



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

TEMA:

**“Re-potenciación de los procesos productivos y de ventas de la fábrica
de fideos ABC, en el mercado de la ciudad de Guayaquil”**

AUTOR:

Xavier García Maldonado

DIRECTOR DE TESIS

ING. CESAR VALLEJO, Msc.

Guayaquil - Ecuador

OCTUBRE 2019

Agradecimientos

A Dios, mi fuente de fuerzas en momentos de desesperanza, ÉL me permitió finalizar esta etapa. A mis padres, pilares fundamentales en mi vida, quienes con su amor y apoyo incondicional permitieron que culmine de manera exitosa la maestría, los amo a ambos.

Al Ing. Cesar Vallejo, por su colaboración en la dirección de este trabajo.

A las distintas personas que de una u otra manera me incentivaron a avanzar en la tesis y durante los dos años de clases.

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, a mi papá Ángel García y a mi mamá María Maldonado, quienes me apoyan incondicionalmente siempre.

Índice de contenido

1. Caso de negocio	13
1.1. Enfoque metodológico	13
1.2. Glosario	14
1.3. Ambiente organizacional	14
1.3.1. Modelo de negocios	14
1.3.1.1. Business Canvas	14
1.3.1.2. Demanda	21
1.3.1.3. Oferta	31
1.3.1.4. Capacidad	33
1.3.1.5. Capacidad versus demanda	33
1.3.2. Estrategia.....	35
1.3.2.1. Misión.....	35
1.3.2.2. Visión.....	36
1.3.2.3. Valores (Patrones de decisión).....	36
1.3.2.4. Objetivos Estratégicos SMART	36
1.3.2.4.1. Objetivos financieros.....	37
1.3.2.4.2. Objetivos de mercado o clientes	37
1.3.2.4.3. Objetivos de procesos internos.....	38
1.3.2.4.4. Objetivos de estructuras tecnológicas, cultura y organigrama... 	39
1.3.2.5. Cuadro de Mando Integral	39
1.3.2.5.1. Indicadores.....	39
1.3.2.5.1.1. Valor actual y deseado de los indicadores.....	40
1.3.2.5.2. Mapa Estratégico de objetivos e indicadores.....	40
1.3.3. Operaciones	41
1.3.3.1. Cadena de Valor.....	41
1.3.3.2. Documentar el organigrama	44
1.3.3.3. Documentar lista de sistemas de información y módulos	44
1.3.3.4. Documentar lista de infraestructura: maquinarias, facilidades, líneas de producción.....	44
1.3.3.5. Matriz de Arquitectura	45
1.3.4. FODA.....	46
1.3.4.1. Identificación	46

1.3.4.1.1.	Identificar factores internos	46
1.3.4.1.2.	Identificar factores externos.....	48
1.3.4.2.	Evaluación	49
1.3.4.2.1.	Priorizar factores internos y externos	49
1.3.4.2.2.	Determinar posicionamiento estratégico.....	51
1.3.4.2.3.	Formular estrategias a partir de la posición estratégica	51
1.4.	Identificación y Análisis de Brechas	52
1.4.1.	Enfoque metodológico	52
1.4.2.	Brechas	53
1.4.2.1.	Brechas del PEN.....	53
1.4.2.2.	Brechas operacionales	54
1.4.2.2.1.	Brechas FODA.....	54
1.4.2.2.2.	Brechas Matriz de Arquitectura.....	55
1.4.2.3.	Consolidado de las brechas identificadas en PEN, FODA y MAE.	56
1.4.3.	Priorización y selección	57
1.4.3.1.	Criterios de priorización de brechas	57
1.4.3.2.	Técnica de priorización	59
1.5.	Evaluación de alternativas y beneficios.....	62
1.5.1.	Metodología.....	62
1.5.2.	Identificación de alternativas y beneficios.....	63
1.5.2.1.	Beneficios para brechas individuales o grupos	63
1.5.2.2.	Plan de gestión de beneficios.....	66
1.6.	Priorización y selección.....	72
1.6.1.	Priorizar beneficios.....	72
1.6.2.	Flujos para cada alternativa	74
1.6.2.1.	Determinación del capital de trabajo	74
1.6.2.2.	Flujo para Alternativa de proyecto 1	75
1.6.2.3.	Flujo para Alternativa de proyecto 2	81
1.6.2.4.	Flujo con proyectos unificados (Alternativa 1 y Alternativa 2).....	85
1.6.2.5.	Análisis y declaración de alternativa ganadora	90
1.6.2.6.	Matriz de trazabilidad	90
1.6.2.7.	Flujo de caja incremental.....	95
2.	Gestión de Proyectos	101
2.1.	Integración	101
2.1.1.	Metodología.....	101

2.1.2.	Acta de constitución	101
2.1.3.	Plan de Gestión de Cambios	105
2.1.4.	Plan de Gestión de la Configuración	107
2.1.5.	Enfoque de desarrollo	114
2.1.6.	Ciclo de vida	115
2.1.7.	Líneas bases.....	116
2.1.7.1.	Línea base del alcance	116
2.1.7.2.	Línea base del cronograma	116
2.1.7.3.	Línea base de costos	117
2.1.7.4.	Línea base para la medición del desempeño	117
2.1.8.	Formato de informe del proyecto.....	117
2.1.9.	Procedimientos para gestión del conocimiento	118
2.1.10.	Formato de lecciones aprendidas	121
2.1.11.	Formato de cierre del proyecto.....	122
2.2.	Alcance	123
2.2.1.	Plan de gestión del alcance.....	123
2.2.2.	Plan de gestión de requisitos.....	125
2.2.3.	Recopilación de requisitos	128
2.2.4.	Enunciado del alcance	131
2.2.5.	Estructura de desglose de trabajo (EDT)	154
2.2.6.	Diccionario de la EDT	154
2.3.	Cronograma.....	156
2.3.1.	Plan de gestión del cronograma	156
2.3.2.	Cronograma del proyecto	160
2.3.2.1.	Estimación de las actividades.....	161
2.3.2.2.	Documentar calendario	161
2.3.3.	Ruta crítica.....	162
2.3.4.	Análisis cuantitativo	162
2.3.4.1.	Montecarlo.....	162
2.3.4.2.	Sensibilidad.....	164
2.3.4.3.	Línea base del cronograma	166
2.4.	Costos.....	167
2.4.1.	Plan de gestión de costos	167
2.4.2.	Estimación de costos del proyecto.....	171
2.4.3.	Costos por recursos	171

2.4.4.	Reservas	172
2.4.5.	Análisis cuantitativo	174
2.4.5.1.	Análisis de Montecarlo	174
2.4.5.2.	Análisis de sensibilidad.....	175
2.4.6.	Flujo de caja del proyecto	177
2.5.	Calidad	178
2.5.1.	Plan de Gestión de la Calidad.....	178
2.5.2.	Métricas de calidad.....	183
2.5.3.	Formato de informe de calidad	185
2.5.4.	Formato para pruebas e inspecciones.....	187
2.5.5.	Herramientas de gestión y control	187
2.5.6.	Costo de la calidad	188
2.6.	Recursos	188
2.6.1.	Plan de gestión de recursos	189
2.6.1.1.	Matriz de asignación de responsabilidades	199
2.6.1.2.	Estructura de desglose de recursos (RBS)	203
2.6.1.3.	Requerimientos de recursos	204
2.6.1.4.	Métodos de estimación de recursos	205
2.6.1.5.	Métodos de adquisición, desarrollo y dirección	206
2.6.1.5.1.	Métodos de adquisición.....	206
2.6.1.5.2.	Métodos de desarrollo de los recursos.....	207
2.6.1.5.3.	Métodos de dirección de los recursos	208
2.6.1.6.	Métodos de control.....	208
2.7.	Comunicaciones.....	211
2.7.1.	Plan de gestión de comunicaciones	211
2.7.1.1.	Número de canales de comunicación	214
2.7.1.2.	Matriz de comunicaciones y métodos de comunicación	215
2.7.1.3.	Formatos de informes a comunicar.....	216
2.7.1.4.	Cronograma y costo de las comunicaciones	218
2.8.	Riesgos	218
2.8.1.	Plan de gestión de riesgos.....	218
2.8.1.1.	Registro de riesgos	220
2.8.1.2.	Estructura de desglose de riesgos	221
2.8.1.3.	Escalas de probabilidad e impacto	222
2.8.1.4.	Análisis cualitativo de riesgos	223

2.8.1.5.	Análisis cuantitativo de riesgos.....	225
2.8.1.6.	Matriz de gestión de riesgos.....	227
2.8.1.7.	Plan de respuesta a riesgos.....	227
2.8.1.8.	Análisis de reserva de riesgos	228
2.8.1.9.	Informe de riesgos.....	229
2.9.	Adquisiciones	230
2.9.1.	Plan de Gestión de Adquisiciones	230
2.9.2.	Tipos de contrato	235
2.9.3.	Documentos de adquisiciones (RFP, RFI, RFQ, Preguntas y respuestas, modelos de propuestas, entre otros)	236
2.9.3.1.	Documento Modelo de Contratación	237
2.9.4.	Definir mecanismos de resolución de disputas y gestión de cambios.....	237
2.9.5.	Criterios de selección de proveedores.....	237
2.10.	Involucrados.....	238
2.10.1.	Documentar y clasificar la identificación de involucrados	238
2.10.1.1.	Registro de expectativas de los interesados	241
2.10.2.	Plan de Gestión de Interesados.....	241
2.10.3.	Estrategias para gestionar a los involucrados.....	243
2.10.3.1.	Clasificación de los interesados	243
2.10.4.	Priorización de interesados	248
2.10.5.	Nivel de participación de los interesados claves.....	249
2.10.6.	Estrategias y resultados esperados de la gestión de involucrados	251
2.10.6.1.	Estrategias para gestionar el involucramiento de los interesados	251
2.10.6.2.	Relación de gestión de comunicaciones e interesados.....	251
2.10.6.3.	Cronograma y roles de gestión de involucrados	251
	Bibliografía	482

Índice de tablas

Tabla 1 Técnicas de recolección de información capítulo Caso de Negocio	13
Tabla 2 Aporte nutricional para fideos de 170 y 400 gramos	16
Tabla 3 Fuente de ingresos de la Microempresa ABC	20
Tabla 4 Flujo efectivo Microempresa ABC	20
Tabla 5 Detalle de costos proceso producción	21
Tabla 6 Variables geográficas	22
Tabla 7 Variables demográficas	22
Tabla 8 Variables sicográficas.....	23
Tabla 9 Parámetros CAN para clasificar Pequeña Empresa.....	23
Tabla 10 Ingresos de las empresas competidoras en el mercado de venta de fideos	24
Tabla 11 Productos ofrecidos por Infinsa versus Microempresa ABC	24
Tabla 12 Competidores en el mercado de fideos en el Ecuador con los precios de sus productos.	25
Tabla 13 Precios de venta al intermediario, tendero y consumidor final	26
Tabla 14 Ficha sectorial (fideos) CFN	28
Tabla 15 Venta de productos últimos 3 años (2015 al 2018).....	32
Tabla 16 Capacidad de producción de microempresa ABC expresada en libras	33
Tabla 17 Capacidad producción fábrica fideos - micro empresa ABC	33
Tabla 18 Capacidad productiva versus Demanda Fideos versus Ventas Microempresa ABC.....	34
Tabla 19 Objetivos Perspectiva Financiera del CMI.....	37
Tabla 20 Objetivos Perspectiva Clientes del CMI	38
Tabla 21 Objetivos de procesos internos del CMI	38
Tabla 22 Objetivos de perspectiva Experiencia y Aprendizaje del CMI	39
Tabla 23 Indicadores Cuadro de Mando Integral	39
Tabla 24 Actividades de apoyo - Cadena de valor	42
Tabla 25 Actividades primarias - Cadena de valor.....	43
Tabla 26 Listado de Infraestructura por procesos MAE.....	44
Tabla 27 Matriz arquitectura empresarial - microempresa ABC	45
Tabla 28 Factores internos.....	47
Tabla 29 Análisis PESTAL	48
Tabla 30 Evaluación factores internos.....	49
Tabla 31 Evaluación factores externos	50
Tabla 32 Resultado evaluación factores internos y externos.....	51
Tabla 33 Identificación estrategias microempresa ABC	52
Tabla 34 Metodología utilizada para el desarrollo del capítulo “Identificación y Análisis de Brechas”.....	53
Tabla 35 Resumen brechas PEN	53
Tabla 36 Porcentaje de pérdida de ganancias por unidad producida.....	54
Tabla 37 Brechas FODA	55
Tabla 38 Brechas Matriz de Arquitectura.....	55
Tabla 39 Resumen de brechas PEN, FODA y MAE.....	56
Tabla 40 Escala de valoración brechas (Likert)	59
Tabla 41 Tabla de brechas y su puntaje.....	60
Tabla 42 Brechas resultantes priorizadas	61

Tabla 43 Beneficios	64
Tabla 44 Descripción proyecto 1	70
Tabla 45 Descripción proyecto 2	71
Tabla 46 Matriz Priorización proyectos (alternativas)	72
Tabla 47 Capital de Trabajo Déficit Acumulado Máximo Alternativa 1	74
Tabla 48 Ganancia de la microempresa por unidad producida (con proyecto 1)	75
Tabla 49 Cálculo de precio de venta	75
Tabla 50 Datos para cálculo CAPM	76
Tabla 51 Flujo con proyecto (Alternativa 1)	78
Tabla 52 Estructura de costos AS-IS y TO-BE anual	81
Tabla 53 Flujo con proyecto (Alternativa 2)	83
Tabla 54 Flujo económico proyectos unificados (Alternativa 1 y Alternativa 2)	87
Tabla 55 Cuadro comparativo rendimiento económicos alternativas de proyectos	90
Tabla 56 Matriz trazabilidad proyecto seleccionado	91
Tabla 57 Flujo incremental	99
Tabla 58 Acta de Constitución del Proyecto	101
Tabla 59 Plan de Gestión de Cambios	105
Tabla 60 Plan de Gestión de la Configuración	108
Tabla 61 Ciclo de vida del proyecto	116
Tabla 62 Indicadores para la medición Gestión del Conocimiento	120
Tabla 63 Registro de lecciones aprendidas	121
Tabla 64 Formato de cierre de proyecto	122
Tabla 65 Plan de gestión del alcance	123
Tabla 66 Plan de Gestión de Requisitos	125
Tabla 67 Recopilación de requisitos	128
Tabla 68 Enunciado del alcance	132
Tabla 69 Formato del diccionario EDT	155
Tabla 70 Plan de Gestión del Cronograma	156
Tabla 71 Riesgos de actividades críticas del proyecto	165
Tabla 72 Plan de Gestión de Costos	167
Tabla 73 Matriz de Costos por Recursos	172
Tabla 74 Costo por fase	172
Tabla 75 Presupuesto del proyecto	173
Tabla 76 Presupuesto del proyecto por entregable	173
Tabla 77 Actividades con mayor impacto en costos	176
Tabla 78 Plan de Gestión de Calidad	178
Tabla 79 Métricas de Calidad	183
Tabla 80 Objetivos del proyecto versus indicadores éxito	185
Tabla 81 Formato de informe de calidad	186
Tabla 82 Formato para verificación de calidad	187
Tabla 83 Costo de calidad por fases del proyecto	188
Tabla 84 Plan de Gestión de Recursos	189
Tabla 85 Matriz RACI del proyecto	199
Tabla 86 Recursos por tipo y cantidad	204
Tabla 87 Análisis de Costos de Recursos	205
Tabla 88 Métodos de Adquisición y desarrollo de Recursos	207
Tabla 89 Desarrollo de los recursos	207

Tabla 90 Detalle de reuniones de avance y técnicas de dirección.....	208
Tabla 91 Control de recursos del proyecto.....	209
Tabla 92 Criterios de Liberación del Personal del Proyecto.....	210
Tabla 93 Plan de Gestión de las Comunicaciones.....	211
Tabla 94 Interesados que se gestionarán atentamente.....	215
Tabla 95 Plan de Gestión de Riesgos.....	219
Tabla 96 Registro de riesgos.....	221
Tabla 97 RBS.....	222
Tabla 98 Definiciones de Probabilidad e Impacto.....	222
Tabla 99 Riesgos priorizados.....	224
Tabla 100 Análisis de reserva de riesgos.....	228
Tabla 101 Informe de riesgos.....	229
Tabla 102 Plan de Gestión de Adquisiciones.....	231
Tabla 103 Tipos de contratos.....	236
Tabla 104 Criterios selección proveedores.....	238
Tabla 105 Registro de interesados.....	238
Tabla 106 Plan Gestión de Interesados.....	241
Tabla 107 Escala de Análisis de Interesados.....	243
Tabla 108 Escala de priorización de interesados.....	248
Tabla 109 Interesados priorizados.....	249
Tabla 110 Matriz de evaluación del involucramiento de interesados.....	249

Índice de figuras

Ilustración 1 Recursos y capacidades Microempresa ABC	18
Ilustración 2 Representación gráfica Flujo Efectivo Microempresa ABC.....	20
Ilustración 3 Histórico de ventas fideos en Ecuador entre 2013 a 2016	28
Ilustración 4 Producción de pastas en Toneladas (2011 al 2013)	29
Ilustración 5 Consumo per cápita de pastas entre 2011 y 2013	30
Ilustración 6 Presentación 400 gr	31
Ilustración 7 Presentación 170 gr	32
Ilustración 8 Gráfico demanda de productos.....	32
Ilustración 9 Demanda versus capacidad	34
Ilustración 10 Gráfico comparativo de la capacidad de producción y ventas de la microempresa versus la demanda del mercado	35
Ilustración 11 Cadena de valor Microempresa ABC	42
Ilustración 12 Organigrama Microempresa ABC	44
Ilustración 13 Ubicación Estratégica de la organización	51
Ilustración 14 Puntaje brechas.....	61
Ilustración 15 Formas de manejar requisitos, planes, cambios, interesados, riesgos y costos en los ciclos de desarrollo	115
Ilustración 16 Ciclo de vida del proyecto.....	115
Ilustración 17 Procesos de Gestión de Conocimiento (Probst y Raub, 2001).....	119
Ilustración 18 Cronograma del Proyecto.....	160
Ilustración 19 Calendario del proyecto	162
Ilustración 20 . Análisis de duración por Montecarlo	163
Ilustración 21 Análisis de probabilidad de cumplir con el tiempo planificado.....	164
Ilustración 22 Simulación Montecarlo - Fecha fin del proyecto	164
Ilustración 23 Actividades con mayor Impacto en Duración	165
Ilustración 24 Línea Base del Cronograma	167
Ilustración 25 Curva S - Costos del Proyecto	174
Ilustración 26 Simulación de Costos	175
Ilustración 27 Simulación de Costos – Actividades con impacto en los costos del proyecto	176
Ilustración 28 Flujo de caja del proyecto	178
Ilustración 29 Estructura de Desglose de Recursos	204
Ilustración 30 Informe de costos	216
Ilustración 31 Informe del trabajo	217
Ilustración 32 Informe general del estado del proyecto	218
Ilustración 33 Mapa de calor	223
Ilustración 34 Priorización de riesgos	224
Ilustración 35 Impacto de riesgos en costos	226
Ilustración 36 Impacto de riesgos en tiempo.....	226
Ilustración 37 Principales riesgos clasificados por importancia	227
Ilustración 38 Poder versus Urgencia.....	245
Ilustración 39 Urgencia versus Legitimidad	247

Índice de Anexos

Anexo 1 Tipos De Relaciones Con Clientes	253
Anexo 2 Productos Sustitutos De Los Fideos	254
Anexo 3 Indicadores CMI.....	255
Anexo 4 Mapa estratégico objetivos Microempresa ABC.....	258
Anexo 5 Mapa de indicadores objetivos CMI.....	259
Anexo 6 Brechas de la Matriz de Arquitectura	260
Anexo 7 Modelos de requisitos	261
Anexo 8 Matriz de trazabilidad de requisitos.....	273
Anexo 9 Estructura de desglose de trabajo (EDT).....	288
Anexo 10 Análisis de entregables y requisitos.....	296
Anexo 11 Diccionario EDT.....	317
Anexo 12 Formato de informe de avance del proyecto	363
Anexo 13 Cronograma	365
Anexo 14 Estimación de duración fases del proyecto.....	401
Anexo 15 Ruta crítica del proyecto.....	402
Anexo 16 Estimación de costos del proyecto.....	410
Anexo 17 Métricas de calidad por entregable	427
Anexo 18 Herramientas de control y gestión de la calidad	434
Anexo 19 Costo de la calidad.....	436
Anexo 20 Matriz de Comunicaciones	443
Anexo 21 Cronograma de comunicaciones.....	450
Anexo 22 Parámetro software @Risk	452
Anexo 23 Matriz de gestión de riesgos	453
Anexo 24 Plan de Respuesta a Riesgos.....	461
Anexo 25 Modelo de contratación	468
Anexo 26 Listado de interesados y expectativas.....	470
Anexo 27 Estrategías para gestionar el involucramiento de los interesados.....	476
Anexo 28 Cronograma y roles gestión de involucrados	478

1. Caso de negocio

1.1. Enfoque metodológico

En esta sección se describirá la metodología utilizada para el desarrollo del primer capítulo denominado “Caso de Negocio”. Se indicará los documentos fuentes (en los casos que aplique), técnicas de recolección de información y referencia bibliográfica que sustenta la metodología.

Tabla 1 Técnicas de recolección de información capítulo Caso de Negocio

Sección	Documento asociado (fuente)	Técnica de recolección	Referencia bibliográfica que sustenta la técnica utilizada
Segmento de clientes	NA	Entrevistas	PMBOK 6ta edición. Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos, Entrevistas
Propuesta de valor	Web	Entrevistas, documentos de internet	PMBOK 6ta edición. Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas Sección 5.2.2.3 Análisis de datos
Relación con el cliente	NA	Entrevista, revisión de literatura	PMBOK 6ta edición. Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas Sección 5.2.2.3 Análisis de datos Libro Dirección Estratégica Kotler, Keller
Canales de distribución	NA	Entrevista	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas
Recursos	NA	Entrevista	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas
Flujo de Ingresos	Factura proveedores	Entrevista, Recopilación de datos	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas Sección 5.2.2.3 Análisis de datos
Costos	NA	Entrevistas	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas
Socios	NA	Entrevistas	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas
Competencia	Web Súper de Compañías,	Recopilación de datos	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.3 Análisis de datos
Magnitud demanda	Ficha sectorial CFN	Recopilación de datos	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.3 Análisis de datos
Oferta/ Ventas	NA	Entrevistas	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas
Capacidad / Capacidad versus demanda	Histórico producción, facturas proveedores	Recopilación de datos, entrevistas	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.3 Análisis de datos Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas
Estrategia (Misión, Visión, Valores, CMI)	NA	Entrevista	PMBOK 6ta edición Sección 5.2.2.2 Recopilación de datos; entrevistas

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

1.2. Glosario

A continuación, se describirá el significado de ciertos términos utilizados en el desarrollo de este primer capítulo.

- Pasta. - Se denomina al conjunto de alimentos preparados con una masa cuyo ingrediente básico es la harina, mezclado con agua, y que puede ser complementado con sal, huevo u otros ingredientes
- Fideo. – Son un tipo de pasta de cuerdas finas, y es la base para preparar ciertos platos como espaguetis.

1.3. Ambiente organizacional

1.3.1. Modelo de negocios

1.3.1.1. Business Canvas

La herramienta Business Canvas es una herramienta que permite, en un panorama empresarial de rápida evolución, definir la estrategia de negocios de una organización.

“Mediante el uso de un lienzo (BMC), las empresas pueden obtener una mejor imagen de su modelo de negocios actual, así como crear nuevos” (Boris Fritscher, Yves Pigneur, 2010, p.1)

En esta sección se documentarán los siguientes aspectos:

- Segmentos de clientes
- Propuesta de valor
- Relación con el cliente
- Canales de distribución
- Flujos de ingresos
- Costos
- Recursos

- Socios

A. Segmento de Clientes

La microempresa ABC, actualmente, se maneja con 2 clientes. A continuación, sus características:

- Cliente que adquiere paquetes de fideos. Este cliente es un freelance que adquiere paquetes de fideos de 170 gr y 400 gr., con el objetivo de comercializarlo en pueblos. Sus pedidos son aproximadamente 3 veces a la semana.
- Cliente que adquiere sacos de fideos (al granel). Este segundo cliente es quien adquiere fideos sin empacar; compra fideos en sacos de 50 libras para comercializarlos en su propio negocio. Para este cliente no existe una tendencia marcada para la adquisición del producto.

B. Propuesta de valor

“La oferta es lo que atrae a los clientes, aquello por lo que están dispuestos a pagar. Se presenta como un paquete de productos y servicios y los principales atributos de cada uno”.

(Márquez, 2010). La microempresa ABC produce, empaca y comercializa paquetes de fideos de 400 gramos y 170 gramos con una marca propia denominada “D’Angelo”, adicional envasa sacos de fideos de 50 libras (al granel). Ambos bajo pedido y ofreciendo como propuesta de valor lo siguiente:

- Precios económicos en los productos elaborados (fideos).
- Tiempo de entrega de los pedidos en 48 horas, desde que es receptado el pedido.
- Calidad en los productos elaborados (fideos). La calidad se define por:

- Aporte nutricional. En la Tabla 3 se muestran los nutrientes que aporta cada paquete de 170 y 400 gr.

Tabla 2 Aporte nutricional para fideos de 170 y 400 gramos

Nutrientes	Aporte por cada 170 gr	Aporte por cada 400 gr
Energía (kcal)	581,4	1368
Proteínas (g)	20,4	48
Grasa total (g)	3,4	8
Grasa saturada (g)	0,85	2
Colesterol (mg)	0	0
Carbohidratos disponibles (g)	117,3	276
Azúcares Totales (g)	0	0
Fibra dietética total (g)	6,63	15,6
Fibra soluble (g)	2,04	4,8
Fibra insoluble (g)	4,59	10,8
Sodio (mg)	17	40

Elaboración: Autor

Fuente: <https://bit.ly/2ROsmB8>

C. Relación con el cliente

“Las relaciones comerciales con los clientes pueden ser de diferentes tipos, que van desde lo personal a lo impersonal”. (Kotler,2006). Existen cinco niveles de relaciones con los clientes, que son: básicas, reactivas, responsables, proactivas y de colaboración. En el [Anexo 1 Tipos De Relaciones Con Clientes](#) se presentan las características de cada tipo.

La relación que la microempresa ABC mantiene con sus clientes es de tipo “Reactiva”, en razón a lo siguiente:

- Una vez que el producto es entregado, la organización espera a que el cliente haga un nuevo pedido.
- Si el producto presenta alguna queja solo se entera en caso que el cliente comunique, no hay un seguimiento.
- Al tener pocos clientes cada uno le agrega mucho valor a la organización.

Con base en lo indicado anteriormente es importante que la organización efectúe un fortalecimiento interno de sus procesos debido a la relevancia de lograr la satisfacción de sus clientes actuales y futuros.

D. Canales

“El asunto fundamental en este bloque es identificar los canales a través de los cuales se accede a los clientes para comunicarse con ellos y para ofrecer la propuesta de valor.” (Márquez, 2010). La microempresa ABC, a la fecha del levantamiento de información, se ha detectado lo siguiente:

Canal de Comunicación

- Maneja un marketing de recomendación no formalizado y no explotado. Si existen nuevos prospectos de clientes para la organización, llegan por recomendación de los actuales clientes, es decir no hay una búsqueda proactiva.
- Para la comunicación con sus actuales utiliza llamadas telefónicas.

Canal de distribución

- La organización no posee canal de distribución, en razón que posee 2 clientes quienes se encargan de retirar el producto final de las instalaciones de la organización, por lo cual no es necesario intermediarios para hacer llegar el producto al cliente final.

Como se puede observar, la organización mantiene ineficiencias en sus procesos internos, al no formalizar y explotar su canal de comunicación actual (marketing de recomendación) y no expandir su base de clientes que haga necesario implementar un canal de distribución.

E. Recursos

La Gestión del Servicio de una organización es el conjunto de habilidades especializadas, para proveer de valor a los clientes, y se requiere de un buen uso de sus recursos y capacidades (Axelos, 2011). A continuación, se detallan los recursos y capacidades con los que cuenta la microempresa ABC, y los que utiliza para generar su propuesta de valor.

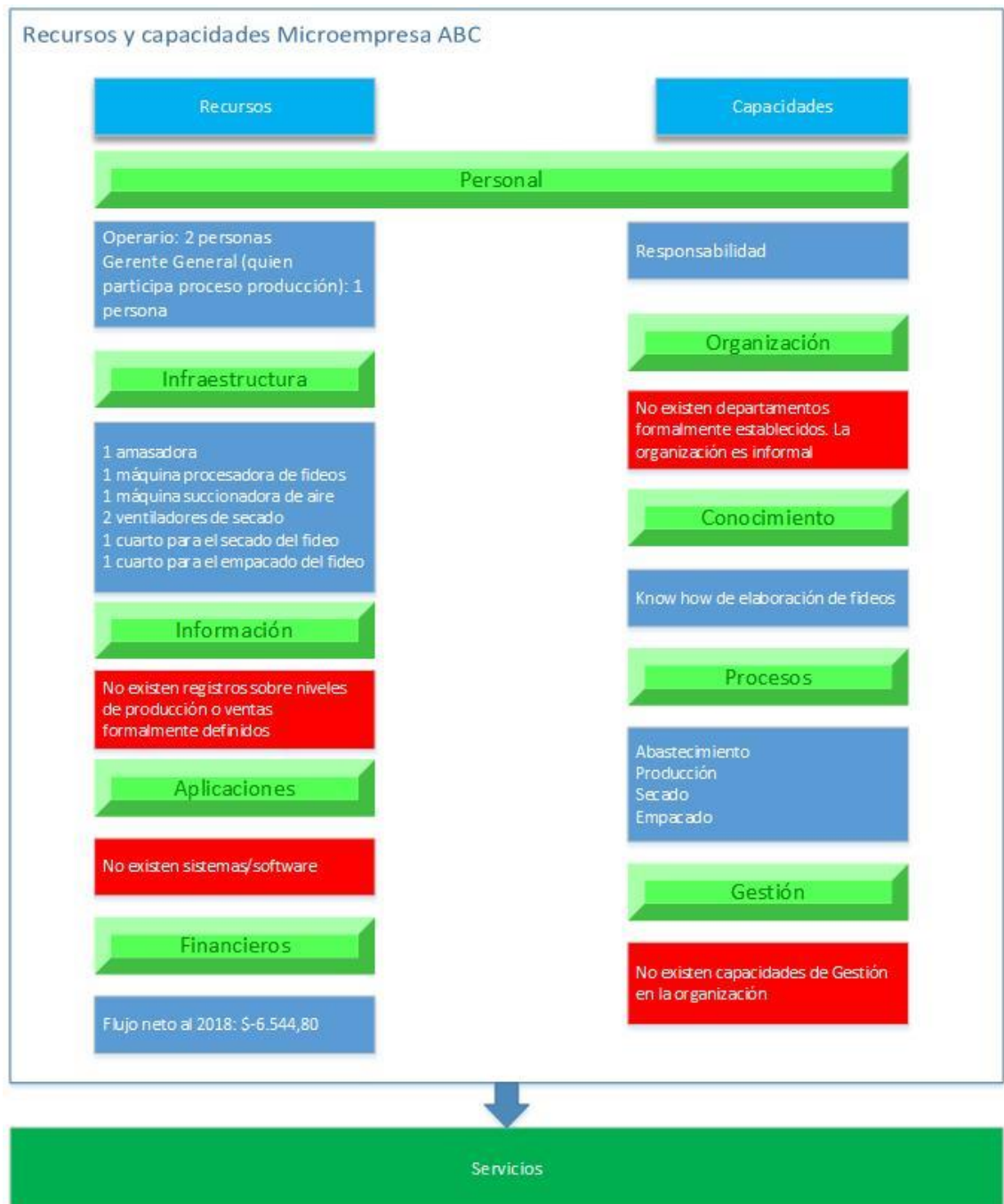


Ilustración 1 Recursos y capacidades Microempresa ABC

De lo indicado en la Ilustración anterior se concluye lo siguiente:

- La organización mantiene carencias de recursos de información y aplicaciones (software) debido a:
 - La falta definición de la información que requiere para gestionar eficientemente su negocio
 - Una falta de capacitación del personal interno sobre las herramientas tecnológicas mínimas necesarias para gestionar la organización.
- La organización no está estructurada en base a departamentos o áreas, debido a la falta de capacitación sobre las mejores prácticas para operar una organización.
- La organización no cuenta con capacidades de Gestión para: proyectar ventas, satisfacer las necesidades de los clientes actuales, buscar nuevos clientes, hacer más eficiente la gestión de costos; manejar la parte comercial debido a:
 - Su estructura informal
 - Falta de capacitación del personal
 - Falta de definición de un Plan Estratégico que obligue a la empresa a definir procesos críticos a gestionar.

Se puede verificar la carencia de capacidades y recursos, por ende, es necesario un fortalecimiento interno implementando procesos que mejoren su gestión comercial, marketing y servicio al cliente.

F. Flujos de ingresos

“Son las fuentes de las cuales se reciben los ingresos por la propuesta de valor que se ofrece.” (Márquez, 2010). Los ingresos que la organización obtiene son por la venta de su cartera de productos, se detallan a continuación:

Tabla 3 Fuente de ingresos de la Microempresa ABC

Producto	Precio Venta	Comentario
Empaque de fideos de 170 gr.	\$0,24	Dentro de cada empaque se puede colocar 3 tipos de pastas que son: “Cabello”, “Fino” y “Entrefino”; la diferencia entre cada tipo es el grosor de la pasta siendo la más fina el “Cabello” y la más gruesa el fideo denominado “Entrefino”.
Empaque de fideos de 400 gr.	\$0,50	
Sacos de fideos de 50 lb. (al granel)	\$20	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

A continuación, se describe el flujo de caja de la organización, desde el 2015 hasta el 2018, y una representación gráfica del mismo flujo.

Tabla 4 Flujo efectivo Microempresa ABC

Año	2015	2016	2017	2018
Ingresos	\$40.320,00	\$36.288,00	\$32.256,00	\$28.224,00
Egresos	\$42.530,28	\$39.973,69	\$37.587,59	\$35.212,81
Flujo	\$-2.210,28	\$-3.685,69	\$-5.331,59	\$-6.988,81

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

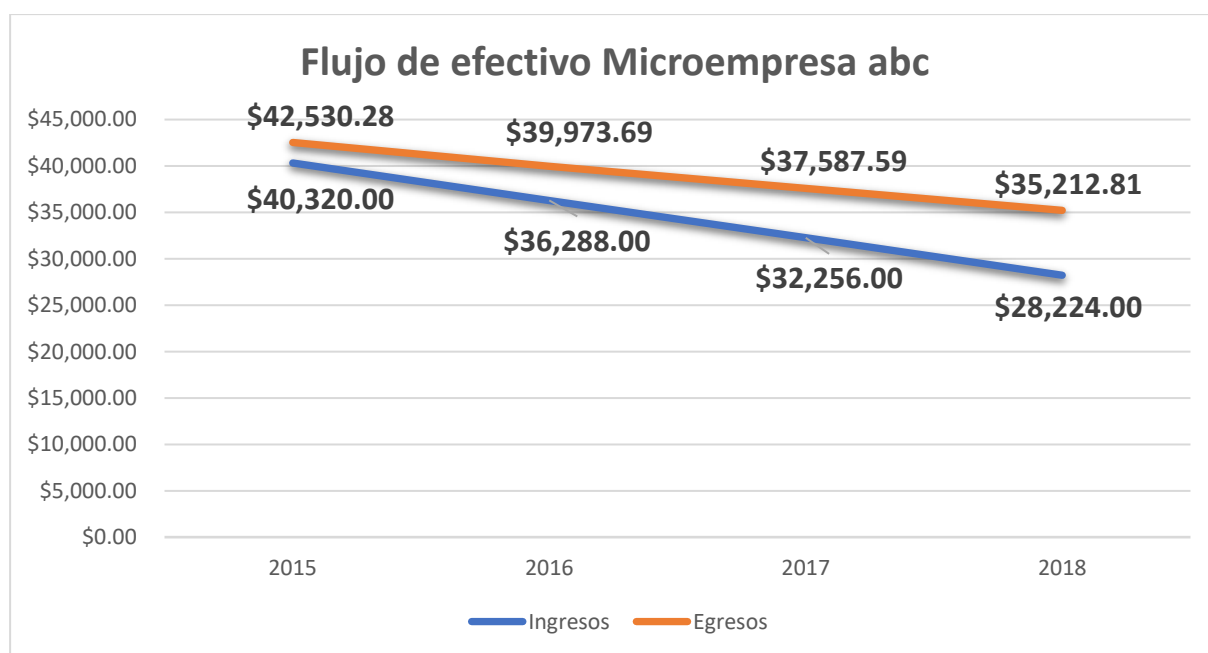


Ilustración 2 Representación gráfica Flujo Efectivo Microempresa ABC

Como se puede visualizar, la organización mantiene problemas de liquidez, esto en razón a las bajas ventas, los costos superan los ingresos por ventas y un problema de eficiencia en la operación de la organización.

G. Costos

A continuación, se detallan los costos clasificados por: directos, indirectos, fijos y variables, estos costos ayudan a transformar la materia prima en producto terminado.

Tabla 5 Detalle de costos proceso producción

Tipo de costo	Descripción del costo	Tipo de Costo			
		Directos	Indirectos	Fijos	Variables
Materia Prima	Materia Prima (Harina)	✓			✓
	Agua (para producción)	✓			✓
	Fundas de empaques	✓			✓
Mano de obra	Operario		✓	✓	
	Gerente General		✓		✓
Otros costos	Energía Eléctrica (para producción y secado)	✓			✓
	Aceite (para operación maquina succionadora de aire)	✓			✓
	Telefonía Fija		✓	✓	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

H. Socios

La microempresa ABC tiene los siguientes socios para poder mantener su operación:

- Grupo Superior S.A. (proveedor harina – Materia Prima)
- Proveedores repuestos para mantenimiento maquinaria
- Entidades bancarias (Banco Solidario por un préstamo que mantiene el Gerente General)
- Proveedor de fundas de empaques.

1.3.1.2. Demanda

A. Variables psicográficas, demográficas y geográficas

A.1.Segmentación geográfica

“La segmentación geográfica es subdividir los mercados en segmentos por su localización (las regiones, países, ciudades y pueblos en donde vive y trabaja la gente)” (Stanton, Etzel, 2007). Los actuales clientes de la organización presentan las siguientes características geográficas:

Tabla 6 Variables geográficas

Base para la segmentación	Cliente que adquiere empaques con la marca	Cliente que adquiere sacos de fideos al granel, sin la marca
Región	Guayaquil	Guayaquil
Tamaño ciudad	Población de más de 2 millones de habitantes	Población de más de 2 millones de habitantes
Clima	Cálida y húmeda	Cálida y húmeda
Zona urbana o rural	El cliente (vendedor) es de la ciudad de Guayaquil, pero vendo los productos en zonas rurales	El cliente es de la ciudad de Guayaquil, zona urbana.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

A.2.Segmentación demográfica

“Las características más comunes (solas o combinadas) para la segmentación demográfica son edad, sexo, etapa del ciclo vital de la familia, ingreso y educación.” (Stanton, Etzel, 2007).

Tabla 7 Variables demográficas

Base para la segmentación	Cliente que adquiere empaques con la marca	Cliente que adquiere sacos de fideos al granel, sin la marca
Nivel de ingresos	Bajo	Medio
Edad	Mayores a 20 años	Mayores a 20 años
Sexo	Masculino	Masculino
Ciclo vital familia	Casado	Casado
Clase social	Nivel C+ (Medio) Nivel C- (Bajo)	Nivel C+ (Medio) Nivel C- (Bajo)
Educación	Primario y posterior	Primario y posterior
Ocupación	Freelance	Microempresario

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

A.1.Segmentación sicográfica

“La llamada segmentación psicográfica, que consiste en examinar los elementos relacionados con la forma de pensar, sentir y comportarse de las personas” (Stanton, Etzel, 2007).

Tabla 8 Variables sicográficas

Base para la segmentación	Cliente que adquiere empaques con la marca	Cliente que adquiere sacos de fideos al granel, sin la marca
Forma de compra	<ul style="list-style-type: none"> • Adquiere los productos en base a los pedidos de sus propios clientes (tenderos o mayoristas) • Tiene un carro propio para su movilización • Se moviliza hasta las instalaciones de la Microempresa para retirar el producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquiere productos en sacos para re-venderlos (no le interesa la marca) • Tiene un carro propio para su movilización • Se moviliza hasta las instalaciones de la Microempresa para retirar el producto
Políticas de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito desde 8 a 15 días dependiendo del monto de la factura 	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de inmediato
Preocupaciones	<ul style="list-style-type: none"> • La no regularización de la marca, por controles policiales, que en ocasiones ha desembocado en decomisos del producto • Precio (que se mantenga) 	<ul style="list-style-type: none"> • La calidad del producto • Precio (que se mantenga)
Forma de re-venta del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene sus propios clientes en pueblos pequeños y se moviliza en su propio vehículo a entregar los productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene sus propios clientes a quien re-vende el producto de los sacos, dependiendo del peso que solicite su propio cliente final
Frecuencia de compra	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando tiene pedidos de tenderos o mayoristas (sus propios clientes), frecuencia semanal aproximadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando requiere, no hay una frecuencia definida

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

B. Competencia y sustitutos

Para determinar los competidores, se seleccionó aquellas empresas que cumplan los parámetros de la CAN para ser clasificadas como Pymes y que además posean registrado en la Superintendencia de Compañías el código CIU C1074.01, que identifica aquellas empresas que elaboran pastas, es decir productos similares a los de la Microempresa ABC. A continuación, se detallan los criterios:

Tabla 9 Parámetros CAN para clasificar Pequeña Empresa

Variable	Pequeña empresa	Comentario
Personal ocupado	De 10 a 49 empleados	No se usó este parámetro en razón a que no es factible determinar el número de empleados de cada empresa competidora
Valor bruto en ventas anuales	\$100,001 a \$1,000,000	Se usó este parámetro con información de los balances cargados en la Superintendencia de Compañías

Fuente: Boletín Jurídico Cámara de Comercio de Quito

Elaboración: Autor

Empresas competidoras

Se detallan las (6) empresas productoras y comercializadoras de fideos, según su código CIU registrado en la Súper de Compañías, dentro de la ciudad de Guayaquil que cumplieron los criterios indicados. Posterior se identificaron los ingresos que declararon en la Superintendencia de Compañías para los años 2017, 2016 y 2015; y se detallan en la Tabla 9.

Tabla 10 Ingresos de las empresas competidoras en el mercado de venta de fideos

Ciu Operación Principal	Empresa	Ingresos 2017	Ingresos 2016	Ingresos 2015
C1074.01	FABRICA DE FIDEOS EL REY (FIREY) C.LTDA.	\$36.746,62	\$41.955,96	\$46.482,92
C1074.01	LECROY S.A.	\$702.064,81	\$667.022,68	\$668.230,90
C1074.01	INDUSTRIAL ITALPASTAS CIA. LTDA.	\$236.462,69	\$234.276,91	\$221.394,26
C1074.01	INDUSTRIA DE FIDEO NAPOLITANO S.A. INFINASA	\$320.208,28	\$0	\$321.929,80
C1074.01	ADOFRA S.A.	\$13.374,44	\$8.080,52	\$3.593,90
C1074.01	FABRICA DE PIZZAS FABRIPIZZAS S.A.	\$0	\$25.794,31	\$0

Descripción de códigos CIU:

C 1074.01 - ELABORACIÓN DE PASTAS: TALLARÍN, ESPAGUETIS, MACARRONES, LASAÑA, CANELONES, RAVIOLES Y FIDEOS, SEAN O NO COCIDOS, RELLENOS O CONGELADOS, ELABORACIÓN DE ALCUZCUZ

Los competidores descritos en la “Tabla 10 Ingresos de las empresas competidoras en el mercado de venta de fideos”, ofrecen productos de similares características a los de la Microempresa ABC. A continuación, una tabla comparativa de los productos ofrecidos por la empresa INFINASA versus los productos de la microempresa ABC.

Tabla 11 Productos ofrecidos por Infinasa versus Microempresa ABC

INFINASA (NAPOLITANO)			MICROEMPRESA ABC		
PRESENTACIÓN	PRECIO PACA	PRECIO UNIDAD	PRESENTACIÓN	PRECIO PACA	PRECIO UNIDAD
PACAS 070 GRS. X 20 UNIDADES	\$2,55	\$0,13	NA	NA	NA
PACAS 200 GRS. X 10 UNIDADES	\$3,50	0,35	PACAS 170 GRS. X 25 UNIDADES	\$6	\$0,24
PACAS 100 GRS. X 10 UNIDADES	\$3,30	0,33	NA	NA	NA
FUNDAS 4 LIBRAS X 5 UNIDADES	\$12,00	2,4	NA	NA	NA
PACAS 400 GRS. X 25 UNIDADES	\$16,75	0,67	PACAS 400 GRS. X 30 UNIDADES	\$15	\$0,5
PACAS 400 GRS. X 12 UNIDADES	\$8,04	0,67	NA	NA	NA
SACOS 5 KILOS HEBRA	\$5,00	\$5,00	NA	NA	NA
SACOS 5 KILOS PASTA CORTA	\$5,00	\$5,00	NA	NA	NA
SACOS 10 KILOS HEBRA	\$9,00	\$9,00	NA	NA	NA
SACOS 10 KILOS PASTA CORTA	\$9,00	\$9,00	NA	NA	NA
SACOS 20 KILOS HEBRA	\$19,50	\$19,50	SACOS 22 KILOS HEBRA	NA	\$20
SACOS 20 KILOS PASTA CORTA	\$19,50	\$19,50	NA	NA	NA

Nota: NA significa que la Microempresa ABC no efectúa ventas con las mismas características del producto de la empresa competidora (peso, unidades)

Análisis de precios de venta

A continuación, se muestra un comparativo de los precios de Spaghetti y Tallarines, productos similares a los de la Microempresa ABC, para una muestra de 5 empresas productoras de fideos:

Tabla 12 Competidores en el mercado de fideos en el Ecuador con los precios de sus productos.

Empresa	Marca	Empaque	Precio	Empaque	Precio
MICROEMPRESA ABC	D'Angelo	Fideos 170 gr	\$0,50	Fideos 400 gr	\$1,00
SUMESA S. A.	Sumesa	Spaghetti 200 gr	\$0,44	Spaghetti 400 gr	\$0,90
"ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA "O.I.A." CIA. LTDA"	Chinito	Tallarín 200 gr	\$0,47	Tallarín 400 gr	\$1,88
CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.	Amancay	Spaghetti 200 gr	\$0,55	Spaghetti 400 gr	\$0,96
ALICORP S.A.	Don Vittorio	Spaghetti 200 gr	\$0,86	Spaghetti 400 gr	\$1,79
NIRSA	Real	NA	NA	Tallarín 400 gr	\$1,13

Fuente: Precios en perchas en el Supermercado Megamaxi. Información de la web "Mi Mercado en Línea EC"

Elaboración: Autor

Con estos datos podemos concluir lo siguiente:

- Los precios de las diferentes marcas son asequibles para los sectores económicos altos, medios y bajos de la población.
- Se deduce que es un producto “commodity”; es decir, que no mantiene diferencia cualitativa, independientemente de quien lo produzca; esto se visualiza en los precios de los empaques que no varían entre marcas, como se puede visualizar en la Tabla 10 Aquí es fundamental una buena estrategia de marketing y comercialización para lograr la fidelización de los clientes.
- La microempresa ABC maneja precios de ventas de sus productos por entre los más bajos del estándar del mercado.
- El intermediario de la Microempresa ABC (su cliente) lleva como ganancia: para los paquetes de 170 gramos un 33%, mientras para los paquetes de 400 gramos un 50% al re-vender los productos a un valor mayor al precio al cual lo adquiere de la Microempresa ABC (170 gr, precio \$0,24; y 400 gr precios \$0,50). Esta situación se visualiza de mejor manera en la siguiente tabla:

Tabla 13 Precios de venta al intermediario, tendero y consumidor final

Producto	Precio de Venta de la Microempresa ABC al Intermediario (Cliente)	Precio de venta del Intermediario al Tendero	Precio de Venta del Tendero a Público en General	% de ganancia del intermediario	% de ganancia del Tendero
Empaque 170 gr	\$0,24	\$0,32	\$0,50	33%	108%
Empaque 400 gr	\$0,50	\$0,75	\$1,00	50%	100%

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

Para lograr mantener una posición favorable en el mercado la organización debe establecer estrategias que le permitan depender en menor medida del intermediario en razón que la microempresa deja de percibir entre el 33 % al 50% de ingresos por no llegar directamente al Tendero (cliente final). Esta estrategia se denomina integración vertical hacia adelante.

Productos sustitutos

Según (Baena y Sánchez, 2003) “los bienes sustitutos son los productos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Representan una amenaza para el sector, si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.” (p.64). Dentro del sector existen productos que pueden aportar nutrientes en similares proporciones al producto que la Microempresa ABC ofrece al mercado (fideos). Para la Microempresa ABC los productos sustitutos son aquellos que aportan porcentajes similares en nutrientes que los que entregan los fideos. A continuación, se detallan 4 productos, en donde se verificó cual es el porcentaje de aporte que tiene, en nutrientes, con relación al fideo. El detalle se encuentra en el [Anexo 2 Productos Sustitutos De Los Fideos](#)

- Yuca. Tiene un porcentaje de aporte de nutrientes del 28%, sobre el total de aporte de 100 gramos de fideos
- Verdes. Tiene un porcentaje de aporte 19% en relación a los nutrientes otorgados por un empaque de 100 gramos de fideos.
- Papas. Tiene un porcentaje de aporte 11% en relación a los nutrientes otorgados por un empaque de 100 gramos de fideos.
- Atún. Tiene un porcentaje de aporte del 128% en relación a los nutrientes otorgados por un empaque de 100 gramos de fideos.

Una característica adicional es que estos productos son de fácil acceso y compra para los clientes.

C. Magnitud de la demanda y tendencias de consumo de fideos en el mercado ecuatoriano

A continuación, se presentan cifras de 2 entidades, (1) nacional y (1) internacional que muestran los siguientes aspectos: (1) enfocado en ingresos en dólares en el Ecuador específicamente en el consumo de fideos, y (1) relacionado al consumo en kilogramos en fideos en el Ecuador. Estas cifras reflejan la rentabilidad del negocio.

Ingresos sector comercialización fideos Ecuador CFN

El sector de comercialización de fideos en el Ecuador tiene ventas que han incrementado desde el 2013 al 2016 en un 39%, hasta lograr ingresos a nivel nacional por un monto aproximado de \$106,69 millones, en el 2016. A continuación, se presenta el cuadro tomado de la Ficha sectorial elaborada por la CFN (Corporación Financiera Nacional):

Tabla 14 Ficha sectorial (fideos) CFN

Año	Ventas de fideos (Millones USD)	Variación con respecto al año anterior
2013	\$ 62,37	0%
2014	\$ 70,00	12%
2015	\$ 76,82	10%
2016	\$ 106,69	39%
Total	\$ 315,88	

Fuente: Ficha sectorial CFN

Elaboración: Autor

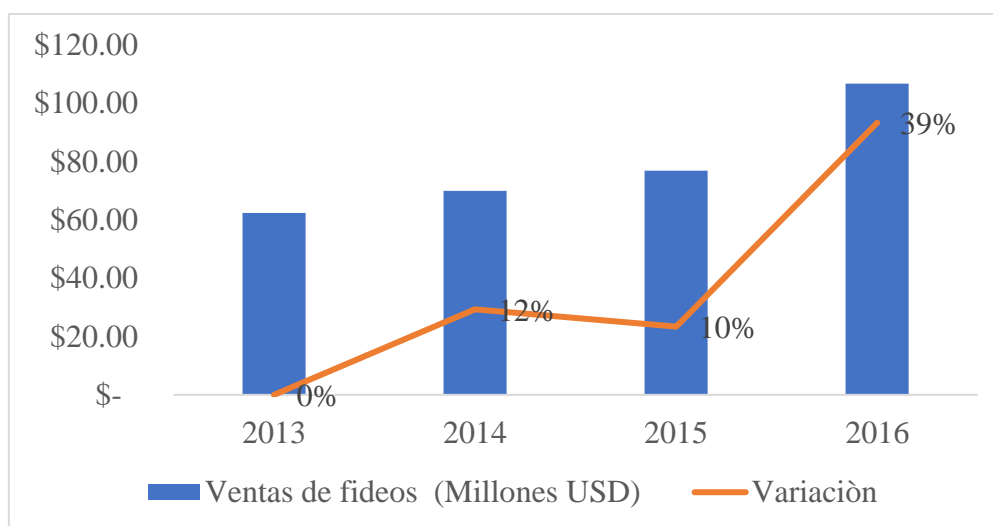


Ilustración 3 Histórico de ventas fideos en Ecuador entre 2013 a 2016

Cifras consumo pastas

El consumo per cápita de fideos (pastas) en el Ecuador ha sido de 3,9 kg entre los años 2011 al 2013, según la International Pasta Organization¹. Adicional, en un reportaje de la revista América Economía publicado en el año 2015, indica que el consumo per cápita de pastas en el Ecuador es 2 kg al año, el reportaje tomó como fuente, las estadísticas de la organización Euromonitor.²

Para verificar las tendencias en el consumo de pastas a nivel Latinoamérica se analizaron dos estadísticas con datos de los años 2011 al 2013: Una de producción de pastas, en toneladas; y otra en consumo per cápita. Las estadísticas están en las Ilustraciones 4 y 5:

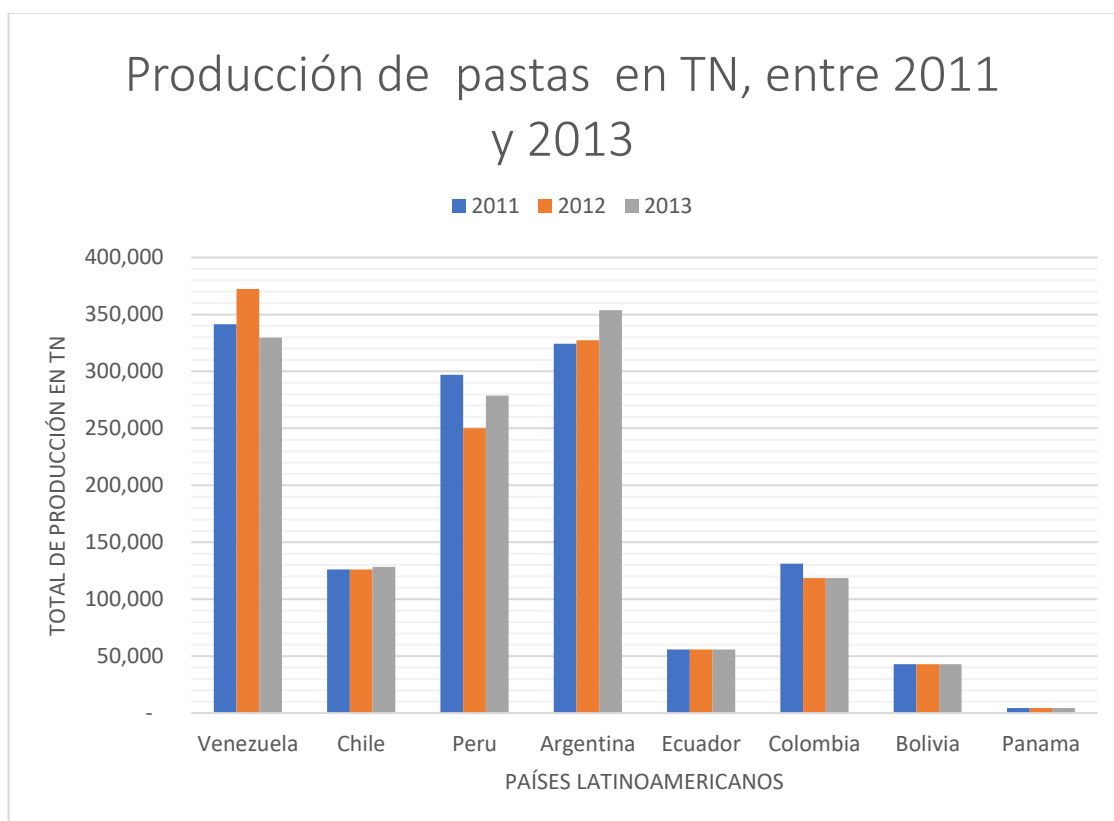


Ilustración 4 Producción de pastas en Toneladas (2011 al 2013)

¹ IPO. Organización sin fines de lucro dedicada al incremento de la conciencia sobre la pasta alimenticia. Web: <http://www.internationalpasta.org/index.aspx>

² Euromonitor, es una organización líder en investigación de mercados. Web: <https://www.euromonitor.com/es-euromonitor-about-us>

Como se puede visualizar en el gráfico anterior existe una tendencia en la producción de pastas a mantenerse en el 50% de los países analizados, mientras que, en el 38% de los países su tendencia es a incrementar su producción, y en el 12% de países su tendencia es a disminuir su producción.

A continuación, se presentan las tendencias de consumo de pastas per cápita para 9 países latinoamericanos (incluido el Ecuador), entre los años 2011 al 2013.

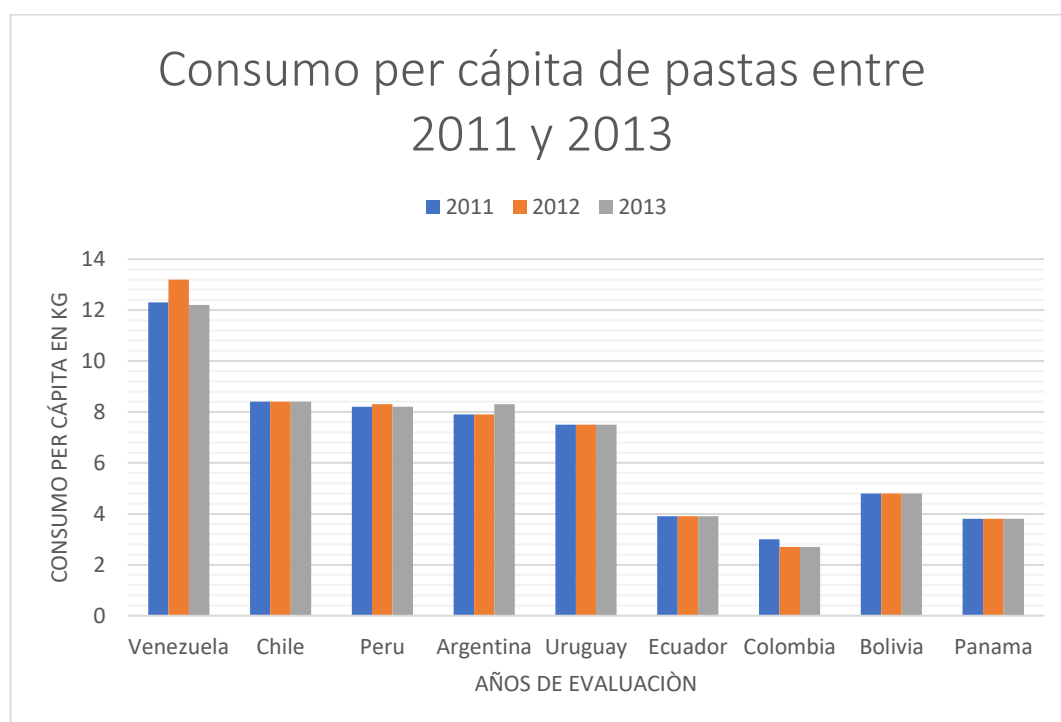


Ilustración 5 Consumo per cápita de pastas entre 2011 y 2013

En este cuadro se verifica que en el 67% de los países analizados el consumo per cápita de pastas tienden a mantenerse, mientras que en el 11% su tendencia es a incrementar su consumo, y para el 22% de los países su tendencia es a bajar su consumo per cápita de pastas.

Con los indicado en las Ilustraciones 3 y 4 se verifica que el promedio de cifras tanto en producción como consumo de pastas a través de los años analizados, es: el 58,5% a

mantenerse, y el 24,5% a incrementar; mientras que existe un promedio del 17% a bajar. Las cifras mencionadas, tanto de ventas anuales como las de consumo per cápita, reflejan la rentabilidad del negocio de fabricación y comercialización de fideos en el mercado ecuatoriano.

1.3.1.3. Oferta

Productos que la microempresa ABC ofrece

Los productos que la microempresa ABC proporciona como resultado de su cadena de valor, son los siguientes:

- Empaque de fideos de 170 gr.
- Empaque de fideos de 400 gr.
- Sacos de fideos de 50 lb. (al granel)

Dentro de cada empaque se puede colocar 3 tipos de fideos que son: “Cabello”, “Fino” y “Entrefino”; la diferencia entre cada tipo es el grosor del fideo siendo la más fina el “Cabello” y la más gruesa el fideo denominado “Entrefino”.

A continuación, una imagen de las dos presentaciones (170 y 400 gramos), con fideos tipo “Fino”.



Ilustración 6 Presentación 400 gr



Ilustración 7 Presentación 170 gr

Magnitud de ventas

A continuación, se muestra la tendencia en las ventas de los productos de la microempresa ABC, desde los años 2015 al 2018. Esta información fue obtenida en entrevista con el Gerente General del conocimiento que mantiene sobre las ventas de los últimos años. La información está dada en unidades de paquetes.

Tabla 15 Venta de productos últimos 3 años (2015 al 2018)

Situación histórica	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Paquetes 400 gr	57.600	46.080	40.320	34.560
Paquetes 170 gr	48.000	38.400	33.600	28.800
Total paquetes	105.600	84.480	73.920	63.360

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

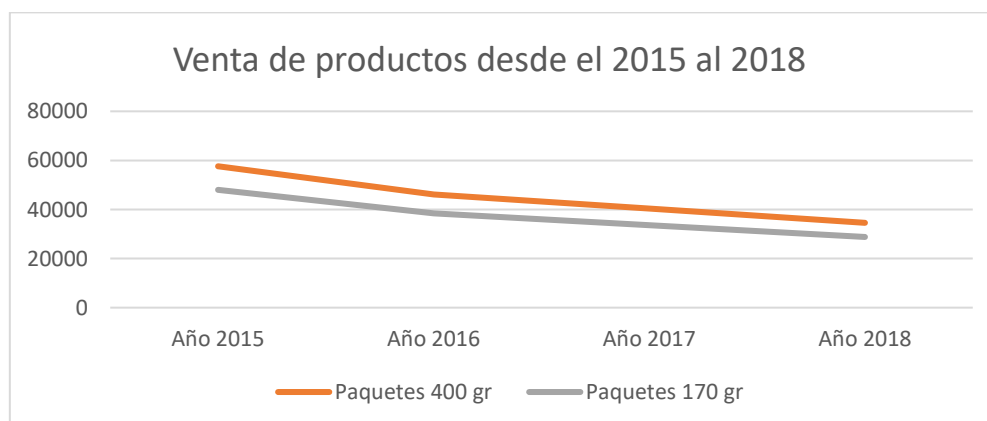


Ilustración 8 Gráfico demanda de productos

1.3.1.4. Capacidad

La empresa cuenta con 5 maquinarias (1 amasadora, 1 máquina procesadora de fideos, 1 máquina succionadora de aire y 2 ventiladores) con más de 15 años de uso. Estas maquinarias son utilizadas en el proceso de producción de los fideos. Adicional cuentan con un cuarto utilizado para el secado y un cuarto utilizado para el empaclado. A continuación, se detallan cifras de la capacidad de producción de las maquinarias tomando en cuenta (8) horas de actividades diarias por 3 días a la semana, que son los días dedicados actualmente a la producción. Tomar en cuenta lo siguiente:

- La fábrica tiene una capacidad de procesar 10 quintales diarios de harina
- Se calculó la capacidad de producción en libras.

Tabla 16 Capacidad de producción de microempresa ABC expresada en libras

Situación histórica	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Capacidad producción (libras)	129.600	129.600	129.600	129.600

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

1.3.1.5. Capacidad versus demanda

A continuación, se detallan cifras de la capacidad de producción de las maquinarias tomando en cuenta (8) horas de actividades diarias por 3 días a la semana y se compara versus las ventas que la microempresa ABC logró alcanzar aproximadamente en cada año. Los valores están expresados en libras.

Tabla 17 Capacidad producción fábrica fideos - micro empresa ABC

Situación histórica	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Capacidad producción (libras)	129.600	129.600	129.600	129.600
Demanda producción (libras)	68.784	61.906	55.027	48.149
Capacidad ociosa	47%	52%	58%	63%

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC
Elaboración: Autor

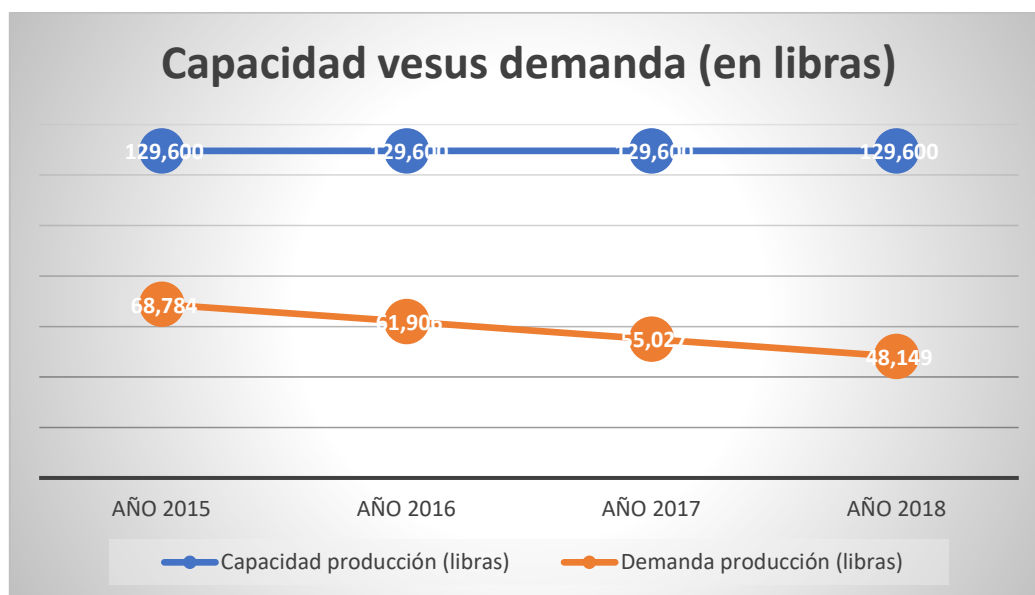


Ilustración 9 Demanda versus capacidad

Como resultado se visualiza una capacidad ociosa del 47% al 63% entre el 2015 al 2018. Esto se da en razón que la fábrica vende toda la producción de los días en los cuales mantiene operando la maquinaria.

A continuación, se muestran cifras y un gráfico en donde se compara la capacidad de producción de la microempresa ABC versus sus ventas; y se contrastan ambos valores versus la demanda que ha tenido el sector de consumo de fideos en el Ecuador.

Tabla 18 Capacidad productiva versus Demanda Fideos versus Ventas Microempresa ABC

Variables	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Demanda de fideos (Millones USD)	\$62.370.000	\$70.000.000	\$76.820.000	\$106.690.000	\$211.308.052,37	\$213.421.132,89
Capacidad producción (libras)	0	0	129.600	129.600	129.600	129.600
Ventas producción (libras)	0	0	68.784	61.906	55.027	48.149

Nota: La demanda se obtuvo de un estudio de la CFN sobre ingresos en el sector de comercialización de fideos a nivel nacional. En los años 2013 y 2014 no se tienen datos de las capacidades de producción y ventas de la Microempresa ABC

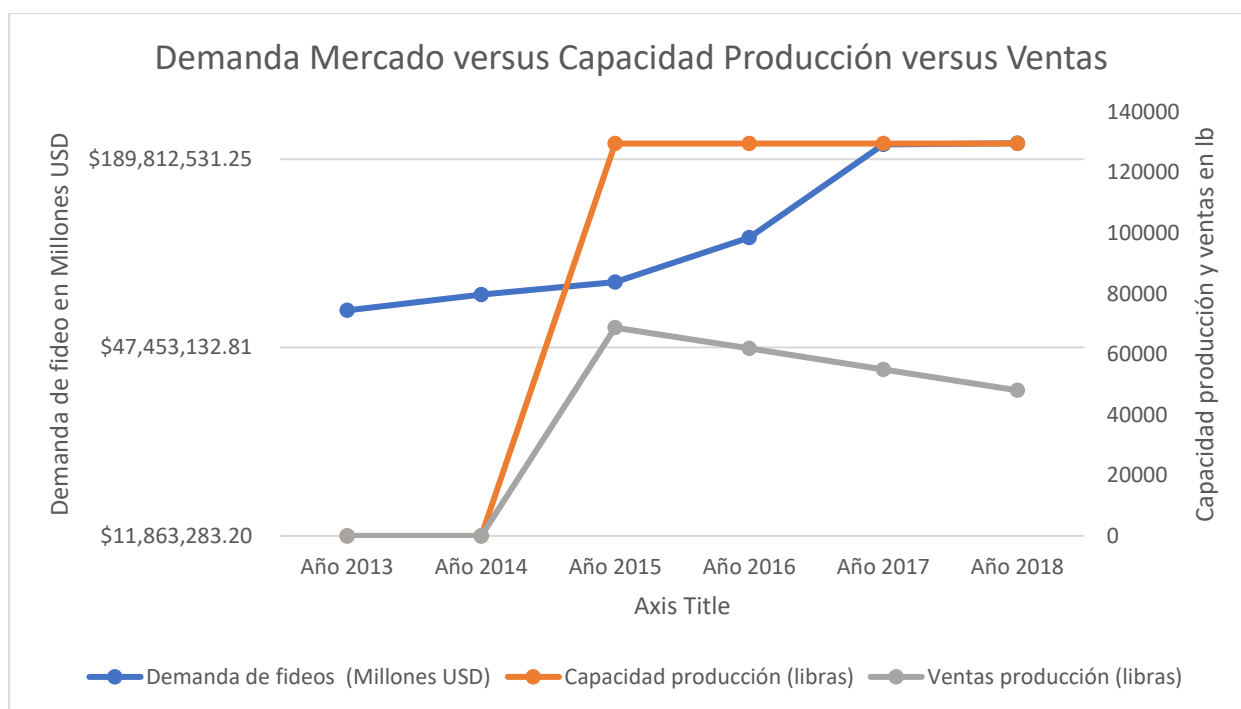


Ilustración 10 Gráfico comparativo de la capacidad de producción y ventas de la microempresa versus la demanda del mercado

Se puede concluir con este gráfico que, mientras el mercado de producción y consumo de fideos ha mantenido una tendencia a incrementar sus ingresos; la Microempresa ABC no ha sabido aprovechar esta tendencia y lograr incrementar sus ventas, ya que como se visualiza en el gráfico, sus ventas son menores a su capacidad de producción, es decir tiene una capacidad ociosa, lo que no ha permitido hacer que crezcan sus ingresos.

1.3.2. Estrategia

La organización no cuenta con una planificación estratégica formalizada; sin embargo, en conversaciones con el Gerente General, quien es dueño de la empresa, se logró materializar la misión, visión, valores y objetivos del CMI.

1.3.2.1. Misión

“Adquisición de materias primas para la producción y comercialización de productos alimenticios con la más alta calidad y a precios competitivos para nuestros consumidores logrando la satisfacción de nuestros clientes y demás grupos de interés”

1.3.2.2. Visión

“Lograr en 15 años estar entre las 20 empresas líderes en la producción y comercialización de productos alimenticios dentro del Ecuador y, a 20 años lograr exportar nuestros productos a países latinoamericanos”

1.3.2.3. Valores (Patrones de decisión)

- Calidad. - Los productos que elaboramos y empacamos son producidos con estándares que aseguren la calidad en cada etapa de los procesos que se ejecutan para su elaboración.
- Honestidad. - Nuestros procesos de producción y administración están basados en fuertes principios de ética con el medio ambiente, clientes y estado.
- Compromiso. - Compromiso con la seguridad del trabajador y respeto por sus derechos.
- Innovación. - Iniciativa en la búsqueda de la mejora continua.

1.3.2.4. Objetivos Estratégicos SMART

Los cambios tecnológicos, la globalización y la intensificación de la competencia han situado a las empresas en entornos cada vez más dinámicos. Para responder a estos cambios, las empresas dependen de su habilidad para medir constantemente el rendimiento en sus procesos de negocios clave (Kaplan y Norton, 2002). Debido a la falta de un Plan Estratégico formalizado en la organización, se definieron estos objetivos para las cuatro perspectivas, Financiero, Clientes, Procesos Internos y, Experiencia y Aprendizaje; en conjunto con el

Gerente General (dueño de la microempresa) y además propuso que la estrategia para el futuro se base en estos pilares:

- Crecimiento sostenible en ingresos.
- Eficiencia en el uso de recursos
- Fortalecimiento de las relaciones con el cliente

1.3.2.4.1. Objetivos financieros

A continuación, se detallan los objetivos financieros de la Microempresa ABC:

Tabla 19 Objetivos Perspectiva Financiera del CMI

Perspectiva	Cód.	Objetivo Estratégico
Financiera	OF-1	Incrementar los ingresos por ventas de productos de la cartera hasta un monto de \$60,000; al final del 2021
	OF-2	Lograr una reducción en los costos en un 5% al final del 2021

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

Para determinar el porcentaje de crecimiento en ingresos por ventas se analizó la tendencia de ingresos durante los años 2015 al 2017 de las compañías competidoras de similares características registradas en la Superintendencia de Compañías, y se determinó que el promedio de ingresos anuales es de alrededor de \$200,000. Luego en reunión con el Gerente General de la Microempresa ABC se decidió colocar un objetivo que, con la implementación del proyecto ganador y al lograr expandirse a nuevos mercados la Microempresa ABC, se lograría un porcentaje alcanzable y realista del 30% de ese promedio global, es decir \$60,000

1.3.2.4.2. Objetivos de mercado o clientes

A continuación, se detallan los objetivos desde la perspectiva de clientes del CMI:

Tabla 20 Objetivos Perspectiva Clientes del CMI

Perspectiva	Cód.	Objetivo Estratégico
Mercado	OM-1	Expandir la base de clientes y captar el 5% (757) de las tiendas de barrio en Guayaquil (15.132) al final del 2021.
	OM-2	Lograr niveles de satisfacción del cliente del 90% al 2021

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

Para el objetivo de mercado se obtuvo el número de tiendas de barrio del artículo del diario “La Hora”³ del año 2013, que indicaba que en Guayaquil existían 15.132 locales de expendio.

Actualmente la Microempresa ABC no mantiene canales de ventas directos con los consumidores de sus productos, esto ocasiona que su margen de ganancias sea bajo, por utilizar intermediarios. Con el objetivo OM-1 se llegar directamente a los tenderos y, adicional lograr la satisfacción de estos nuevos clientes.

1.3.2.4.3. Objetivos de procesos internos

A continuación, se detallan los objetivos desde la perspectiva de procesos internos del CMI:

Tabla 21 Objetivos de procesos internos del CMI

Perspectiva	Cód.	Objetivo Estratégico
Procesos Internos	OP-1	Fortalecer procesos de marketing y comerciales al final del 2021
	OP-2	Implementar un esquema de integración vertical hacia adelante para el proceso de distribución de productos a nuevos cliente
	OP-3	Cumplir con los requerimientos de los entes regulatorios para evitar multas
	OP-4	Reducir la capacidad ociosa de la maquinaria actual al 12% al finalizar el 2021.

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

³ <https://lahora.com.ec/noticia/1101505950/la-tienda-del-barrio-sigue-siendo-el-sitio-favorito-para-comprar>

Elaboración: Autor

Debido a la falta de procesos comerciales y de marketing en la Microempresa ABC, la organización decidió incluir como un objetivo en la perspectiva de procesos internos enfocado en el fortalecimiento de los procesos de mercadeo y ventas. Así mismo en razón a que la organización pierde entre el 33% y 50% en ganancias debido al uso de intermediarios para hacer llegar sus productos a las tiendas se incluyó un objetivo enfocado en integral verticalmente hacia adelante mediante la incorporación de la fuerza de ventas a la cadena de valor.

1.3.2.4.4. Objetivos de estructuras tecnológicas, cultura y organigrama

Tabla 22 Objetivos de perspectiva Experiencia y Aprendizaje del CMI

Perspectiva	Cód.	Objetivo Estratégico
Experiencia y Aprendizaje	OE-1	Desarrollar las competencias del talento humano de la organización.
	OE-2	Automatizar el 100% de los procesos

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

Con los objetivos planteados, la Microempresa ABC busca detectar las brechas en conocimientos del personal y cubrirlas con capacitaciones, adicional busca dotar de elementos tecnológicos necesarios para contar con información sobre las operaciones de la organización, que puede ser ventas, inventarios, costos, regulaciones, entre otras.

1.3.2.5. Cuadro de Mando Integral

1.3.2.5.1. Indicadores

Los indicadores del cuadro de mando integral se detallan de manera general en la siguiente tabla:

Tabla 23 Indicadores Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Cód.	Objetivo Estratégico	Objetivos generales	Indicador
Financiera	OF-1	Incrementar los ingresos por ventas de productos de la cartera hasta un monto de \$60,000; al final del 2021	Crecimiento	Porcentaje de crecimiento de ventas
	OF-2	Lograr una reducción en los costos en un 5% al final del 2021	Rentabilidad	Porcentaje de variación de los costos de producción
Mercado	OM-1	Expandir la base de clientes y captar el 5% (757) de las tiendas de barrio en Guayaquil (15.132) al final del 2021.	Cuota de mercado	Porcentaje de nuevos clientes
	OM-2	Lograr niveles de satisfacción del cliente del 90% al 2021	Satisfacción	Porcentaje de satisfacción del clientes
Procesos Internos	OP-1	Fortalecer procesos de marketing y comerciales al final del 2021	Mejorar Imagen	NPS (Net Promoter Score)
	OP-2	Implementar un esquema de integración vertical hacia adelante para el proceso de distribución de productos a nuevos cliente	Calidad	Números de procesos de distribución agregados a la cadena de valor
	OP-3	Cumplir con los requerimientos de los entes regulatorios para evitar multas	Calidad	Número de multas impuestas por entes reguladores
	OP-4	Reducir la capacidad ociosa de la maquinaria actual al 12% al finalizar el 2021.	Productividad	Porcentaje de capacidad ociosa
Experiencia y Aprendizaje	OE-1	Desarrollar las competencias del talento humano de la organización	Gestión del personal	Horas de capacitación al personal
	OE-2	Automatizar el 100% de los procesos	Tecnología de Información	Nivel de actualización de tecnología utilizada. Porcentaje de procesos automatizados

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

1.3.2.5.1.1. Valor actual y deseado de los indicadores

Los valores actuales, deseados de los indicadores; así como su forma de cálculo, fuentes de información se detallan en el [Anexo 3 Indicadores CMI](#)

1.3.2.5.2. Mapa Estratégico de objetivos e indicadores

Kaplan y Norton (2004), afirman: “El mapa estratégico proporciona un marco para ilustrar de qué forma la estrategia vincula los activos intangibles con los procesos de creación de valor”. (p. 55). El mapa estratégico de la micro empresa ABC indica la forma en que los objetivos de las perspectivas de procesos internos, mercado y experiencia & aprendizaje van a generar valor y lograr alcanzar el objetivo descrito en la perspectiva financiera; es decir están vinculados entre sí por relaciones causas y efectos. Debido a que la micro empresa ABC no tiene un mapa estratégico formalizado se pone como propuesta uno detallado en el [Anexo 4 Mapa estratégico objetivos Microempresa ABC](#), y adicional en el [Anexo 5 Mapa de indicadores objetivos CMI](#) está el mapa estratégico de indicadores donde se visualizan las relaciones de causas y efectos en el cumplimiento de los indicadores.

1.3.3. Operaciones

1.3.3.1. Cadena de Valor

La cadena de valor de la microempresa ABC se fundamenta en 3 ejes, que son las actividades primarias, encargadas de la transformación de la materia prima en producto terminado y empacado listo para la salida a la venta, las actividades de apoyo que están enfocadas el manejo del personal de la empresa, la administración de los ingresos por las ventas del producto, contratación de personal y el mantenimiento de la maquinaria; y finalmente los procesos gobernantes encargados de la dirección de la organización. La cadena se muestra a continuación:

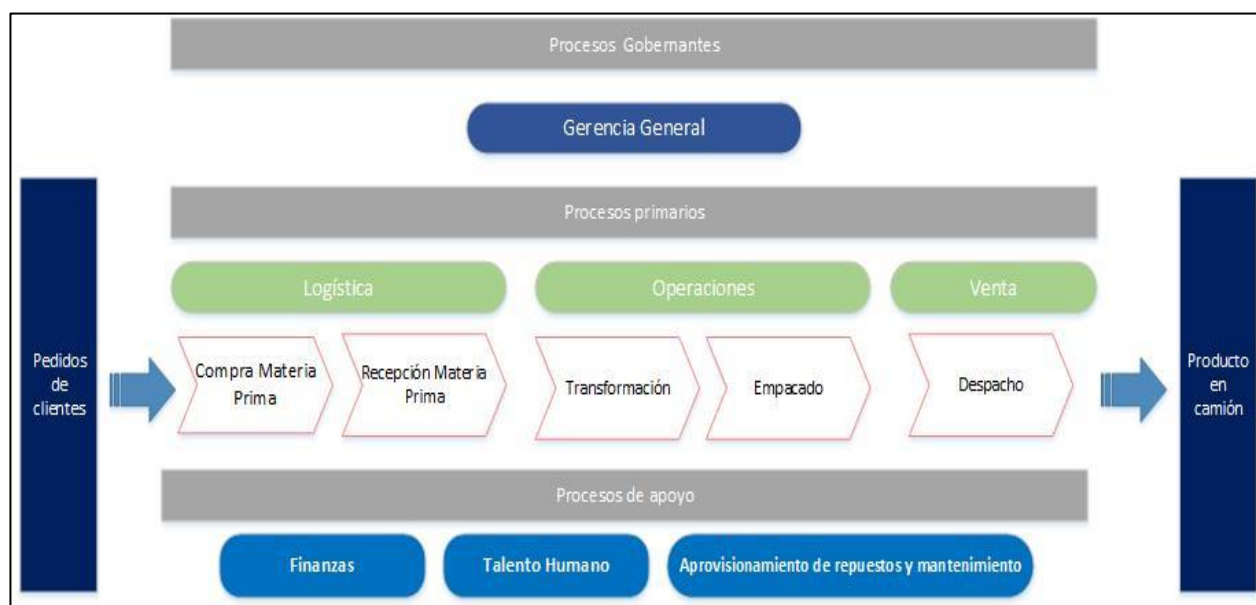


Ilustración 11 Cadena de valor Microempresa ABC

Ahora describimos cada proceso de la cadena de valor de la Microempresa ABC:

Procesos gobernantes

En la Microempresa ABC los procesos gobernantes están dados por su Gerente General quien toma las decisiones sobre si aceptar o no los pedidos y quien define las políticas y el rumbo a seguir por la organización.

Procesos de apoyo

Tabla 24 Actividades de apoyo - Cadena de valor

Proceso	Descripción	Entrada	Actividad	Salida	Recursos
Finanzas	Establece los recursos financieros a usar para proceso producción	Pedidos de vendedores	Definir la necesidad de efectivo para producir empaques de fideos	Decisión de necesidad de dinero para compra de materia prima	Gerente General
Talento Humanos	Establece los recursos humanos a requerir para el	Listado de empleados previamente contratados	Contratación de personal	Recurso humano contratado	Gerente General

Proceso	Descripción	Entrada	Actividad	Salida	Recursos
	proceso de producción				
Aprovisionamiento y mantenimiento	Establece los requerimientos de repuestos de ejecución de mantenimiento de maquinaria para su operatividad	Requerimiento de compra de repuestos	Compra de repuesto y ejecución de mantenimiento	Facturas repuestos	Gerente General, Operario (1)

Actividades primarias

Tabla 25 Actividades primarias - Cadena de valor

Nombre	Descripción	Entrada	Actividad	Salida	Recurso
Abastecimiento					
Compra Materia Prima	Actividades para definir cronogramas de adquisición de materia prima y cantidades	Pedidos de vendedores	Solicitar materia prima a proveedor Compra de adicionales	Factura pagada al proveedor	Gerente General
Recepción Materia Prima	Actividades de recepción la materia prima en bodega	Orden de Compra	Receptar y validar la materia prima adquirida (cantidades)	Factura pagada al proveedor	Gerente General, Operario
Operaciones					
Transformación	Consiste en transformar la harina en la pasta (fideos)	Capacidad de maquinaria definida	Mezclar harina e ingresarla en maquinaria procesadora	Pasta (fideo) lista para proceso secado	Gerente General, Operario (1)
Empacado	Colocar la pasta (fideos) en los paquetes de fundas 170 o 400 gr	Pedidos de vendedores	Sacar pasta de cuarto de secado y empacarla en fundas 170 o 400 gr	Reporte de producto empacado	Gerente General, Operario (1)
Ventas					
Despacho	Proceso final, consiste en la entrega del producto a los clientes	Solicitudes de pedidos	Carga de paquetes de fideos en carro de cliente	Reporte de ventas	Gerente General, Operario (1)

Se puede visualizar que la organización no posee, dentro de su cadena de valor, procesos enfocados en la Gestión de Relaciones con los Clientes (CRM), así como tampoco relacionados a Marketing, mientras que el proceso de Venta es básicamente recibir los pedidos, no hay una búsqueda proactiva de nuevos clientes.

1.3.3.2. Documentar el organigrama

A continuación, el organigrama de la Microempresa ABC.



Ilustración 12 Organigrama Microempresa ABC

1.3.3.3. Documentar lista de sistemas de información y módulos

La organización no cuenta con sistemas de información.

1.3.3.4. Documentar lista de infraestructura: maquinarias, facilidades, líneas de producción.

La microempresa ABC cuenta con la siguiente lista de equipos, maquinarias y recursos físicos que intervienen en la producción de los fideos. A continuación, se detallan los recursos separados por procesos de la Matriz de Arquitectura

Tabla 26 Listado de Infraestructura por procesos MAE

Procesos	Compra Materia Prima	Recepción Materia Prima	Transformación	Empacado	Venta
Tecnología (Software, Hardware)	-Teléfono	-Teléfono	N/A	N/A	N/A

Procesos	Compra Materia Prima	Recepción Materia Prima	Transformación	Empacado	Venta
Infraestructura	-Oficina	-(1) Bodega	-(1) Maquina ARIOSTEA (transformadora de materia prima en pasta) -(1) Maquina Amasadora (transforma harina en materia prima) -(1) Cuarto Secado -(1) Bomba succión aire -(2) Ventiladores industriales -(1) Bodega	(1) Mesa de metal para empacado manual de fideos (1) Bodega	NA

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

1.3.3.5. Matriz de Arquitectura

. A continuación, el detalle de los recursos empleados en la adquisición de materia prima, producción y comercialización de los productos

Tabla 27 Matriz arquitectura empresarial - microempresa ABC

	Logística		Operaciones		Venta
Misión	Adquirir materia prima		Producción		Comercialización
Procesos	Compra Materia Prima	Recepción Materia Prima	Transformación	Empacado	Venta
Personas	-Gerente General	-Ayudante (Operador) -Gerente General	-Ayudante (Operador) -Gerente General	-Ayudante (Operador) -Gerente General	-Vendedor freelance (1)
Tecnología	-Registros manuales -Teléfono	-Registros manuales -Teléfono	N/A	N/A	-Registros manuales Teléfono
Información	-Orden de Pedido -Lista manual de proveedores Materia Prima (Molinos, fundas)	-Factura -Orden de Pedido	N/A	-Pedido de clientes	-Pedido de clientes -Factura
Regulación	-Ley Orgánica Defensa – Consumidor Ley de Régimen Tributario Interno	-Ley Orgánica Defensa – Consumidor	-Norma Seguridad Industrial -Ley de Gestión Ambiental -Ordenanzas Municipales -Normativa técnica sanitaria para alimentos Procesados -RTE INEN 131 (Seguridad E Higiene De Maquinaria Para Procesamiento De Alimentos)	-Norma Seguridad Industrial -Ley de Control de Mercado -RTE INEN 022 (Rotulado de productos alimenticios procesados, envasados y Empaquetados)	-Ley de Control de Mercado -Ley de Régimen Tributario Interno Reglamento, autorización, publicidad y promoción de alimentos procesados

	Logística		Operaciones		Venta
Misión	Adquirir materia prima		Producción		Comercialización
Procesos	Compra Materia Prima	Recepción Materia Prima	Transformación	Empacado	Venta
Infraestructura	-Oficina	-(1) Bodega	-(1) Maquina ARIOSTEA (transformadora de materia prima en pasta) -(1) Maquina Amasadora (transforma harina en materia prima) -(1) Cuarto Secado -(1) Bomba succión aire -(2) Ventiladores industriales -(1) Bodega	(1) Mesa de metal para empacado manual de fideos (1) Bodega	NA

Fuente: Entrevista con Gerente General Microempresa ABC

Elaboración: Autor

Se analiza lo siguiente:

- La microempresa ABC maneja una estructura que está focalizada en la producción de pastas (fideos) razón por la cual, en el área de Infraestructura, proceso “Transformación”, se concentra la mayor cantidad de recursos.
- La organización no posee sistemas de información para la gestión automatizada de sus procesos internos ni de cara a clientes.
- La organización no posee procesos de marketing para la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios, tampoco procesos comerciales que se enfoquen en la planificación de ventas, cumplir la planificación y controlar variaciones; y por último no posee procesos enfocados en la satisfacción de sus clientes actuales.

1.3.4. FODA

1.3.4.1. Identificación

1.3.4.1.1. Identificar factores internos

Hill & Jones (2009), afirman: “Los cuatro factores que generan y sostienen la ventaja competitiva -eficiencia superior, calidad, innovación y respuesta al cliente- son productos de las competencias distintivas de la compañía”. (pág. 87)

Tabla 28 Factores internos

Aspecto	Eficiencia (E)	Respuesta hacia los clientes (R)	Innovación (I)	Calidad Superior (C)
Personas	(D-1) Personal que labora no está capacitado	(D-8) No se cuenta con personal experto en Marketing ni la parte Comercial		
Procesos	(D-2): Atrasos en abastecimiento de materia prima (harina) (F-1) Se cuenta con una marca presente más de 10 años en el mercado (tiendas de pueblos) el cual es valorado por su calidad (D-16) Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución		(F-2) Gerente Genera cuenta con un alto grado de conocimiento del proceso de producción	(D-14) No se cuenta con una base de datos de potenciales clientes (D-15) No están identificados ni segmentado el mercado al cual apunta el negocio
IT / Maquinaria	(D-3): Maquinaria antigua con constantes fallas (D-4) No se cuenta con sistemas computarizados para eficiencia en producción (D-12) Existe una capacidad ociosa del 65%	(D-9) No se cuenta con sistemas computarizados o procesos normados para eficiencia en despacho de productos		
Información	(D-5) Registros manuales (D-6) No existen procesos definidos	(D-10) No existen planes estratégicos		
Regulaciones	(D-7) Empresa no se encuentra constituida	(D-11) Producto no cuenta con normativas de sanidad		

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Los principales factores de debilidad identificados en la microempresa ABC son:

- (D-16) Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución
- No se cuenta con personal experto en Marketing ni en la parte comercial
- (D-7) Empresa no se encuentra constituida antes entes de regulación.
- (D-11) Producto no cuenta con normativas de sanidad.

Esto tiene como efecto que no sea posible para la organización expandirse a nuevos mercados, debido a la falta de regulación de su producto y de la organización. Adicional que sus ganancias sean bajas debido a no contar con cadena de distribución que permita cobrar valores mayores por sus productos.

1.3.4.1.2. Identificar factores externos

El análisis PESTAL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental, Legal) nos muestra el contexto en el que opera la microempresa y, además nos indica los numerosos factores externos que condicionan su funcionamiento. Esta herramienta permite comprender de manera macro la demanda o descenso del mercado, oportunidades u obstáculos potenciales que la microempresa tiene en la industria donde opera. A continuación, se muestra la tabla indicando para cada factor si es una oportunidad (O) o amenaza (A), para la organización:

Tabla 29 Análisis PESTAL

Oportunidad (O) / Amenaza (T)	Político (P)	Económico (E)	Social (S)	Tecnológico (T)	Legal (L)	Ambiental (A)
Poder de negociación de los compradores		<p>(A-1) Clientes pueden cambiar fácilmente de producto al existir una alta variedad de marcas de pastas en el mercado</p> <p>(A-2) Posibilidad que existan alza de impuestos y baje el poder adquisitivo de clientes.</p> <p>(O-2) Crecimiento en la población según INEC</p> <p>(O-4) Incremento del salario de la población anualmente</p>	<p>(O-3) Ecuador mantiene cultura de alimentación basada en carbohidratos (arroz, pastas, verdes, etc.)</p>		<p>(A-5) Existen regulaciones fuertes sobre inocuidad de los productos fabricados</p>	
Poder de negociación de los proveedores		<p>(O-1) Existen numerosos proveedores de materia prima en el mercado.</p>				
Entrantes potenciales		<p>(A-6) Fabricación no requiere una inversión fuerte inicial</p>				
Amenaza de sustitutos		<p>(A-3) Clientes pueden sustituir las pastas por otros tipos de productos</p>				

Competidores	(A-4) Competidores pueden bajar precios de sus pastas	(A-7) Competidores cuentan con recursos tecnológicos mejores para fabricación de producto
--------------	---	---

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Se analiza lo siguiente:

- Las amenazas representan el 63% del total de factores externos que afectan a la organización, mientras que las oportunidades apenas representan el 37%, esto indica que la organización debe enfocarse en estrategia para evitar que las amenazas afecten su operación.
- Del 100% de amenazas, el 42% (3) corresponden a factores enfocados en la facilidad del ingreso de productos sustitutos o competidores que podrían hacer que los clientes reemplacen los productos de la organización, esto hace que la microempresa deba enfocarse en estrategias enfocadas en crear y mantener excelentes relaciones con los clientes.

1.3.4.2. Evaluación

1.3.4.2.1. Priorizar factores internos y externos

A continuación, se detalla el análisis de los factores internos y externos.

Tabla 30 Evaluación factores internos

Código	Fortaleza / Debilidad	Coficiente	Ranking	Score
F-1	Se cuenta con una marca presente más de 10 años en el mercado (tiendas de pueblos) el cual es valorado por su calidad	0,1	4	0,4
F-2	Gerente Genera cuenta con un alto grado de conocimiento del proceso de producción.	0,1	3	0,3
D-1	Personal que labora no se encuentra capacitado	0,02	2	0,04
D-2	Atrasos en abastecimiento de materia prima (harina)	0,01	2	0,02
D-3	Maquinaria antigua con constantes fallas	0,02	2	0,04
D-4	No se cuenta con sistemas computarizados para eficiencia en producción	0,01	2	0,02

Código	Fortaleza / Debilidad	Coficiente	Ranking	Score
D-5	Registros manuales	0,02	2	0,04
D-6	No existen procesos definidos	0,02	2	0,04
D-7	Empresa no se encuentra constituida	0,09	1	0,09
D-8	No se cuenta con personal experto en Marketing ni la parte Comercial	0,06	2	0,12
D-9	No se cuenta con sistemas computarizados para eficiencia en despacho de productos	0,01	2	0,02
D-10	No existen planes estratégicos	0,01	2	0,02
D-11	Producto no cuenta con normativas de sanidad	0,1	1	0,1
D-12	Existe una capacidad ociosa del 65%	0,02	2	0,04
D-13	No existen métricas de calidad	0,01	2	0,02
D-14	No se cuenta con una base de clientes potenciales	0,05	1	0,05
D-15	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio	0,05	1	0,05
D-16	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	0,3	1	0,3
Total		1		1,71

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Tabla 31 Evaluación factores externos

Cód	Oportunidad/Amenaza	Coficiente	Ranking	Score
O-1	Existen numerosos proveedores de materia prima en el mercado.	0,02	2	0,04
O-2	Crecimiento en la población según INEC	0,02	3	0,06
O-3	Ecuador mantiene cultura de alimentación basada en carbohidratos (arroz, pastas, verdes, etc.)	0,05	2	0,1
O-4	Incremento del salario de la población anualmente	0,02	2	0,04
A-1	Clientes pueden cambiar fácilmente de producto al existir una alta variedad de marcas de pastas en el mercado	0,4	3	1,2
A-2	Posibilidad que existan alza de impuestos y baje el poder adquisitivo de clientes.	0,05	3	0,15
A-3	Clientes pueden sustituir las pastas por otros tipos de productos que aportan carbohidratos	0,08	3	0,24
A-4	Competidores pueden bajar precios de sus pastas	0,1	3	0,3
A-5	Existen regulaciones fuertes sobre inocuidad de los productos fabricados	0,01	2	0,02
A-6	Fabricación no requiere una inversión fuerte inicial, facilidad de ingreso de nuevos competidores	0,2	3	0,6
A-7	Competidores cuentan con recursos tecnológicos mejores para fabricación de producto	0,05	2	0,1
Total		1		2,85

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

1.3.4.2.2. Determinar posicionamiento estratégico

El resultado de la evaluación de los factores internos y externos que se obtuvieron de las matrices Mefe y Mefi fueron los siguientes:

Tabla 32 Resultado evaluación factores internos y externos

Análisis	Score
Matriz Evaluación Factores Externos	2,85
Matriz Evaluación Factores Internos	1,71

Estos resultados indican que la microempresa es una organización con amenazas y debilidades. Se deben generar estrategias que, según Fernando D'Alessio (D'Alessio, 2008, p.269) “empareje las debilidades internas con las amenazas externas. Genere las estrategias considerando acciones defensivas con el fin de reducir las debilidades internas evitando las amenazas del entorno (Evitar)”. A continuación, un gráfico que ilustra el tipo de estrategia de la microempresa ABC:

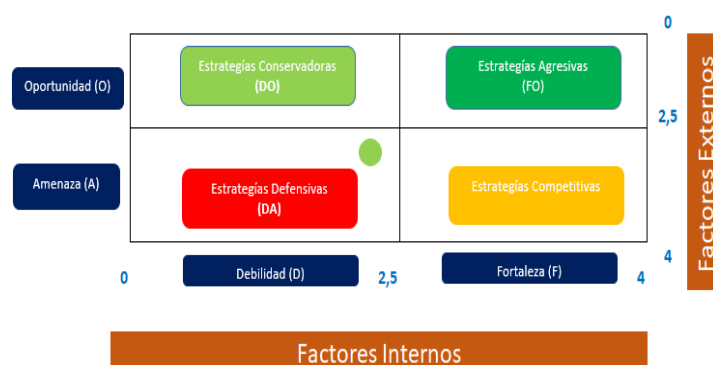


Ilustración 13 Ubicación Estratégica de la organización

1.3.4.2.3. Formular estrategias a partir de la posición estratégica

Lo expuesto en el análisis FODA de los factores internos y externos arroja que se deben considerar estrategias defensivas del tipo DA (Debilidad Amenaza) que deben alinearse con los objetivos de la organización y fortalecer las debilidades y evitar las amenazas presentes en el contexto donde opera la microempresa.

Tabla 33 Identificación estrategias microempresa ABC

IDENTIFICACION DE ESTRATEGIAS		AMENAZA	
		Cód.	Amenaza
		A-1	Clientes pueden cambiar fácilmente de producto al existir una alta variedad de marcas de pastas en el mercado
		A-6	Fabricación no requiere una inversión fuerte inicial, facilidad de ingreso de nuevos competidores
		A-4	Competidores pueden bajar precios de sus pastas
		A-3	Clientes pueden sustituir las pastas por otros tipos de productos que aportan carbohidratos
		A-2	Posibilidad que existan alza de impuestos y baje el poder adquisitivo de clientes.
DEBILIDADES (D)		ESTRATEGIAS D-A (EVITAR)	
Cód.	Debilidad		
D-16	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	EST-DEF-001	Integración vertical hacia adelante (D-16 con A-1)
D-8	No se cuenta con personal experto en Marketing ni la parte Comercial	EST-DEF-002	Gestionar la implementación de tecnología para la optimización de los procesos (D-3,D-5, D-6 con A-4, A-3, A-2)
D-11	Producto no cuenta con normativas de calidad	EST-DEF-003	Fortalecer el marketing, gestión comercial y gestión de relaciones con clientes (D-8, D-12, D-14, D-15 con A-1, A-3)
D-7	Empresa no se encuentra constituida	EST-DEF-004	Fortalecer la posición de la microempresa ante los entes reguladores (D-7, D-11 con A-1, A-6, A-3)
D-14	No se cuenta con una base de clientes potenciales	EST-DEF-005	Desarrollar las competencias del Talento Humano (D-1 con A-6)
D-15	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio		
D-1	Personal que labora no se encuentra capacitado		
D-3	Maquinaria antigua con constantes fallas		
D-5	Registros manuales		
D-6	No existen procesos definidos		
D-12	Existe una capacidad ociosa del 65%		

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Se puede visualizar que las estrategias están enfocadas en fortalecer las debilidades internas a través de estrategias enfocadas en lograr incorporar un nuevo eslabón a la cadena de valor (Integración Vertical), optimización de procesos, el fortalecimiento de la gestión de marketing y comercial, mejora de las relaciones con los entes reguladores y el desarrollo de las competencias del talento humano.

1.4. Identificación y Análisis de Brechas

1.4.1. Enfoque metodológico

En esta sección se describirá la metodología utilizada para el desarrollo el segundo capítulo denominado “Identificación y Análisis de Brechas”. Se indicará la técnica y referencia bibliográfica que sustenta la metodología.

Tabla 34 Metodología utilizada para el desarrollo del capítulo "Identificación y Análisis de Brechas"

Secuencia	Técnica	Descripción de la técnica	Referencia que sustenta la técnica utilizada
1	Identificación de brechas	Aquí se detallarán las brechas identificadas en la sección Estrategia y Operaciones	Sitio web http://robdkelly.com/blog/getting-things-done/gap-analysis/ "5 Simple Steps On How To Do A Gap Analysis"
2	Priorizar brechas	Se determinarán los criterios para la priorización de las brechas y adicionalmente se ejecutará esa priorización para identificarlas	NA

1.4.2. Brechas

El análisis de brechas es una herramienta de análisis para comparar el estado y desempeño real de una organización, estado o situación en un momento dado, respecto a uno o más puntos de referencia seleccionados de orden local, regional, nacional y/o internacional. El resultado esperado es la generación de estrategias y acciones para llegar al referente u objetivo futuro deseado. (Armijos, 2011)

1.4.2.1. Brechas del PEN

En la descripción del contexto organizacional de la Microempresa ABC, dentro de su Plan estratégico del Negocio (PEN), se pueden detectar varias brechas relacionadas con la consecución de los objetivos principales planteados por la empresa, así se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 35 Resumen brechas PEN

#	Código brecha	Brecha	Origen Pen	Perspectiva	Cód.	Objetivo Estratégico
1	BRPEN-1	Pérdida del 33% al 50% en ingresos por no contar con cadena de distribución propia (Ver <u>Tabla 36 Porcentaje de pérdida de ganancias por unidad producida</u>)	CMI	Procesos internos	OP-2	Implementar un esquema de integración vertical hacia adelante para el proceso de distribución de productos a nuevos clientes
2	BRPEN-2	No existen procesos CRM		Mercado	OM-2	Lograr niveles de satisfacción del cliente del 90% al 2021
3	BRPEN-3	No se promociona la marca (ausencia de procesos de Marketing)		Procesos internos	OP-1	Fortalecer procesos de marketing y comerciales al final del 2021

#	Código brecha	Brecha	Origen Pen	Perspectiva	Cód.	Objetivo Estratégico
4	BRPEN-4	Deficiencia de procesos comerciales				

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Tabla 36 Porcentaje de pérdida de ganancias por unidad producida

Producto	Precio de Venta de la Microempresa ABC al Intermediario (Cliente)	Precio de venta del Intermediario al Tendero	Precio de Venta del Tendero a Público en General	% de pérdida de ganancia por no vender al Tendero	% de pérdida de ganancia por no vender al consumidor final
Empaque 170 gr	\$0,24	\$0,32	\$0,50	33%	108%
Empaque 400 gr	\$0,50	\$0,75	\$1,00	50%	100%

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

1.4.2.2. Brechas operacionales

A continuación, se detallan las brechas identificadas en la Matriz de Arquitectura y el análisis FODA

1.4.2.2.1. Brechas FODA

Estas brechas hacen referencia a los asuntos relacionados con el análisis interno de la organización en los que se encuentra deficiencias respecto a capacidad ociosa de la maquinaria, pérdida de ganancias, falta de regularización de la empresa y sus productos antes los organismos reguladores, entre otras, y que son clasificados como Debilidades. Se elaboró el análisis FODA donde se identificaron debilidades, las cuales representan brechas negativas que afectan las operaciones de la compañía. El detalle de las debilidades, que en el resultado de la “Priorización de Factores Internos”, en la sección Priorizar factores internos y externos se identificaron como relevantes se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 37 Brechas FODA

Código	Debilidad	Coefficiente	Ranking	Score	
D-1	Personal que labora no se encuentra capacitado	0,02	2	0,04	◆
D-2	Atrasos en abastecimiento de materia prima (harina)	0,01	2	0,02	
D-3	Maquinaria antigua con constantes fallas	0,02	2	0,04	◆
D-4	No se cuenta con sistemas computarizados para eficiencia en producción	0,01	2	0,02	
D-5	Registros manuales	0,02	2	0,04	◆
D-6	No existen procesos definidos	0,02	2	0,04	◆
D-7	Empresa no se encuentra constituida	0,09	1	0,09	◆
D-8	No se cuenta con personal experto en Marketing ni la parte Comercial	0,06	2	0,12	◆
D-9	No se cuenta con sistemas computarizados para eficiencia en despacho de productos	0,01	2	0,02	
D-10	No existen planes estratégicos	0,01	2	0,02	
D-11	Producto no cuenta con normativas de sanidad	0,1	1	0,1	◆
D-12	Existe una capacidad ociosa del 63%	0,02	2	0,04	◆
D-13	No existen métricas de calidad	0,01	2	0,02	
D-14	No se cuenta con una base de clientes potenciales	0,05	1	0,05	◆
D-15	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio	0,05	1	0,05	◆
D-16	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	0,3	1	0,3	◆

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El símbolo ◆ indica una brecha dentro del Análisis de Factores Internos.

1.4.2.2.2. Brechas Matriz de Arquitectura

Las brechas correspondientes a la Matriz de arquitectura empresarial se identificaron en base a las capacidades faltantes identificadas que afectan el cumplimiento de los objetivos del CMI durante el análisis de la Microempresa ABC. A continuación, el detalle:

Tabla 38 Brechas Matriz de Arquitectura

#	Código brecha	Brecha	Componente MAE
1	BRMA-1	No existen sistemas de información	Tecnología
2	BRMA-2	No hay bases de datos de clientes	Información
3	BRMA-3	Organización no regularizada antes de control	Regulación
4	BRMA-4	Producto no normado antes de control	Regulación
5	BRMA-5	Maquinaria antigua	Infraestructura
6	BRMA-6	Personal no capacitado	Personas
7	BRMA-7	No existen reportes de inventarios de materia prima y producto terminado	Procesos
8	BRMA-8	No existen manuales de seguridad industrial	Información
9	BRMA-9	No existen perfiles de cargos	Personas
10	BRMA-10	No existe planificación estratégica	Información
11	BRMA-11	No se lleva contabilidad	Información

#	Código brecha	Brecha	Componente MAE
12	BRMA-12	No existen reportes de análisis de ventas	Información
13	BRMA-13	No existen planes para abastecimiento oportuno de repuestos	Información
14	BRMA-14	No existe planes para abastecimiento oportuno de empaques de fideos	Información

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El detalle de brechas y su posición en la Matriz de Arquitectura se encuentra en el

[Anexo 6 Brechas de la Matriz de Arquitectura](#)

1.4.2.3. Consolidado de las brechas identificadas en PEN, FODA y MAE

A continuación, se muestra el consolidado de las brechas identificadas en las secciones del PEN y operacional.

Tabla 39 Resumen de brechas PEN, FODA y MAE

Cód Brecha	Brecha	PEN	FODA	MAE	INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
BR-001	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	OF-1 OM-1 OP-2	D-16		KPI01	% de pérdida de ganancia por unidad producida
BR-002	Personal no capacitado	OE-1	D-1 D-8	Personas	KPI02	Horas de capacitación al personal
BR-003	No existen procedimientos definidos para los procesos productivos (abastecimiento, producción y empaque) y administrativos (Contabilidad y nómina)	OE-2	D-6	Información	KPI03	Número de procedimientos de abastecimiento normados en manuales
					KPI04	Número de procedimientos de producción normados en manuales
					KPI05	Número de procedimientos de empaque normados en manuales
					KPI06	Número de procedimientos contables normados en manuales
					KPI07	Número de procedimientos de nómina normados en manuales
BR-004	No se cuenta con procesos de Marketing	OP-1		Personas / Procesos	KPI08	Números de procesos de marketing agregados
BR-005	Empresa no se encuentra constituida	OP-3	D-7	Regulación	KPI09	Número de requisitos legales cumplidos para operar empresa
BR-006	Producto no cuenta con normativas de calidad	OP-3	D-11	Regulación	KPI10	Número de requisitos legales de normas sanitarias cumplidos para el producto

Cód Brecha	Brecha	PEN	FODA	MAE	INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
BR-007	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio	OM-1	D-14 D-15	Información	KPI11	Número de investigaciones de mercado efectuadas
BR-008	Existe una capacidad ociosa del 79%	OP-4	D-12		KPI12	Porcentaje de capacidad ociosa
BR-009	No existen planes de mantenimiento para la maquinaria lo que causa fallas constantes		D-3	Infraestructura	KPI13	Número de mantenimientos efectuada a la maquinaria
BR-010	Información de procesos productivos y administrativos desarrollada manualmente	OE-2	D-5	Tecnología	KPI14	% de disponibilidad del sistema
					KPI15	Número de usuarios registrados en el sistema
BR-011	No hay garantías de integridad en la información de procesos productivos y administrativos	OE-2	D-5	Información	KPI16	% de disponibilidad del sistema
					KPI17	Número de usuarios registrados en el sistema
BR-012	No se cuenta con procesos comerciales	OP-1		Personas / Procesos	KPI18	Números de procesos comerciales agregados
BR-013	No se cuentan con procesos CRM	OM-2		Personas / Procesos	KPI19	Números de procesos de CRM agregados
BR-014	No existen reportes de inventarios de materia prima y producto terminado			Información	KPI20	Número de inventarios efectuados
BR-015	No existen perfiles de cargos			Personas	KPI21	Número de perfiles de cargos normados en manuales
BR-016	No existe planificación estratégica			Información	KPI22	Porcentaje de cumplimiento del objetivo de ingresos del CMI
BR-017	No existen reportes de análisis de ventas			Información	KPI23	Número de informes de ventas liberados

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

1.4.3. Priorización y selección

1.4.3.1. Criterios de priorización de brechas

Para la priorización de las brechas se utilizaron criterios enfocados en la importancia de una fuerza de ventas en la organización, control de los costos y gastos; y la relevancia de la formalización de la estructura de las operaciones de la microempresa. A continuación, la explicación de cada criterio:

1. Fuerza de ventas. Se han investigado estos criterios relacionados a la importancia de tener una fuerza de ventas en la organización:

- La atención personalizada proporcionada por el vendedor, así como la posibilidad de probar el producto y hacer preguntas a la conveniencia del cliente, son ventajas competitivas de la venta directa. (Raymond, Tanner, 2015, p. 2)
 - Por lo tanto, la importancia del vendedor y su papel en el canal de distribución ofrecen oportunidades para lograr una ventaja competitiva en la venta directa. Además, muchos productos se venden exclusivamente a través de compañías de venta directa, lo que destaca la importancia del vendedor y el canal de distribución para ganar y ganar manteniendo ventaja competitiva. (Raymond, Tanner, 2015, p. 128)
 - La creación de valor depende intrínsecamente de los procesos relacionales durante la interacción que están en el nivel individual entre el vendedor y el cliente. (Hohenschwert, 2012, p. 2)
2. Control de Costos. Según (O'Donnel, Gilmore, Carson and Cummis, 2002), el control de los costos permite ocupar una posición de relativa ventaja sobre los competidores que no son tan conscientes de sus costos.
 3. Teoría de recursos y capacidades. Según un estudio escrito por (Claver-Cortés, Pertusa-Ortega y Molina-Azorin, 2010) indica que, "de acuerdo con la teoría de los recursos y capacidades, la importancia de la estructura organizativa se deriva del hecho de que los recursos y capacidades de que disponga la empresa deben ser organizados adecuadamente para que adquieran valor competitivo, y así ayudar a la empresa a lograr mejores resultados organizativos. La clave no se encuentra únicamente en los recursos disponibles, sino en la manera en que la organización interna sea capaz de coordinarlos y hacerlos trabajar conjuntamente de forma adecuada mediante una serie de capacidades

organizativas, que descansan precisamente sobre la base del diseño organizativo"

1.4.3.2. Técnica de priorización

Se aplicarán los siguientes pasos:

1. Se calificarán las brechas identificadas usando la escala Likert, detallada a continuación:

Tabla 40 Escala de valoración brechas (Likert)

Escala	Valoración	Descripción
1	Muy bajo	La brecha tiene un impacto muy bajo sobre el criterio evaluado
2	Bajo	La brecha tiene un impacto bajo sobre el criterio evaluado
3	Medio	La brecha tiene un impacto medio sobre el criterio evaluado
4	Alto	La brecha tiene un impacto alto sobre el criterio evaluado
5	Muy alto	La brecha tiene un impacto muy alto sobre el criterio evaluado

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2. Para obtener el valor numérico de la brecha, se procederá sumar el valor resultante de cada una de las brechas, que se obtiene sumando los valores resultantes de la multiplicación del valor de cada uno de los tres criterios de priorización (1 a 5) por el peso porcentual que se le asigna a cada una de los criterios (Fuerza de Ventas 45%, Teoría de Recursos y Capacidades 40%, Control de Costos 15%).
3. Se seleccionarán aquellas brechas cuya suma sea mayor o igual a 3,75 que corresponde al 75% de la máxima calificación (5), brechas con valores inferiores no serán tomadas en cuenta.

A continuación, se muestran los valores obtenidos para cada una de brechas identificadas de acuerdo a la metodología indicada:

Tabla 41 Tabla de brechas y su puntaje

Código Brecha	Brecha	Criterios de priorización			Resultado	Interpretación
		Fuerza de Ventas	Teoría de Recursos y Capacidades	Control de Costos		
		45%	40%	15%		
BR-001	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	5	4	5	4,6	Priorizar
BR-002	Personal no capacitado	5	3	2	3,75	Priorizar
BR-003	No existen procedimientos definidos para los procesos productivos (abastecimiento, producción y empaquetado) y administrativos (contabilidad y nómina)	3	5	5	4,1	Priorizar
BR-004	No se cuenta con procesos de Marketing	5	3	3	3,9	Priorizar
BR-005	Empresa no se encuentra constituida	3	5	3	3,8	Priorizar
BR-006	Producto no cuenta con normativas de calidad	3	5	3	3,8	Priorizar
BR-007	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio	5	3	2	3,75	Priorizar
BR-008	Existe una capacidad ociosa del 79%	3	3	3	3	Descartar
BR-009	No existen planes de mantenimiento para la maquinaria lo que causa fallas constantes	3	5	2	3,65	Descartar
BR-010	Información de procesos productivos y administrativos desarrollada manualmente	4	5	3	4,25	Priorizar
BR-011	No hay garantías de integridad en la información de procesos productivos y administrativos	3	5	3	3,8	Priorizar
BR-012	No se cuenta con procesos comerciales	4	5	3	4,25	Priorizar
BR-013	No se cuentan con procesos CRM	5	4	2	4,15	Priorizar
BR-014	No existen reportes de inventarios de materia prima y producto terminado	3	4	3	3,4	Descartar
BR-015	No existen perfiles de cargos	3	4	2	3,25	Descartar
BR-016	No existe planificación estratégica	2	5	2	3,2	Descartar
BR-017	No existen reportes de análisis de ventas	3	5	3	3,8	Priorizar

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

A continuación, de manera gráfica se muestran las brechas priorizadas, las que están por encima o igual del puntaje de 3,75 fueron las seleccionadas.



Ilustración 14 Puntaje brechas

A continuación, se muestran las brechas resultantes de la priorización, y adicional se indica a que Pilar Estratégico están asociadas:

Tabla 42 Brechas resultantes priorizadas

Código Brecha	Pilares Estratégicos	Brecha	Resultado
BR-004	Crecimiento sostenible en ingresos	No se cuenta con procesos de Marketing	3,9
BR-012		No se cuenta con procesos comerciales	4,25
BR-017		No existen reportes de análisis de ventas	3,8
BR-005		Empresa no se encuentra constituida	3,8
BR-006		Producto no cuenta con normativas de calidad	3,8
BR-003	Eficiencia en el uso de recursos	No existen procedimientos definidos para los procesos productivos (abastecimiento, producción y empaçado) y administrativos (contabilidad y nómina)	4,1
BR-002		Personal no capacitado	3,75
BR-010		Información procesada manualmente	4,25
BR-011		No hay garantías de integridad en la información de ventas y producción	3,8
BR-001	Fortalecimiento de las relaciones con el cliente	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	4,6
BR-013		No se cuentan con procesos CRM	4,15
BR-007		No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio	3,75

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El análisis a continuación:

- Se priorizaron 12 brechas (70%), del total de 17
- Tres brechas están enfocadas en la gestión comercial, relaciones con el cliente y marketing
- Dos brechas están enfocadas en la posición de la empresa ante los entes reguladores
- Dos brechas están alineadas a la falta de capacitación del personal de la organización y la falta de normalización de sus procedimientos contables, abastecimiento, producción y seguridad
- Una brecha enfocada en la falta de sistemas de información, es decir, tratamiento manual de la información, y otra brecha enfocada en la falta de garantía de integridad en la información de ventas y producción
- Una brecha enfocada en la falta de canales propios de distribución, lo que produce que se pierda entre el 33% al 50% de las ganancias por unidad de producto elaborada.
- Dos brechas enfocadas en falta de segmentación de clientes y falta de reportes de análisis de las pocas ventas efectuadas.

1.5. Evaluación de alternativas y beneficios

1.5.1. Metodología

La metodología que se seguirá para esta sección es la siguiente:

1. Se identificarán los beneficios para cada brecha o grupo de ellas.
2. Plantear alternativas de proyectos para cubrir la mayor cantidad de brechas
3. Definir criterios de priorización de proyectos
4. Evaluar las alternativas de proyectos en base a los criterios definidos.

1.5.2. Identificación de alternativas y beneficios

1.5.2.1. Beneficios para brechas individuales o grupos

A continuación, se detallan los beneficios en formato SMART; que tendrá la organización por el cierre de las brechas priorizadas, además de detallar los indicadores que se usarán para medir el cumplimiento de estos beneficios.

Tabla 43 Beneficios

Cod. Brecha	Brecha	Cód. beneficio	Beneficio	Indicador	Nombre indicador	Unidad medida	Actual	Objetivo	Tiempo
BR-004	No se cuenta con procesos de Marketing	BE-001	Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	KPI-BEN-001	Net Promoter Score	%	0	100%	Anual
BR-013	No se cuentan con procesos CRM								
BR-001	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002	Incremento de ingreso por ventas	KPI-BEN-002	Porcentaje de incremento de ingresos por ventas	\$	\$28.224,00	\$60.000	Anual
BR-012	No se cuenta con procesos comerciales								
BR-007	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio								
BR-017	No existen reportes de análisis de ventas								
BR-005	Empresa no se encuentra constituida	BE-003	Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)	KPI-BEN-003	Requisitos legales cumplidos	%	0	100%	Anual
BR-006	Producto no cuenta con normativas de calidad								
BR-003	No existen procedimientos definidos para los procesos productivos (abastecimiento, producción y empaçado) y administrativos (contabilidad y nómina)	BE-004	Reducción de costos	KPI-BEN-004	Porcentaje de reducción de costos	%	0	5	Anual
BR-002	Personal no capacitado	BE-005	Incrementar competencias del personal	KPI-BEN-005	Horas de capacitación brindadas al personal	Cantidad	0	25	Sem
BR-010	Información de procesos productivos y administrativos desarrollada manualmente	BE-006	Lograr la automatización en la generación de	KPI-BEN-006	Porcentaje de procesos automatizados	%	0	100%	Anual

Cod. Brecha	Brecha	Cód. beneficio	Beneficio	Indicador	Nombre indicador	Unidad medida	Actual	Objetivo	Tiempo
BR-011	No hay garantías de integridad en la información de procesos productivos y administrativos		información de los procesos de la organización						

1.5.2.2. Plan de gestión de beneficios

A continuación, detallamos el plan de realización de los beneficios:

Beneficios del Negocio	Categorías de beneficios						Estado Actual		Estado Futuro		Transición hacia el nuevo estado					Componente que aportarán los beneficios		
	Tangible	Intangible	Planificado	Emergente	Directo	Indirecto	Descripción	Métrica	Descripción	Métrica	Enfoque ¿Cómo?	Programación ¿Cuándo?	Necesidad de nuevos elementos, modificaciones o eliminaciones					Entregables
													Staff	Maquinaria	Instalación	Proceso	Sistema	
BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%		✓	✓		✓		Desconocimiento de la marca en el mercado al cual quiere expandirse la microempresa	Net Promoter Score	Conocimiento y recomendación de la marca por el mercado al cual quiere expandirse la microempresa	Net Promoter Score	Con lo siguiente: -Diseño e implementación de procesos de Marketing -Diseño e implementación de procesos CRM	Enero 2021	✓	•	•	✓	•	Diseño de Procesos de Marketing TO-BE Selección y contratación de un Jefe de Marketing y Ventas con experiencia en la industria Diseño de manuales de Marketing Procesos CRM establecidos TO-BE Diseño de manuales de procesos CRM

Beneficios del Negocio	Categorías de beneficios						Estado Actual		Estado Futuro		Transición hacia el nuevo estado					Componente que aportarán los beneficios		
	Tangible	Intangible	Planificado	Emergente	Directo	Indirecto	Descripción	Métrica	Descripción	Métrica	Enfoque ¿Cómo?	Programación ¿Cuándo?	Necesidad de nuevos elementos, modificaciones o eliminaciones					Entregables
													Staff	Maquinaria	Instalación	Proceso	Sistema	
BE-002: Incremento de ingreso por ventas	✓		✓		✓		Bajos ingresos por concepto de ventas en la microempresa	Porcentaje de incremento de ingresos por ventas	Alcanzar los ingresos planteados en el objetivo del CMI/Perspectiva Financiera OF-1	Porcentaje de incremento de ingresos por ventas	Con lo siguiente: -Diseño e implementación de procesos comerciales -Segmentación de clientes -Diseño e implementación de reportes de análisis de ventas -Implementación de un canal propio de distribución (subcontratar vendedores y desarrollo sistema web tipo e-commerce)	Enero 2021	✓	•	•	✓	•	Procesos Comerciales establecidos TO-BE Selección y contratación de un Jefe de Marketing y Ventas con experiencia en la industria Diseño de manuales de procesos comerciales Matriz de perfil de clientes, identificando características demográficas, sicográficas Manual para elaboración de reportes Análisis del número de vendedores a contratar y afiliar a la nómina Diseño del esquema de comisiones y bonos por rendimiento de ventas Sistema para la gestión de pedidos de productos vía web

Beneficios del Negocio	Categorías de beneficios						Estado Actual		Estado Futuro		Transición hacia el nuevo estado					Componente que aportarán los beneficios		
	Tangible	Intangible	Planificado	Emergente	Directo	Indirecto	Descripción	Métrica	Descripción	Métrica	Enfoque ¿Cómo?	Programación ¿Cuándo?	Necesidad de nuevos elementos, modificaciones o eliminaciones					Entregables
													Staff	Maquinaria	Instalación	Proceso	Sistema	
BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)		✓	✓				Posición desfavorable de la microempresa ante los entes reguladores (sanitarios y de compañías)	Requisitos legales cumplidos	Situación legal y sanitaria regularizada y normada antes los diferentes entes de control. Posición favorable de la microempresa	Requisitos legales cumplidos	Con lo siguiente: Investigación de los requisitos mínimos necesarios para regularizar la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías) Implementación de estos requisitos dentro de los procesos de la organización	Enero 2021	•	•	•	✓	•	Identificación de requerimiento legales tributarios, ordenanzas municipales, de compañías, laborales; mínimos para operar Actualización de políticas aplicando requerimientos legales tributarios y laborales identificados Identificación de requerimiento legales sanitarios mínimos para operar Actualización de políticas aplicando requerimientos sanitarios identificados
BE-004: Reducción de costos	✓		✓		✓		No existe monitoreo ni control de los costos en los procesos productivos de la microempresa, adicional personal interno no se encuentra capacitado lo que causa costos altos en los procesos de producción	Porcentaje de reducción de costos	Costos de producción monitoreados y controlados además personal competente, con un efecto de reducción en costos	Porcentaje de reducción de costos	Con lo siguiente: Diseño e implementación de procedimientos productivos y administrativos Capacitación al personal sobre los procedimientos productivos y administrativos Diseño de perfiles de cargos Desarrollo de un plan de desarrollo	Enero 2021	•	•	•	✓	•	Diseño de manuales de procedimientos de abastecimiento, producción, empaclado, contabilidad y nómina Capacitación sobre procedimientos Diseño de perfiles y competencias de los cargos de la organización Plan de desarrollo de personal Capacitación en competencias

Beneficios del Negocio	Categorías de beneficios						Estado Actual		Estado Futuro		Transición hacia el nuevo estado					Componente que aportarán los beneficios			
	Tangible	Intangible	Planificado	Emergente	Directo	Indirecto	Descripción	Métrica	Descripción	Métrica	Enfoque ¿Cómo?	Programación ¿Cuándo?	Necesidad de nuevos elementos, modificaciones o eliminaciones					Entregables	
													Staff	Maquinaria	Instalación	Proceso	Sistema		
BE-005: Incrementar competencias del personal		✓	✓			✓	La organización actualmente no ejecuta capacitaciones sobre el personal en normativa legal, sanitaria; así como tampoco en procesos enfocados en mejorar su participación en el mercado (marketing, comerciales, gestión de relaciones con clientes)	Horas de capacitación brindadas al personal	Personal capacitado con al menos 25 horas semestrales	Horas de capacitación brindadas al personal	Con lo siguiente: Capacitación al personal en procesos enfocados en procesos comerciales, marketing y gestión de atención al cliente. Adicional capacitación en el nuevo sistema web para gestión de pedidos, normas sanitarias, tributarias y laborales, en la elaboración de reportes de ventas.	Enero 2021	✓				✓		Capacitación en procesos Comerciales Capacitación en uso de reportes Capacitación de vendedores Capacitación en uso del sistema web Capacitación sobre normas legales tributarias, laborales Capacitación en normas sanitarias Capacitación en procesos de CRM Capacitación en procesos de Marketing
BE-006: Lograr la automatización en los procesos de la organización	✓		✓		✓		La información generada por la organización, en sus procesos productivos y administrativos, es manual (registros físicos)	Porcentaje de procesos automatizados	Reportes generados automáticamente de los procesos productivos y administrativos, teniendo como consecuencia integridad en la información	Porcentaje de procesos automatizados	Con lo siguiente: Diseño e implementación de un Sistema de Software con módulos para los procesos productivos y administrativos Capacitación al personal en el uso de los módulos Implementación de esquema de seguridades en el Sistema	enero 2021					✓		Módulo de software proceso Inventario Módulo de software proceso Producción Módulo de software proceso Despacho Módulo de software proceso Financiero/Administrativo Capacitación al personal en uso de módulos Definición de matriz de perfiles y roles de accesos a los módulos Permisos configurados en los módulos acorde a la matriz definida Capacitación al personal en seguridad de la información

A continuación, se detallan las (2) alternativas de proyectos. Se definieron solo dos en razón a estas limitantes:

- Mantiene una sola línea de negocio (venta de fideos) y una estructura organizativa limitada.
- Los problemas de la organización están enfocados en dos grupos:
 - Ausencia de procesos de marketing, gestión comercial, gestión de clientes, y pérdida de ingresos por la reventa de sus productos a través de intermediarios a tenderos de barrios (clientes finales).
 - Eficiencia organizacional; por lo cual se planteó que cada alternativa se enfoque en cada problema.

Tabla 44 Descripción proyecto 1

Proyecto:	Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	
Descripción	Consiste en el diagnóstico sobre la situación legal de los procesos de la microempresa y preparar una hoja de ruta a seguir para su regularización. Adicional lograr la implementación de procesos comerciales, CRM y de marketing; la integración de su propia cadena de distribución; y la capacitación del personal en los nuevos procesos implementados.	
Presupuesto	\$ 30.600,00	
Plazo	7 meses	
Beneficio	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	
	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	
	BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)	
	BE-005: Incrementar competencias del personal	
Entregables	1	Diseño de Procesos de Marketing TO-BE
	2	Selección y contratación de un Jefe de Marketing y Ventas con experiencia en la industria
	3	Diseño de manuales de Marketing
	4	Capacitación en procesos de Marketing
	5	Procesos CRM establecidos TO-BE
	6	Diseño de manuales de procesos CRM
	7	Capacitación en procesos de CRM
	8	Análisis del número de vendedores a contratar y afiliar a la nómina
	9	Diseño del esquema de comisiones y bonos por rendimiento de ventas
	10	Capacitación de vendedores
	11	Procesos Comerciales establecidos TO-BE

Proyecto:	Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	
	12	Diseño de manuales de procesos comerciales
	13	Capacitación en procesos Comerciales
	14	Matriz de perfil de clientes, identificando características demográficas, sicográficas
	15	Manual para elaboración de reportes
	16	Capacitación en uso de reportes
	17	Identificación de requerimiento legales tributarios, ordenanzas municipales, de compañías, laborales; mínimos para operar
	18	Actualización de políticas aplicando requerimientos legales tributarios y laborales identificados
	19	Capacitación sobre normas legales tributarias, laborales
	20	Identificación de requerimiento legales sanitarios mínimos para operar
	21	Actualización de políticas aplicando requerimientos sanitarios identificados
	22	Capacitación sobre normas sanitarias
	23	Sistema para la gestión de pedidos de productos vía web
	24	Adquisición de laptops
	25	Contratación hosting
	26	Capacitación en uso del sistema web

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El costo total del proyecto incluye el costo de los materiales, servicios de consultores, así como el costo del Director de Proyectos a cargo de la ejecución de las actividades para la generación de los entregables.

Tabla 45 Descripción proyecto 2

Proyecto:	Diagnóstico legal, repotenciación de procesos productivos y administrativos y; análisis, desarrollo e implementación de un sistema para la captura, procesamiento y generación de reportes de la Microempresa ABC
Descripción	Consiste en efectuar un levantamiento de información de los procesos productivos (abastecimiento, producción) y administrativos (contabilidad, nómina) para normalizarlos en manuales con el objetivo de lograr eficiencia en la organización. Además, se implementará un software para la automatización de los procesos y generación de reportes. Así mismo se trabajará en la regularización de la organización ante los entes de controles del Estado.
Presupuesto	\$13.900,00
Plazo	3 meses
Beneficio	BE-004: Reducción de costos
	BE-006: Lograr la automatización en los procesos de la organización
	BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)

Proyecto:	Diagnóstico legal, repotenciación de procesos productivos y administrativos y; análisis, desarrollo e implementación de un sistema para la captura, procesamiento y generación de reportes de la Microempresa ABC	
Entregables	1	Diseño de manuales de procedimientos de abastecimiento, producción, empaçado, contabilidad y nómina
	2	Capacitación sobre procedimientos
	3	Diseño de perfiles y competencias de los cargos de la organización
	4	Capacitación en competencias
	5	Módulo de software proceso Inventario
	6	Módulo de software proceso Producción
	7	Módulo de software proceso Financiero/Administrativo
	8	Capacitación al personal en uso de módulos
	9	Definición de matriz de perfiles y roles de accesos a los módulos
	10	Permisos configurados en los módulos acorde a la matriz definida
	11	Capacitación al personal en seguridad de la información
	12	Identificación de requerimiento legales tributarios, ordenanzas municipales, de compañías, laborales; mínimos para operar
	13	Actualización de políticas aplicando requerimientos legales tributarios y laborales identificados
	14	Capacitación sobre normas legales tributarias, laborales
	15	Identificación de requerimiento legales sanitarios mínimos para operar
	16	Actualización de políticas aplicando requerimientos sanitarios identificados
	17	Capacitación en normas sanitarias

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El costo total del proyecto incluye el costo de los materiales, servicios de consultores, así como el costo del Director de Proyectos a cargo de la ejecución de las actividades para la generación de los entregables.

1.6. Priorización y selección

1.6.1. Priorizar beneficios

A continuación, se detalla la priorización de cada alternativa en función de los criterios definidos anteriormente.

Tabla 46 Matriz Priorización proyectos (alternativas)

Cód. Alternativa	Alternativa	Brechas que cierra		Criterios de priorización de alternativas			Resultado
		Cód. Brecha	Brecha que cierra	Fuerza de Ventas	Teoría de Recursos y Capacidades	Control de Costos	
				45%	40%	15%	
PR-001	Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	BR-004	No se cuenta con procesos de Marketing	5	4	1	4
		BR-013	No se cuentan con procesos CRM				
		BR-001	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución				
		BR-012	No se cuenta con procesos comerciales				
		BR-007	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio				
		BR-017	No existen reportes de análisis de ventas				
		BR-005	Empresa no se encuentra constituida				
		BR-006	Producto no cuenta con normativas de calidad				
		BR-002	Personal no capacitado				
PR-002	Diagnóstico legal, repotenciación de procesos productivos y administrativos y; análisis, desarrollo e implementación de un sistema para la captura, procesamiento y generación de reportes de la Microempresa ABC	BR-005	Empresa no se encuentra constituida	1	5	5	3,2
		BR-006	Producto no cuenta con normativas de calidad				
		BR-003	No existen procedimientos definidos para: abastecimiento, producción, contabilidad y seguridad industrial.				
		BR-002	Personal no capacitado				
		BR-010	Información procesada manualmente				
		BR-011	No hay garantías de integridad en la información de ventas y producción				

Se analiza lo siguiente:

- La alternativa ganadora cierra un total de 9 brechas que corresponden al 52% del total.
- La alternativa ganadora está enfocada en el desarrollo de procesos comerciales, marketing y de gestión de relaciones con el cliente
- Adicional, se ha establecido como mandatorio el cierre de las brechas relacionadas a la falta de regularización de la Microempresa ante los

entes de control de compañías y sanitarios ya que, como menciona (Byers, 2009) entre los beneficios de la formalización empresarial son: i) la capacidad aprovechar las economías de escala; ii) la protección jurídica y exigibilidad de los derechos de propiedad; iii) mayor acceso al crédito; y iv) la posibilidad de aumentar la productividad debido a una mayor protección legal. y acceso a otros bienes públicos, como infraestructuras públicas y programas de apoyo del gobierno. En razón a esto en cada alternativa se ha colocado el beneficio “BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)”

1.6.2. Flujos para cada alternativa

1.6.2.1. Determinación del capital de trabajo

El Capital de Trabajo se considera a la capacidad de una organización para llevar a cabo sus actividades, es decir, es el monto total de dinero para suplir todas las necesidades y que debe ser calculado en base a los ingresos esperados y los costos estimados.

Para el cálculo del Capital de Trabajo se utilizó el método “Déficit Acumulado Máximo”, como se muestra a continuación:

Tabla 47 Capital de Trabajo Déficit Acumulado Máximo Alternativa 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Total Ingresos	\$ 2.688,14	\$ 3.360,17	\$ 4.032,21	\$ 4.704,24	\$ 6.048,31	\$ 6.048,31	\$ 6.720,35	\$ 6.720,35	\$ 6.720,35	\$ 6.720,35	\$ 6.720,35	\$ 6.720,35
Egresos												
Total egresos	\$ -3.903,47	\$ -4.139,63	\$ -4.375,78	\$ -4.611,94	\$ -5.084,26	\$ -5.084,26	\$ -5.320,42	\$ -5.320,42	\$ -5.320,42	\$ -5.320,42	\$ -5.320,42	\$ -5.320,42
Saldo mensual	\$ -1.215,33	\$ -779,45	\$ -343,57	\$ 92,30	\$ 964,05	\$ 964,05	\$ 1.399,93	\$ 1.399,93	\$ 1.399,93	\$ 1.399,93	\$ 1.399,93	\$ 1.399,93
Saldo acumulado	\$ -1.215,33	\$ -1.994,78	\$ -2.338,35	\$ -2.246,05	\$ -1.282,00	\$ -317,94	\$ 1.081,99	\$ 2.481,92	\$ 3.881,85	\$ 5.281,78	\$ 6.681,71	\$ 8.081,64

1.6.2.2. Flujo para Alternativa de proyecto 1

Para la elaboración de este flujo se tomaron en cuenta lo siguiente aspectos:

- Los ingresos fueron calculados tomando en cuenta que los siguientes puntos:
 - Con la integración de una cadena de distribución propia (contratación de vendedores) no existirá esa falta de ganancia por vender los productos a un precio menor al que el intermediario comercializa a los tenderos.
 - Se ajustarán los precios de los empaques de 170 gr a \$0,70, y de 400 gr a \$0,90. Estos nuevos valores siguen por debajo de los precios establecidos por los competidores, ya que como mencionan Osorio, Gómez, Duque en el documento “Políticas para la fijación de precios de venta como base para la generación de valor”, fijar el precio levemente por debajo de la competencia busca principalmente ganar mercado con bajos precios y grandes volúmenes de ventas. A continuación, los nuevos precios:

Tabla 48 Ganancia de la microempresa por unidad producida (con proyecto 1)

Producto	Precio de Venta de la Microempresa ABC al Intermediario (Esquema actual)	Nuevo precio de venta de la Microempresa ABC (implementación de cadena de distribución)
Empaque 170 gr	\$0,24	\$0,70
Empaque 400 gr	\$0,50	\$0,90

- El precio de venta se calculó tomando en cuenta el costo unitario más el porcentaje de ganancia por unidad.

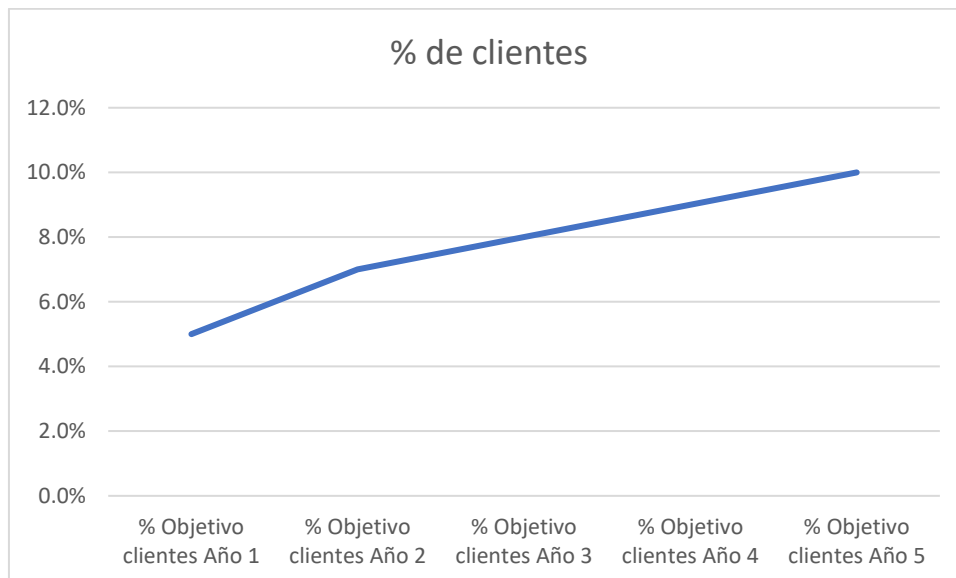
Tabla 49 Cálculo de precio de venta

Producto	Costo Unitario	PVP	% Utilidad
Presentación 170 gramos	\$ 0,65	\$ 0,70	8%
Presentación 400 gramos	\$ 0,59	\$0,90	34%

- Tal como se indicó en el objetivo del CMI que se plantea tener como clientes al 5% de la totalidad de tiendas registradas en la ciudad de Guayaquil, lo que representa 757 tenderos de barrio y a quienes se plantea vender al menos dos bultos anuales de cada presentación: PACAS 170 GRS. X 25 UNIDADES y PACAS 400 GRS. X 30 UNIDADES. Adicional se plantea el supuesto de incrementos anuales de clientes de acuerdo a la siguiente tabla:

Número de tiendas base	15.132		
Objetivo	%	# Clientes objetivo	Nuevos clientes con respecto al año anterior
% Objetivo clientes Año 1	5,0%	757	NA
% Objetivo clientes Año 2	7,0%	1059	303
% Objetivo clientes Año 3	8,0%	1211	151

Número de tiendas base	15.132		
Objetivo	%	# Clientes objetivo	Nuevos clientes con respecto al año anterior
% Objetivo clientes Año 4	9,0%	1362	151
% Objetivo clientes Año 5	10,0%	1513	151



- Elasticidad de precios. Según el análisis realizado por Henriquez-Henriquez, Freire-Quintero y Moran Peña, en el estudio “Determinación de la elasticidad de la demanda alimenticia en Ecuador”, indica que “el consumo de alimentos como aceite, arroz, azúcar blanca, cebolla, fideos y sal refinada son sensibles ante variaciones del precio y presenta un comportamiento inelástico”, con lo anterior se concluye que, si existe un aumento de una unidad porcentual en los niveles de precio existe una reducción en la demanda en menor cuantía porcentual, por ende cambios de precios no afectaría la demanda del producto por los consumidores.
- Se incluyeron los siguientes egresos: comisiones por ventas, beneficios sociales, aportaciones al IESS, participación de utilidades, impuestos a la renta debido a que con la regularización de la empresa ante los entes de control se deberán cumplir con estas obligaciones legales. Adicional se incluyeron costos relacionados a alquiler de bodegas para el manejo del inventario, movilización por logística de entrega de los pedidos de los clientes.
- Los salarios incrementaron debido a que se incluirá un colaborador: Jefe de Ventas y MKT.
- La inversión inicial del proyecto (-\$30.636,50) será obtenida gestionando un préstamo de una entidad financiera, a una tasa interés del 11,83%.
- El capital de trabajo (-\$2.338,35) será un aporte del Sponsor.
- Para calcular la tasa de descuento se usará el Modelo de Valoración de Activo del Capital (CAPM)

Componente	Valor	Fuente
Tasa libre de riesgo (R_F)	2,530	Tasa del bono del Tesoro de Estados Unidos a 10 años (marzo 2019) https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield
Beta del Activo (β_i)	0,60	Unlevered beta - Food Processing (Enero 2019) http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Premio por riesgo del mercado ($R_M - R_F$)	5.36%	Equity Risk Premium by Month (March 2019) - Aswath Damodaran http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/home.htm
Riesgo país (R_p)	5,84%	Riesgo País (marzo 2019) – BC https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

La fórmula para el cálculo del CAPM es la siguiente:

$$\bar{R}_i = R_F + \beta_i (\bar{R}_M - R_F) + R_p$$

Aplicando la fórmula antes detallada obtenemos que la Tasa de descuento es de:
11.54%

A continuación, se presenta el flujo con el proyecto:

Tabla 51 Flujo con proyecto (Alternativa 1)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ventas (con proyecto)		\$67.203,49	\$94.084,88	\$107.525,58	\$120.966,28	\$134.406,98
Número de clientes (con proyecto)		757	1.059	1.211	1.362	1.513
<u>Unidades</u>						
Unidades 170 gramos		37.830	52.962	60.528	68.094	75.660
Unidades 400 gramos		45.396	63.554	72.634	81.713	90.792
<u>Ventas por tipo de empaque</u>						
170 gramos (\$0,70)		\$26.536,11	\$37.150,55	\$42.457,78	\$47.765,00	\$53.072,22
400 gramos (\$0,90)		\$40.667,38	\$56.934,33	\$65.067,80	\$73.201,28	\$81.334,76
Total Ingresos		\$67.203,49	\$94.084,88	\$107.525,58	\$120.966,28	\$134.406,98
Egresos						
<u>Costos variables</u>						
Materia Prima		-\$18.343,98	-\$25.681,57	-\$29.350,37	-\$33.019,16	-\$36.687,96
Empaques		-\$2.950,74	-\$4.131,04	-\$4.721,18	-\$5.311,33	-\$5.901,48
Agua		-\$965,12	-\$1.042,33	-\$1.125,71	-\$1.215,77	-\$1.313,03
Electricidad		-\$1.356,00	-\$1.464,48	-\$1.581,64	-\$1.708,17	-\$1.844,82
<u>Costos fijos</u>						
Salarios		-\$10.440,00	-\$10.440,00	-\$10.440,00	-\$10.440,00	-\$10.440,00
Servicio básico (teléfono+internet)		-\$550,92	-\$550,92	-\$550,92	-\$550,92	-\$550,92
Suministros		-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento equipos		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Servicio hosting/dominio		-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00
Soporte sistema		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Alquiler Bodegas		-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00
Operarios (bajo factura)		-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00
Movilización (gasolina)		-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00
Comisiones ventas		-\$1.014,72	-\$1.024,87	-\$1.035,12	-\$1.045,47	-\$1.055,92
Vendedores (bajo factura)		-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00
Beneficios sociales		-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58
Aportes IESS		-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06
Interés préstamos		-\$3.624,30	-\$3.051,87	-\$2.411,72	-\$1.695,84	-\$895,27
Gastos administrativos varios		-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00
Gastos no desembolsables						
Depreciación (equipo de cómputo 5 años)		-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00
Amortización (sistema web)		-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00
Depreciación (maquinaria 10 años)		-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00
Total egresos		-\$58.767,41	-\$66.908,71	-\$70.738,30	-\$74.508,30	-\$78.211,05
Flujo de Caja antes de impuestos y UT		\$8.436,07	\$27.176,18	\$36.787,28	\$46.457,98	\$56.195,93
Utilidad trabajadores (15%)		-\$1.265,41	-\$4.076,43	-\$5.518,09	-\$6.968,70	-\$8.429,39
25% IR		-\$2.109,02	-\$6.794,04	-\$9.196,82	-\$11.614,49	-\$14.048,98
Flujo de Caja después de impuestos y UT		\$5.061,64	\$16.305,71	\$22.072,37	\$27.874,79	\$33.717,56
Ajustes por gastos no desembolsables						
Depreciación (maquinaria)		\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
Amortización (sistema web)		\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00
Depreciación (equipos de cómputo)		\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Flujo Periódico		\$8.081,64	\$19.325,71	\$25.092,37	\$30.894,79	\$36.737,56
Costo Proyecto	-\$30.636,50					
Capital de trabajo	-\$2.338,35					
Total inversión inicial	-\$32.974,85					
Tasa de interés efectiva	11,83%					
Amortización del préstamo		-\$4.838,80	-\$5.411,23	-\$6.051,38	-\$6.767,26	-\$7.567,83
Valor de Desecho económico						\$299.112,28
TOTAL FLUJO DE CAJA	-\$32.974,85	\$3.242,84	\$13.914,47	\$19.040,99	\$24.127,53	\$328.282,01

A continuación, se muestra el VAN y el TIR con la alternativa ganadora y a un plazo de 5 años. Se espera que la recuperación de la inversión sea en 3,02 años.

TASA DE DESCUENTO	11,54%
VALOR PRESENTE	\$233.549,85
VAN	\$200.574,99
TIR	74%
PAYBACK	3,02

1.6.2.3. Flujo para Alternativa de proyecto 2

La segunda alternativa de proyecto está enfocada en la eficiencia de los procesos productivos y administrativos de la organización, buscando cumplir el objetivo de reducción de costos planteado en el CMI; adicional se busca la regularización de su situación legal ante los distintos entes de control.

Para determinar el monto de ahorro, a continuación, se presentan la estructura de costos antes y posterior a la operación de esta alternativa 2.

Tabla 52 Estructura de costos AS-IS y TO-BE anual

Costo	Tipo Costo	AS-IS	% representatividad	TO-BE	% representatividad	% Reducción esperado
Materia Prima (harina)	Variable	\$17.107,47	52%	\$15.909,95	50%	7%
Empaques	Variable	\$2.699,42	8%	\$2.564,45	8%	5%
Agua	Variable	\$965,12	3%	\$868,60	3%	10%
Electricidad	Variable	\$1.356,00	4%	\$1.220,40	4%	10%
Mantenimiento	Fijo	\$600,00	2%	\$600,00	2%	0%
Salarios	Fijo	\$8.256,00	25%	\$8.256,00	26%	0%
Servicio básico (teléfono)	Fijo	\$161,28	0%	\$161,28	1%	0%
Suministros	Fijo	\$840,00	3%	\$840,00	3%	0%
Gastos administrativos	Fijo	\$1.200,00	4%	\$1.200,00	4%	0%
Total		\$33.185,29		\$31.620,68		

Los valores especificados en la columna TO-BE de la tabla 50 son los que se esperan alcanzar cuando entre en operación el proyecto de la alternativa 2

A continuación, se presenta el flujo de efectivo del proyecto de la alternativa 2

Tabla 53 Flujo con proyecto (Alternativa 2)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos											
Ingresos por ahorros		\$1.564,61	\$1.640,14	\$1.719,36	\$1.802,47	\$1.889,64	\$1.984,12	\$2.083,33	\$2.187,50	\$2.296,87	\$2.411,71
Total Ingresos		\$1.564,61	\$1.640,14	\$1.719,36	\$1.802,47	\$1.889,64	\$1.984,12	\$2.083,33	\$2.187,50	\$2.296,87	\$2.411,71
Egresos											
Soporte del sistema		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Interés préstamos		-\$1.940,12	-\$1.633,69	-\$1.291,02	-\$907,80	-\$479,25					
Capacitación al personal		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00							
Gastos no desembolsables											
Amortización del sistema		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00					
Depreciación (equipos cómputo)		-\$400,00	-\$400,00	-\$400,00	-\$400,00	-\$400,00					
Total egresos		-\$4.140,12	-\$3.833,69	-\$3.491,02	-\$2.507,80	-\$2.079,25	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Flujo de Caja antes de impuestos y UT		-\$2.575,51	-\$2.193,56	-\$1.771,65	-\$705,33	-\$189,61	\$1.384,12	\$1.483,33	\$1.587,50	\$1.696,87	\$1.811,71
Utilidad trabajadores (15%)		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-\$207,62	-\$222,50	-\$238,12	-\$254,53	-\$271,76
25% IR		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-\$207,62	-\$370,83	-\$396,87	-\$424,22	-\$452,93
Flujo de Caja después de impuestos y UT		-\$2.575,51	-\$2.193,56	-\$1.771,65	-\$705,33	-\$189,61	\$968,89	\$890,00	\$952,50	\$1.018,12	\$1.087,03
Ajustes por gastos no desembolsables											
Depreciación (equipos cómputo)		\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00					
Amortización del sistema		\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00					
Total Flujo Periódico		-\$1.575,51	-\$1.193,56	-\$771,65	\$294,67	\$810,39	\$968,89	\$890,00	\$952,50	\$1.018,12	\$1.087,03
Costo Proyecto (Inversión inicial)	-\$16.400,00										
Tasa de interés efectiva	11,83%										
Amortización del préstamo		-\$2.590,26	-\$2.896,68	-\$3.239,36	-\$3.622,58	-\$4.051,13					
Valor de Desecho económico						\$3.556,26					

TOTAL FLUJO DE CAJA	-\$16.400,00	-\$4.165,77	-\$4.090,24	-\$4.011,01	-\$3.327,91	\$315,53	\$968,89	\$890,00	\$952,50	\$1.018,12	\$1.087,03
----------------------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	----------	----------	----------	----------	------------	------------

A continuación, se muestra el VAN y el TIR de la segunda alternativa de proyecto y a un plazo de 10 años.

TASA DE DESCUENTO	11,54%
VALOR PRESENTE	\$-9.819,39
VAN	\$-26.219,39
TIR	-24%

Los costos anuales se calcularon considerando lo siguiente

- La depreciación del equipo de cómputo a adquirir (2 laptops) se calculó a cinco años, que es el tiempo de vida útil estimado
- La amortización del sistema a adquirir, se calculó a 5 años, tiempo estimado de vida útil
- Se estableció un costo anual para capacitaciones al personal para los procesos productivos y administrativos, durante los primeros 3 años de operación del proyecto.

Tal como se puede visualizar, esta segunda alternativa no presenta VAN o TIR positivos, en razón a lo siguiente:

- Los ingresos obtenidos por concepto del ahorro generado debido a la mejora en los procesos internos de la microempresa durante los 4 primeros años del proyecto están entre el 38% al 91% del total de egresos por concepto de poner en operación el proyecto, es decir los ingresos por ahorros serán menores a los egresos, esta situación se da por la cancelación del préstamo para la inversión inicial. A partir del 5 año empezará a revertirse esta situación.
- Según (Ceballos, Ramírez, 2011), existen beneficios intangibles que una organización puede obtener y valorar en un proyecto de inversión, entre las que se pueden mencionar:
 - Eficiencia del capital humano. Incremento de las competencias (conocimiento y habilidades) de los colaboradores de la organización.
 - Legalidad. Respeto de la normativa y mejora de la situación de la organización ante los entes de control del Estado
 - Responsabilidad. Relacionado al ahorro en costos por evitar ingresar en futuros juicios y procedimientos legales.

1.6.2.4. Flujo con proyectos unificados (Alternativa 1 y Alternativa 2)

En esta sección unificaremos ambas alternativas de proyectos buscando evaluar si es una mejor opción la implementación de ambas alternativas de proyectos, esto a través de la validación del Payback, VAN y TIR. Se analizará, usando estos 3

parámetros indicados, la mejor de las opciones de proyectos: Alternativa 1, Alternativa 2 o la versión unificada.

Tabla 54 Flujo económico proyectos unificados (Alternativa 1 y Alternativa 2)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por ahorros		\$1.663,73	\$2.247,98	\$2.546,49	\$2.845,61	\$3.145,36
Ventas (con proyecto)		\$67.203,49	\$94.084,88	\$107.525,58	\$120.966,28	\$134.406,98
Número de clientes (con proyecto)		757	1.059	1.211	1.362	1.513
<u>Unidades</u>						
Unidades 170 gramos		37.830	52.962	60.528	68.094	75.660
Unidades 400 gramos		45.396	63.554	72.634	81.713	90.792
<u>Ventas por tipo de empaque</u>						
170 gramos (\$0,70)		\$26.536,11	\$37.150,55	\$42.457,78	\$47.765,00	\$53.072,22
400 gramos (\$0,90)		\$40.667,38	\$56.934,33	\$65.067,80	\$73.201,28	\$81.334,76
Total Ingresos		\$68.867,22	\$96.332,86	\$110.072,07	\$123.811,88	\$137.552,34
Egresos						
<u>Costos variables</u>						
Materia Prima		-\$18.343,98	-\$25.681,57	-\$29.350,37	-\$33.019,16	-\$36.687,96
Empaques		-\$2.950,74	-\$4.131,04	-\$4.721,18	-\$5.311,33	-\$5.901,48
Agua		-\$965,12	-\$1.042,33	-\$1.125,71	-\$1.215,77	-\$1.313,03
Electricidad		-\$1.356,00	-\$1.464,48	-\$1.581,64	-\$1.708,17	-\$1.844,82
<u>Costos fijos</u>						
Salarios		-\$10.440,00	-\$10.440,00	-\$10.440,00	-\$10.440,00	-\$10.440,00
Servicio básico (teléfono+internet)		-\$550,92	-\$550,92	-\$550,92	-\$550,92	-\$550,92
Suministros		-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00
Mantenimiento equipos		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Servicio hosting/dominio		-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Soporte sistema web		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Alquiler Bodegas		-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00
Operarios (bajo factura)		-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00
Movilización (gasolina)		-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00
Soporte sistema producción / admin		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Capacitación personal		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00		
Comisiones ventas		-\$1.014,72	-\$1.024,87	-\$1.035,12	-\$1.045,47	-\$1.055,92
Vendedores (bajo factura)		-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00
Beneficios sociales		-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58
Aportes IESS		-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06
Interés préstamos		-\$5.091,22	-\$4.287,10	-\$3.387,85	-\$2.382,23	-\$1.257,63
Gastos administrativos varios		-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00
Gastos no desembolsables						
Depreciación (equipo de cómputo 5 años)		-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00
Amortización (sistema productivo / adm)		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Amortización (sistema web)		-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00
Depreciación (maquinaria 10 años)		-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00
Total egresos		-\$62.034,33	-\$69.943,94	-\$73.514,43	-\$76.394,69	-\$79.773,41
Flujo de Caja antes de impuestos y UT		\$6.832,88	\$26.388,92	\$36.557,64	\$47.417,20	\$57.778,93
Utilidad trabajadores (15%)		-\$1.024,93	-\$3.958,34	-\$5.483,65	-\$7.112,58	-\$8.666,84
25% IR		-\$1.708,22	-\$6.597,23	-\$9.139,41	-\$11.854,30	-\$14.444,73
Flujo de Caja después de impuestos y UT		\$4.099,73	\$15.833,35	\$21.934,58	\$28.450,32	\$34.667,36
Ajustes por gastos no desembolsables						
Depreciación (maquinaria)		\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
Amortización (sistema productivo / adm)		\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización (sistema web)		\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00
Depreciación (equipos de cómputo)		\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00
Total Flujo Periódico		\$7.719,73	\$19.453,35	\$25.554,58	\$32.070,32	\$38.287,36
Costo Proyecto (Inversión inicial)	-\$45.374,85					
Alternativa 1	-\$30.636,50					
Alternativa 2	-\$12.400,00					
Capital de trabajo	-\$2.338,35					
Tasa de interés efectiva	11,83%					
Amortización del préstamo		-\$6.797,29	-\$7.601,41	-\$8.500,65	-\$9.506,28	-\$10.630,87
Valor de Desecho económico						\$312.542,12
TOTAL FLUJO DE CAJA	-\$45.374,85	\$922,44	\$11.851,95	\$17.053,93	\$22.564,04	\$340.198,60

A continuación, se muestra el VAN y el TIR con la alternativa ganadora y a un plazo de 5 años. Se espera que la recuperación de la inversión sea en 3,92 años.

TASA DE DESCUENTO	11,54%
VALOR PRESENTE	\$234.272,04
VAN	\$188.897,18
TIR	60%
PAYBACK	3,92

1.6.2.5. Análisis y declaración de alternativa ganadora

A continuación, se presenta un cuadro comparativo en donde se analizan las tres alternativas de proyectos y donde se puede verificar que la alternativa de proyecto 1 es la que rinde mejores beneficios económicos.

Tabla 55 Cuadro comparativo rendimiento económicos alternativas de proyectos

Criterio	Alternativa 1	Alternativa 2	Unión Alternativas 1 y 2
VAN	\$200.574,99	\$-26.219,39	\$188.897,18
TIR	74%	-24%	60%
PAYBACK (Años)	3,02	NA	3,92

En razón a que la “alternativa 1” tiene un VAN y TIR positivos y mayores a las otras alternativas; y adicionalmente tiene un PAYBACK con menor tiempo de recuperación de la inversión, es la alternativa seleccionada, y se denominó de la siguiente manera **“Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC”**

1.6.2.6. Matriz de trazabilidad

Para cada una de las 8 brechas que el proyecto seleccionado cierra, se identificaron los componentes principales que deben ser entregados a la organización con la finalidad de alcanzar el estado futuro deseado “To-be”. A través de la matriz de trazabilidad, se asegura el alineamiento estratégico entre los componentes, brechas priorizadas, estrategias del FODA y objetivos estratégicos del CMI, lo cual se observa en la siguiente tabla:

Tabla 56 Matriz trazabilidad proyecto seleccionado

Misión	Visión	Objetivo CMI	Estrategia	Componente FODA	Brecha	Beneficio	Componente	Código KPI Beneficio	Descripción KPI Beneficio	Línea Base Beneficio	Resultado objetivo beneficio	Proyecto
Adquisición de materias primas para la producción y comercialización de productos alimenticios con la más alta calidad y a precios competitivos para nuestros consumidores logrando la satisfacción de nuestros clientes y demás grupos de interés	Lograr en 15 años estar entre las 20 empresas líderes en la producción y comercialización de productos alimenticios dentro del Ecuador y, a 20 años lograr exportar nuestros productos a países latinoamericanos	OF-1: Incrementar los ingresos por ventas de productos de la cartera hasta un monto de \$60,000; al final del 2021	EST-DEF-001: Integración vertical hacia adelante	D-16: Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución A-1: Clientes pueden cambiar fácilmente de producto al existir una alta variedad de marcas de pastas en el mercado	BR-001: Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	Procesos Comerciales establecidos TO-BE Diseño de manuales de procesos comerciales Matriz de perfil de clientes, identificando características demográficas, sicográficas Identificación de reportes requeridos Manual para elaboración de reportes Análisis del número de vendedores a contratar y afiliar a la nómina Diseño del esquema de comisiones y bonos por rendimiento de ventas Sistema para la gestión de pedidos de productos vía web Adquisición de laptops Contratación hosting	KPI-BEN-002	Incremento de ingresos por ventas	\$28.224,00	\$60.000,00	PR-001: Desarrollo de procesos de marketing, CRM y ventas; implementación de una cadena de distribución y regularización de la situación legal de la fábrica de fideos ABC, en el mercado de la ciudad de Guayaquil
		OP-4: Reducir la capacidad ociosa de la maquinaria actual al 12% al finalizar el 2021			BR-012: No se cuenta con procesos comerciales							
		OP-2: Implementar un esquema de integración vertical hacia adelante para el proceso de distribución de productos a nuevos cliente			BR-007: No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio							
					BR-017: No existen reportes de análisis de ventas							

Misión	Visión	Objetivo CMI	Estrategia	Componente FODA	Brecha	Beneficio	Componente	Código KPI Beneficio	Descripción KPI Beneficio	Línea Base Beneficio	Resultado objetivo beneficio	Proyecto
		OM-1: Expandir la base de clientes y captar el 5% (757) de las tiendas de barrio en Guayaquil (15.132) al final del 2021	EST-DEF-003: Fortalecer el marketing, gestión comercial y gestión de relaciones con clientes	D-8: No se cuenta con personal experto en Marketing ni la parte Comercial D-12: Existe una capacidad ociosa del 65% D-14: No se cuenta con una base de clientes potenciales D-15: No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio A-1: Clientes pueden cambiar fácilmente de producto al existir una alta variedad de marcas de pastas en el mercado A-3: Clientes pueden	BR-004: No se cuenta con procesos de Marketing	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	Diseño de Procesos de Marketing TO-BE Selección y contratación de un Jefe de Marketing y Ventas con experiencia en la industria Diseño de manuales de Marketing Procesos CRM establecidos TO-BE Diseño de manuales de procesos CRM	KPI-BEN-001	Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	0	100%	
		OP-1: Fortalecer procesos de marketing y comerciales al final del 2021										
		OM-2: Lograr niveles de satisfacción del cliente del 90% al 2021										

Misión	Visión	Objetivo CMI	Estrategia	Componente FODA	Brecha	Beneficio	Componente	Código KPI Beneficio	Descripción KPI Beneficio	Línea Base Beneficio	Resultado objetivo beneficio	Proyecto
				sustituir las pastas por otros tipos de productos que aportan carbohidratos								
		OP-3: Cumplir con los requerimientos de los entes regulatorios para evitar multas	EST-DEF-004 Fortalecer la posición de la microempresa ante los entes reguladores	D-7: Empresa no se encuentra constituida D-11: Producto no cuenta con normativas de calidad A-1: Clientes pueden cambiar fácilmente de producto al existir una alta variedad de marcas de pastas en el mercado A-6: Fabricación no requiere una inversión fuerte inicial, facilidad de ingreso de nuevos competidores A-3: Clientes pueden sustituir las	BR-005: Empresa no se encuentra constituida	BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)	Identificación de requerimiento legales tributarios, ordenanzas municipales, de compañías, laborales; mínimos para operar Actualización de políticas aplicando requerimientos legales tributarios y laborales identificados Identificación de requerimiento legales sanitarios mínimos para operar Actualización de políticas aplicando requerimientos sanitarios identificados Diseño de empaques acoplado a requisitos entes de control	KPI-BEN-003	Requisitos legales cumplidos	0	100%	
					BR-006: Producto no cuenta con normativas de calidad							

Misión	Visión	Objetivo CMI	Estrategia	Componente FODA	Brecha	Beneficio	Componente	Código KPI Beneficio	Descripción KPI Beneficio	Línea Base Beneficio	Resultado objetivo beneficio	Proyecto
				pastas por otros tipos de productos que aportan carbohidratos								
		OE-1: Desarrollar las competencias del talento humano de la organización	EST-DEF-005: Desarrollar las competencias del Talento Humano	D-1: Personal que labora no se encuentra capacitado	BR-002: Personal no capacitado	BE-005: Incrementar competencias del personal	Capacitación en procesos Comerciales Capacitación en uso de reportes Capacitación de vendedores Capacitación en uso del sistema web Capacitación en procesos de Marketing Capacitación en procesos de CRM Capacitación sobre normas legales tributarias, laborales Capacitación en normas sanitarias	KPI-BEN-005	Horas de capacitación brindadas al personal	0	20	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

1.6.2.7. Flujo de caja incremental

El flujo de caja incremental se lo hizo comparando la alternativa ganadora (Alternativa 1) y el flujo de caja sin proyecto.

A continuación, se presenta el Flujo de Caja sin proyecto:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por ventas (sin proyecto)		\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00
Total Ingresos		\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00
Egresos						
<u>Costos variables</u>						
Materia Prima		-\$16.292,83	-\$17.107,47	-\$17.962,84	-\$18.860,99	-\$19.804,04
Empaques		-\$2.620,80	-\$2.830,46	-\$3.056,90	-\$3.301,45	-\$3.565,57
Agua		-\$854,08	-\$922,41	-\$996,20	-\$1.075,90	-\$1.161,97
Electricidad		-\$1.209,32	-\$1.306,07	-\$1.410,55	-\$1.523,40	-\$1.645,27
<u>Costos fijos</u>						
Salarios		-\$13.896,00	-\$13.896,00	-\$13.896,00	-\$13.896,00	-\$13.896,00
Servicio básico (teléfono)		-\$161,28	-\$161,28	-\$161,28	-\$161,28	-\$161,28
Suministros		-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00	-\$840,00
Gastos no desembolsables						
Depreciación (maquinaria 10 años)		-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00	-\$2.000,00
Total egresos		-\$37.874,32	-\$39.063,70	-\$40.323,78	-\$41.659,02	-\$43.074,13
Flujo de Caja antes de impuestos y UT		-\$9.650,32	-\$10.839,70	-\$12.099,78	-\$13.435,02	-\$14.850,13

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad trabajadores (15%)		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
25% IR		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Flujo de Caja después de impuestos y UT		-\$9.650,32	-\$10.839,70	-\$12.099,78	-\$13.435,02	-\$14.850,13
Ajustes por gastos no desembolsables						
Valor contable del activo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$10.000,00
Depreciación (maquinaria)		\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
Total Flujo Periódico		-\$7.650,32	-\$8.839,70	-\$10.099,78	-\$11.435,02	-\$2.850,13
FLUJO DE CAJA (SIN PROYECTO)		-\$7.650,32	-\$8.839,70	-\$10.099,78	-\$11.435,02	-\$2.850,13

Supuestos

- Los ingresos se estimaron tomando como referencia el último año del que se tiene información en ventas de la microempresa y se repitió esta tendencia para los 5 años del flujo.
- Los costos se estimaron en base a la tendencia de los últimos años proporcionada por la microempresa y se propuso un incremento anual del 8%, para considerar posibles aumentos en los precios de los proveedores.
- No se considera depreciación de equipos de cómputo, así como tampoco amortización debido a que sin el proyecto no se incorporarán implementarán estos equipos/sistemas.
- Se incluyó el valor contable del activo que es el valor restante de la depreciación de la maquinaria (5 años), y que se entiende como el precio de adquisición del activo menos su depreciación acumulada (\$20,000 - \$10,000)

A continuación, se muestra el flujo incremental:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por ventas (sin proyecto)		\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00	\$28.224,00
Ingresos por ventas (con proyecto)		\$67.203,49	\$94.084,88	\$107.525,58	\$120.966,28	\$134.406,98
Total Ingresos Incrementales		\$38.979,49	\$65.860,88	\$79.301,58	\$92.742,28	\$106.182,98
Egresos						
<u>Costos variables</u>						
Materia Prima		-\$2.051,15	-\$8.574,10	-\$11.387,52	-\$14.158,18	-\$16.883,92
Empaques		-\$329,94	-\$1.300,57	-\$1.664,28	-\$2.009,88	-\$2.335,91
Agua		-\$111,03	-\$119,91	-\$129,51	-\$139,87	-\$151,06
Electricidad		-\$146,68	-\$158,41	-\$171,08	-\$184,77	-\$199,55
<u>Costos fijos</u>						
Salarios		\$3.456,00	\$3.456,00	\$3.456,00	\$3.456,00	\$3.456,00
Servicio básico (teléfono+internet)		-\$389,64	-\$389,64	-\$389,64	-\$389,64	-\$389,64
Mantenimiento equipos		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Servicio hosting/dominio		-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00	-\$200,00
Soporte sistema		-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00	-\$600,00
Alquiler Bodegas		-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00	-\$2.100,00
Operarios (bajo factura)		-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00
Movilización (gasolina)		-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00
Comisiones ventas		-\$1.014,72	-\$1.024,87	-\$1.035,12	-\$1.045,47	-\$1.055,92
Vendedores (bajo factura)		-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00	-\$3.456,00
Beneficios sociales		-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58	-\$1.685,58
Aportes IESS		-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06	-\$1.164,06

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Interés préstamos		-\$3.624,30	-\$3.051,87	-\$2.411,72	-\$1.695,84	-\$895,27
Gastos administrativos varios		-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00	-\$1.200,00
Gastos no desembolsables						
Depreciación (equipo de cómputo 5 años)		-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00	-\$220,00
Amortización (sistema web)		-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00	-\$800,00
Total egresos incrementales		-\$20.893,10	-\$27.845,01	-\$30.414,51	-\$32.849,28	-\$35.136,92
Flujo de Caja antes de impuestos y UT		\$18.086,39	\$38.015,87	\$48.887,07	\$59.893,00	\$71.046,06
Utilidad trabajadores incremental (15%)		-\$1.265,41	-\$4.076,43	-\$5.518,09	-\$6.968,70	-\$8.429,39
25% IR (Incremental)		-\$2.109,02	-\$6.794,04	-\$9.196,82	-\$11.614,49	-\$14.048,98
Flujo de Caja después de impuestos y UT		\$14.711,96	\$27.145,40	\$34.172,16	\$41.309,81	\$48.567,69
Ajustes por gastos no desembolsables						
Amortización (sistema web)		\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00
Depreciación (equipos de cómputo)		\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00	\$220,00
Total Flujo Periódico Incremental		\$15.731,96	\$28.165,40	\$35.192,16	\$42.329,81	\$49.587,69
Costo Proyecto (Inversión inicial)	-\$30.636,50					
Capital de Trabajo	-\$2.338,35					
Tasa de interés efectiva	11,83%					
Valor contable del activo						-\$10.000,00
Amortización del préstamo		-\$4.838,80	-\$5.411,23	-\$6.051,38	-\$6.767,26	-\$7.567,83
Valor de Desecho económico						\$299.112,28
FLUJO DE CAJA INCREMENTAL	-\$32.974,85	\$10.893,16	\$22.754,17	\$29.140,77	\$35.562,55	\$331.132,14

TASA DE DESCUENTO	11,54%
VALOR PRESENTE	\$263.830,64
VAN	\$230.855,79
TIR	89%
PAYBACK	3,38

Finalmente, se presenta una tabla resumen. Tomar en consideración que los valores presentados en la columna “Flujo con proyecto (B)” están en la “Tabla 49 Flujo con proyecto (Alternativa 1)”, mientras que el monto de la columna “Flujo Incremental (D)” se tomó de la tabla anterior.

Tabla 57 Flujo incremental

Año		Flujo base (A)	Flujo con proyecto (B)	Diferencia (C = B - A)	Flujo Incremental (D)	Diferencia (E = D - C)
2020	Año 0		-\$32.974,85	-\$32.974,85	-\$32.974,85	\$0,00
2021	Año 1	-\$7.650,32	\$3.242,84	\$10.893,16	\$10.893,16	\$0,00
2022	Año 2	-\$8.839,70	\$13.914,47	\$22.754,17	\$22.754,17	\$0,00
2023	Año 3	-\$10.099,78	\$19.040,99	\$29.140,77	\$29.140,77	\$0,00
2024	Año 4	-\$11.435,02	\$24.127,53	\$35.562,55	\$35.562,55	\$0,00
2025	Año 5	-\$2.850,13	\$328.282,01	\$331.132,14	\$331.132,14	\$0,00

Se analiza lo siguiente:

- Sin el proyecto la organización no podría seguir operando debido a sus resultados negativos.
- Al año 1 de operación del proyecto se espera revertir la situación negativa de la empresa de pérdidas a ganancias

- Se verifica que el proyecto incremental tiene un VAN de \$230.855,79 y un TIR de 89%, mientras que su periodo de recuperación es de 3,38 años, lo que indica que los ingresos incrementales darán beneficios a la microempresa.
- Se efectuó una validación para verificar que el flujo incremental calculado es correcto comparando la diferencia entre flujo base y con proyecto (columna C), versus el flujo incremental (columna D), dando como resultado cero.

Con los análisis efectuados se confirma que la alternativa 1 es la que brinda mejores beneficios.

2. Gestión de Proyectos

2.1. Integración

2.1.1. Metodología

La metodología utilizada permite desarrollar el acta de constitución del proyecto ganador. A continuación, se detallan las principales actividades realizadas:

- Determinar al sponsor del proyecto
- Designar al Director del Proyecto, junto con sus responsabilidades y nivel de autoridad
- Determinar los objetivos del proyecto y los criterios de éxito asociados
- Identificar los requisitos de alto nivel
- Desarrollar la descripción de alto nivel del proyecto, los límites, y entregables claves
- Definir el costo preliminar de cada fase del proyecto.
- Identificar los riesgos principales del proyecto
- Elaborar un resumen del cronograma de hitos
- Establecer los recursos financieros pre aprobados
- Establecer los supuestos del proyecto

2.1.2. Acta de constitución

A continuación, se presenta el Acta de Constitución del Proyecto:

Tabla 58 Acta de Constitución del Proyecto

Acta de Constitución del Proyecto	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER

Acta de Constitución del Proyecto	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
FECHA DE INICIO DEL PROYECTO	FECHA DE FIN DEL PROYECTO
02 de enero 2020	28 de julio 2020

Objetivos del proyecto

Objetivos General

El proyecto tiene como propósito implementar dentro de la Microempresa ABC procesos de comerciales, marketing y CRM, así como lograr una integración vertical hacia adelante para el proceso de ventas (sub-contratación de vendedores), y la regularización de la empresa ante los entes de control; todo lo anterior con el fin de lograr posicionar la marca en el mercado y cumplir con el incremento de ventas.

Objetivos Específicos

Establecer procesos Comerciales, de Marketing y Atención al Cliente (CRM)

Regularizar la posición de la empresa ante los entes de control

Implementar un esquema de integración vertical hacia adelante dentro de la microempresa, a través de la contratación de vendedores e implementación de un sistema web de gestión de pedidos.

Establecer procesos de análisis de ventas

Definir el perfil del cliente objetivo del negocio

Contratación de una persona con las competencias necesarias para ocupar el cargo de Jefe de Marketing y Ventas.

Capacitar al personal sobre los nuevos procesos establecidos.

Justificación del Proyecto

El proyecto se justifica para eliminar las siguientes debilidades en la organización:

- Falta de procesos comerciales y marketing.
- Se deja de percibir entre el 33% al 50% por cada empaque de 170 y 400 gramos vendida a través de intermediarios.
- Débil situación de la organización ante los entes reguladores
- No existen procesos CRM (Gestión de Relaciones con Clientes) en la organización.
- No existen análisis de ventas efectuadas.

A continuación, se muestra un match entre las brechas identificadas durante el desarrollo del caso de negocio versus los beneficios y versus los justificativos del proyecto:

Cód. Brecha	Brecha	Cód. beneficio	Beneficio	Justificativo
BR-004	No se cuenta con procesos de Marketing	BE-001	Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	Falta de procesos comerciales y marketing.
BR-013	No se cuentan con procesos CRM			
BR-001	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002	Incremento de ingreso por ventas	Se deja de percibir entre el 33% al 50% por cada empaque de 170 y 400 gramos vendida a través de intermediarios
BR-012	No se cuenta con procesos comerciales			Falta de procesos comerciales y marketing.
BR-007	No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio			No existe un análisis sobre las ventas efectuadas
BR-017	No existen reportes de análisis de ventas			
BR-005	Empresa no se encuentra constituida	BE-003	Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)	Débil situación de la organización ante los entes reguladores
BR-006	Producto no cuenta con normativas de calidad			

Acta de Constitución del Proyecto	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

BR-002	Personal no capacitado	BE-005	Incrementar competencias del personal	Personal que labora no se encuentra capacitado en procesos comerciales, marketing, gestión de relaciones con clientes, así como tampoco en normativas sanitaria ni legales.
--------	------------------------	--------	---------------------------------------	---

Entregables finales del proyecto			
Entregable	Costo	Duración (días)	
Diseño de procesos entregados	\$6.300,00	52	
Situación legal regularizada	\$3.382,00	23	
Capacitación al personal	\$6.473,00	85	
Diseño Esquema de Integración	\$8.894,00	66	
Diseño procesos análisis de ventas	\$2.084,00	16	
Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	\$935,00	8	
Dirección de Proyectos	\$2.474,00	143	
Identificación de grupos de interés (Stakeholders)			
Cargo ocupacional / Organización	Tipo	Clasificación	Descripción actividad
Gerente General	Empleado	Interno	Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos físicos, económicos y humanos de la compañía, con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos
Operario	Empleado	Interno	Participa en el proceso de producción y empaclado de la materia prima
Grupo Superior S.A	Proveedor	Externo	Venta al por mayor y menor de sacos de harina de 50 kilos
Intermediario	Cliente	Externo	Este cliente es un freelance que adquiere paquetes de fideos de 170 gr y 400 gr., con el objetivo de comercializarlo en pueblos. Sus pedidos son aproximadamente 3 veces a la semana.
Rightek S.A	Proveedor	Externo	Proveedor de desarrollo de software
Negocios & Estrategias	Proveedor	Externo	Proveedor de consultoría especializado en diseño de procesos internos de ventas, marketing y gestión de clientes.
JDG Services	Proveedor	Externo	Responsable de la identificación de requisitos, actualización de políticas y regularización de la microempresa ante entes de control

Acta de Constitución del Proyecto			
NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA	
RPStrategic&Consulting	Proveedor	Externo	Proveedor de servicios de headhunting
Recursos			
<p>Para la elaboración del diseño mejorado de procesos de marketing, comerciales y CRM; así como los entregables relacionados con los procesos de análisis de ventas, se trabajará en conjunto con una empresa consultora especializada en mejora de procesos, la cual trabajará en conjunto con el Gerente General, denominado responsable del proyecto</p> <p>Para los entregables relacionados con la regularización de la microempresa ante los entes de control se trabajará en conjunto con una empresa especializada en asesoría legales y sanitarias, quien así mismo trabajará en conjunto con el Gerente General.</p> <p>Las capacitaciones al personal serán dadas en función de los nuevos procesos integrados y así mismo serán dadas por las empresas contratadas para los entregables del diseño de procesos y regularización legales.</p> <p>A continuación se describen los recursos: Gerente General Consultores</p>			
Riesgos iniciales de alto nivel			
R1 La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto			
R2 La posibilidad de liberar al ambiente productivo un sistema con un diseño técnico deficiente que impacte negativamente en su funcionamiento.			
R3 La posibilidad de fuga de información de clientes			
R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto			
R5 La posibilidad de efectuar una estimación deficiente de tiempo para el Software a desarrollar			
R6 La posibilidad que el servicio de hosting contratado presente fallas en la operación, causando que el sistema web no esté operativo y por ende existan menores ventas			
R7 La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores			
R8 La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal			
R9 La posibilidad que el proveedor JDG Services no realice un levantamiento de la totalidad de requerimientos que lo entes reguladores exigen a las fábricas de fideos tener para estar regulados ante el Estado.			
R10 La posibilidad de escasa penetración de la marca en el mercado Guayaquileño, lo que causa bajas ventas			
R11 La posibilidad del incremento de los costos del proyecto por efecto de políticas monetarias del gobierno, lo que puede ocasionar extensión del período de retorno de la inversión			
R12 La posibilidad del incremento de la demanda de los productos de la microempresa ABC			
R13 Retrasos en el pago a los proveedores			
Beneficios			
BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%			
BE-002: Incremento de ingreso por ventas			
BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)			
BE-005: Incrementar competencias del personal			
Nivel de autoridad del Project Manager			
<p>El Director de Proyectos será el Ing. Xavier García y reportará al Gerente General.</p> <p>El Director de Proyectos es responsable de la ejecución y éxito del proyecto. Conforme a la estructura organizacional matricial débil que presenta la organización, el rol del Director de Proyectos será el de exigir el cumplimiento de los entregables del proyecto con las especificaciones, plazo y presupuesto aprobado; supervisar al equipo de gestión y ejecución proyecto.</p> <p>Además de la autoridad propia por el cargo que desempeña, el Director de Proyectos será quien coordinará con las actividades con todos los participantes, y será quien solicite los fondos asignados al proyecto, a más de ser quien administre los contratos con los proveedores.</p>			
Área de autoridad		Nivel de autoridad	

Acta de Constitución del Proyecto	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Decisión de personal	Medio
Gestión de presupuesto	Alto
Decisiones técnicas	Bajo
Resolución de conflicto	Alto
Uso de reserva de contingencia	Medio
Decisiones sobre recursos, materiales y equipos	Medio
Supuestos	
Se dispondrá del presupuesto de \$30,636,5 dólares para la implementación del proyecto, mismos que serán cubiertos por la compañía ABC S.A, mediante un crédito bancario Estabilidad de los precios en la economía ecuatoriana Participación activa por parte de los involucrados durante la implementación del proyecto Disponibilidad del personal involucrado para cumplimiento de los entregables en el tiempo planificado	

2.1.3. Plan de Gestión de Cambios

El Plan de Gestión de Cambios describe el modo en que se autorizará e incorporará formalmente las solicitudes de cambio a lo largo del proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2017)

El Plan de Gestión de Cambios para el proyecto se muestra a continuación:

Tabla 59 Plan de Gestión de Cambios

Plan de Gestión de Cambios			
NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA	
SPONSOR		PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC		Ing. Xavier García	
FECHA DE INICIO DEL PROYECTO		FECHA DE FIN DEL PROYECTO	
02 de enero 2020		28 de julio 2020	
Roles de la Gestión de Cambios: Roles que se necesitan para operar la gestión de cambios			
Nombre del rol	Persona asignada	Responsabilidades	Niveles de autoridad
Sponsor	Gerente General Microempresa ABC	Dictaminar en decisiones compensadas en el Comité de Control de Cambios	Total, sobre el proyecto
Comité de Control de Cambios	XG / GG	Decidir qué cambios se aprueban, rechazan, o difieren.	Autorizar, rechazar o diferir solicitudes de cambio

Plan de Gestión de Cambios	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Director de Proyectos	Xavier García	-Evaluar impactos de solicitudes de cambio y realizar recomendaciones. -Aprobar solicitudes de cambio	Hacer recomendaciones sobre los cambios.
Analista de Proyecto	Consultor Junior de Proyectos	Captar las iniciativas de cambio de los Stakeholders y formalizarlas en Solicitudes de Cambio.	Emitir solicitudes de cambio
Stakeholders	Varios	Solicitar cambios cuando lo crea conveniente y oportuno.	Solicitar cambios

Tipos de cambios: Describir los tipos de cambios y las diferencias para tratar cada uno de ellos.

1. Acción correctiva: Este tipo de cambio no pasa por el Proceso General de Gestión de Cambios, en su lugar el Director de Proyectos tiene la autoridad para aprobarlo y coordinar su ejecución.
2. Acción preventiva: Este tipo de cambio no pasa por el Proceso General de Gestión de Cambios, en su lugar el Director de Proyectos tiene la autoridad para aprobarlo y coordinar su ejecución.
3. Reparación de defecto: Este tipo de cambio no pasa por el Proceso General de Gestión de Cambios, en su lugar el Director de Proyectos tiene la autoridad para aprobarlo y coordinar su ejecución.
4. Actualizaciones: Este tipo de cambio pasa obligatoriamente por el Proceso General de Gestión de Cambios, el cual se describe en la sección siguiente.

Proceso general de gestión de cambios: Describir en detalle los procesos de la gestión de cambios, especificando qué, quién, cómo, cuándo y dónde

Solicitud de Cambios: Captar las solicitudes y preparar el documento en forma adecuada y precisa.	-El Analista de Proyectos se contacta con el Stakeholder cada vez que capta una iniciativa de cambio. -Entrevista al Stakeholder y levanta información detallada sobre la solicitud. -A través del formato FORSC01 se formaliza la solicitud de cambio la cual es presentada al Director de Proyectos.
Verificar Solicitudes de Cambios: Asegurar que se ha provisto toda la información necesaria para hacer la evaluación.	-El Director de Proyectos analiza la solicitud de cambio con el fin de entender lo que se solicita y las razones por las cuales se originó la iniciativa de cambio. -Verifica que en la solicitud de cambios aparezca toda la información que se necesita para hacer una evaluación de impacto integral y exhaustivo. -Completa la solicitud de cambio si fuese necesario. -Registra la solicitud de cambio en el Log de Control de Solicitudes de Cambio
Evaluar Impactos: Evalúa los impactos integrales de cambio	-El Director de Proyectos evalúa los impactos integrales del cambio en todas las líneas base del proyecto, en las áreas de conocimiento subsidiarias, en áreas departamentales y en entidades externas a la compañía. -Describe en la solicitud de cambio los resultados de los impactos que ha calculado. -Formaliza su recomendación con respecto a la solicitud de cambio que ha analizado. -Registra el estado de la solicitud en el Log de Control de Solicitudes de Cambio.

Plan de Gestión de Cambios	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Tomar decisión y replanificar: Se toma la decisión a la luz de los impactos, (dependiendo de los niveles de autoridad), se replanifica según sea necesario.	<ul style="list-style-type: none"> -El Comité de Control de Cambios evalúa los impactos calculados por el Director de Proyectos y toma una decisión sobre la solicitud de cambio: aprobarla, rechazarla, o diferirla, total o parcialmente. -En caso de no poder llegar a un acuerdo el Sponsor tiene el voto definitivo. -Comunica su decisión al Jefe del Proyecto, quién actualiza el estado de la solicitud en el Log de Control de Solicitudes de Cambio.
Implantar el cambio: Se realiza el cambio, se monitorea el progreso, y se reporta el estado del cambio.	<ul style="list-style-type: none"> -El Director de Proyectos replanifica el proyecto para implantar el cambio aprobado. -Comunica los resultados de la replanificación a los Stakeholders involucrados. -Coordina con el Equipo de Proyecto la ejecución de la nueva versión de Plan para la Dirección del Proyecto. -Actualiza el estado de la solicitud en el Log de Control de Solicitudes de Cambio. -Monitorea el progreso de las acciones de cambio. -Reporta al Comité de Control de Cambios el estado de las acciones y resultados de cambio.
Concluir el proceso de Cambio: Asegura que todo el proceso se haya cumplido correctamente, se actualizan los registros.	<ul style="list-style-type: none"> -El Director de Proyectos verifica que todo el proceso de cambio se haya seguido correctamente. -Actualiza todos los documentos, registros, y archivos históricos correspondientes. -Genera las Lecciones Aprendidas que sean adecuadas. -Genera los Activos de Procesos de la Organización que sean convenientes. -Actualiza el estado de la solicitud en el Log de Control de Solicitudes de Cambio.
Plan de contingencia ante solicitudes de cambio urgentes: Describir el plan de contingencia para atender solicitudes de cambio sumamente urgentes que no pueden esperar a que se reúna el comité de control de cambios.	
<p>El Director de Proyectos es el único autorizado para utilizar y ejecutar personalmente el Plan de Contingencia.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Registrar la Solicitud de Cambio: El Director de Proyectos registra personalmente la solicitud. 2. Verificar la Solicitud de Cambio: El Director de Proyectos verifica la solicitud. 3. Evaluar Impactos: El Director de Proyectos evalúa impactos. 4. Tomar Decisión: El Director de Proyectos toma la decisión consultando telefónicamente al Sponsor, o en su defecto consultando por lo menos a dos miembros del Comité de Control de Cambios. 5. Implantar el Cambio: El Director de Proyectos implanta el cambio. 6. Formalizar el Cambio: El Director de Proyectos convoca al Comité de Control de Cambios y sustenta la necesidad de haber utilizado este procedimiento de urgencia. Comité de Control de Cambios formaliza la aprobación o reconsidera la decisión del Director de Proyectos. 7. Ejecutar Decisión del Comité: El Director de Proyectos ejecuta decisión del Comité. 8. Concluir el Cambio: El Jefe del Proyecto concluye el proceso de cambio. 	
Herramientas de gestión de cambios: Describir con que herramientas se cuenta para operar la gestión de cambios.	
Software	MS Project
Procedimientos	Proceso general de control de cambios Plan de contingencia ante solicitudes de cambio emergentes
Formatos	Formulario de Solicitud de cambio

2.1.4. Plan de Gestión de la Configuración

El Plan de Gestión de Configuración describe la manera en que la información sobre los elementos del proyecto, así como cuáles elementos serán registrados y actualizados de modo que el producto, servicio o resultado del proyecto se mantenga consistente y/u operativo. (Project Management Institute, Inc, 2017)

El Plan de Gestión de la Configuración definido para el proyecto se describe a continuación:

Tabla 60 Plan de Gestión de la Configuración

Plan de Gestión de la Configuración						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
Roles de la gestión de la configuración: Roles que se necesitan para operar la gestión de la configuración						
Nombre del rol	Persona asignada	Responsabilidades	Niveles de autoridad			
Director de Proyectos	Xavier García	Supervisar el funcionamiento de la Gestión de la Configuración	Toda autoridad sobre el proyecto y sus funciones			
Gestor de Configuración	Ingeniero de Proyecto	Ejecutar todas las tareas de Gestión de la Configuración	Autoridad para operar las funciones de Gestión de la Configuración			
Inspector de Aseguramiento de Calidad	Gerente General Microempresa ABC	Auditar la Gestión de la Configuración.	Auditar la Gestión de la configuración según indique el Director de Proyectos			
Miembros del Equipo de Proyecto	Varios	Consultar la información de Gestión de la Configuración según sus niveles de autoridad	Depende de cada miembro, se especifica para cada artefacto y cada CI (Ítem de Configuración).			
Plan de documentación: Cómo se almacenarán y recuperarán los documentos y otros artefactos del proyecto						
Documentos	Formato (E=Electrónico o H=Hard Copy)	Acceso Rápido Necesario	Disponibilidad Amplia Necesaria	Seguridad de Acceso	Recuperación de Información	Retención de Información
Acta de Constitución	E, H	Disponibles on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto
Plan para la Dirección del Proyecto	E, H	Disponibles on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto

Plan de Gestión de la Configuración	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Informe de estado del proyecto	E, H	Disponibl e on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto
Acta de Aceptación de Entregables	E, H	Disponibl e on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto
Solicitud de Cambio	E	Disponibl e on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto
Log de Control de Solicitudes de Cambio	E	Disponibl e on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto
Acta de Cierre del Proyecto	E, H	Disponibl e on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto
Informe de Cierre de Proyecto	E, H	Disponibl e on-line	A todos los Stakeholders	Lectura general Modificación restringida	Backup primario y almacenamiento o secundario	Durante todo el proyecto

Ítems de configuración (CI): objetos del proyecto sobre los cuales se establecerán y mantendrán descripciones línea base de los atributos funcionales y físicos, con el fin de mantener control de los cambios que los afectan

Código del ítem de configuración	Nombre del ítem de configuración	Categoría 1=Físico 2=Document o 3=Formato 4=Registro	Fuente P=Proyecto C=Contratista V=Proveedor E=Empresa	Formato (Software + Versión + Plataforma)	Observaciones
1.1.1.1	Manual políticas y procedimientos - Marketing	2	P	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.1.1.2	Manual políticas y procedimientos - Comerciales	2	P	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.1.1.3	Manual políticas y procedimientos - CRM	2	P	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.1.2.1.1	Diagrama de flujo del proceso	2	P	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.1.2.1.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	2	P	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.1.2.2.1	Diagrama de flujo del proceso	2	P	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado

Plan de Gestión de la Configuración	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

1.1.2.2.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	2	P	Hard Copy PDF	Firmado
1.1.2.3.1	Diagrama de flujo del proceso	2	P	Hard Copy PDF	Aprobado
1.1.2.3.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	2	P	Hard Copy PDF	Firmado
1.2.2.1	Diseño de empaques acoplado a requisitos entes de control	2	P	PDF	Aprobado
1.2.2.2	Políticas y procedimientos actualizados	2	P	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.2.1.1	Informe resultados identificación requerimientos legales	2	V	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.2.1.2	Informe análisis priorización resultados legales	2	V	Hard Copy PDF	Firmado y Aprobado
1.3.1.4.1	Plan estabilización	2	P	Hard Copy	Firmado
1.3.1.4.2	Informe incidentes	2	P	Hard Copy	Firmado
1.3.1.3.1	Plan de puesta en producción	2	P	PDF	Aprobado
1.3.1.3.2	Plan de pruebas con usuarios finales	2	P	Hard Copy	Firmado
1.3.1.3.3	Informe de puesta en producción	2	P	PDF	Firmado
1.3.1.2.2	Plan de pruebas internas	2	P	Hard Copy	Firmado
1.3.1.2.3	Informe de culminación de desarrollo	2	P	Hard Copy	Firmado

Plan de Gestión de la Configuración					
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA	
1.3.1.1.1	Documento de Diseño Funcional	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.3.1.1.2	Documento de Diseño Técnico	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.3.2.1	Reglas comerciales	2	P	PDF	Aprobado
1.3.2.2	Instructivo para cálculo de comisiones	2	P	PDF	Aprobado
1.3.3.1	Informe con propuesta de candidatos	2	P	PDF	Aprobado
1.3.3.2	Contratos comerciales firmados con vendedores	2	C	Original Impreso	Firmado
1.4.1.2	Informe resultados de la investigación de mercado	2	P	PDF	Aprobado
1.4.1.1	Matriz con perfil del cliente	2	P	PDF	Aprobado
1.4.2.1	Plantillas de reportes	3	P	PDF	Aprobado
1.4.2.2	Informe responsables emitir, recibir y analizar reportes	2	P	PDF	Aprobado
1.4.2.3	Plan de acción	2	P	PDF	Aprobado
1.4.2.4	Instructivo elaboración reportes	2	P	PDF	Aprobado
1.5.1	Informe con propuestas de candidatos	2	V	Hard Copy	Aprobado
1.5.2	Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	1	C	Original Impreso	Firmado

Plan de Gestión de la Configuración	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

1.5.3	Organigrama	1	P	Original Impreso	Firmado
1.6.1.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado
1.6.1.6	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.1.4	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
1.6.2.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado
1.6.2.2	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.2.4	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
1.6.3.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado
1.6.3.2	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.3.4	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
1.6.4.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado
1.6.4.2	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.4.4	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
1.6.5.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado

Plan de Gestión de la Configuración					
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA	
1.6.5.2	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.5.5	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
1.6.6.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado
1.6.6.2	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.6.4	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
1.6.7.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado
1.6.7.2	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.7.4	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
1.6.8.1	Plan de capacitación	2	P	PDF	Aprobado
1.6.8.2	Material de capacitación	2	P	Hard Copy	Aprobado
1.6.8.4	Instructivo elaboración reportes	2	P	PDF	Aprobado
1.6.8.5	Informes resultados evaluación al personal	2	P	Hard Copy	Firmado
Gestión del cambio: especificar el proceso de gestión del cambio o anexas el plan de gestión del cambio					
Ver Documento – <u>Plan de Gestión de Cambios.</u>					
Contabilidad de estado y métricas de configuración: especificar el repositorio de información, el reporte de estado y métricas a usar					

Plan de Gestión de la Configuración	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>*El Repositorio de Información de los documentos del proyecto será una carpeta con la estructura de la EDT para la organización interna de sus subcarpetas.</p> <p>*El Repositorio de Información para los ítems de configuración (CI's) será el Diccionario de la EDT que residirá en la carpeta antes mencionada.</p> <p>* En cualquier momento se podrá mostrar una cabecera con la historia de versiones de los documentos y artefactos del proyecto, así como se podrá consultar todas las versiones de los CI's.</p> <p>*No se llevarán métricas del movimiento y la historia de los documentos, artefactos, y CI's para este proyecto.</p>	
<p>Verificación y auditorías de configuración: especificar cómo se asegurará la composición de los ítems de configuración, y como se asegurará el correcto registro, evaluación, aprobación, rastreo e implementación exitosa de los cambios a dichos ítems.</p>	
<p>Las verificaciones y auditorías de la integridad de la configuración serán rutinarias y bisemanales, realizadas por el Inspector de Aseguramiento de Calidad y donde se comprobará:</p> <p>* Integridad de la información de los ítems de la configuración.</p> <p>* Exactitud y reproducibilidad de la historia de los ítems de la configuración.</p>	

2.1.5. Enfoque de desarrollo

De acuerdo con el (PMI, 2017, pág. 88), describe el enfoque de desarrollo del producto, servicio o resultado, tal como un modelo predictivo, iterativo, ágil o híbrido; permitirá definir el enfoque de programación, las técnicas de estimación, las herramientas de programación y las técnicas para controlar el cronograma. Para el caso de este proyecto se utilizará un enfoque predictivo en razón que los ciclos de vida del proyecto predictivo se caracterizan por un énfasis en la especificación de los requisitos y la planificación detallada durante las fases iniciales de un proyecto. Los planes detallados basados en los requisitos y limitaciones conocidos pueden reducir el riesgo y el costo.

Predictivos	Iterativos	Incrementales	Ágiles
Los requisitos son definidos por adelantado antes de que comience el desarrollo	Los requisitos pueden ser elaborados a intervalos periódicos durante la entrega	Los requisitos se elaboran con frecuencia durante la entrega	
Entregar planes para el eventual entregable. Posteriormente, entregar solo un único producto final al final de la línea de tiempo del proyecto	La entrega puede ser dividida en subconjuntos del producto global	La entrega ocurre frecuentemente con subconjuntos del producto global valorados por el cliente	
El cambio es restringido tanto como sea posible	El cambio es incorporado a intervalos periódicos	El cambio es incorporado en tiempo real durante la entrega	
Los interesados clave son involucrados en hitos específicos	Los interesados clave son involucrados periódicamente	Los interesados clave son involucrados continuamente	
El riesgo y los costos son controlados mediante una planificación detallada de las consideraciones que mayormente se conocen	El riesgo y los costos son controlados mediante la elaboración progresiva de los planes con nueva información	El riesgo y los costos son controlados a medida que surgen los requisitos y limitaciones	

Ilustración 15 Formas de manejar requisitos, planes, cambios, interesados, riesgos y costos en los ciclos de desarrollo

2.1.6. Ciclo de vida

A continuación, se muestran las fases del ciclo de vida seleccionado (inicio, planificación, ejecución y cierre del proyecto):

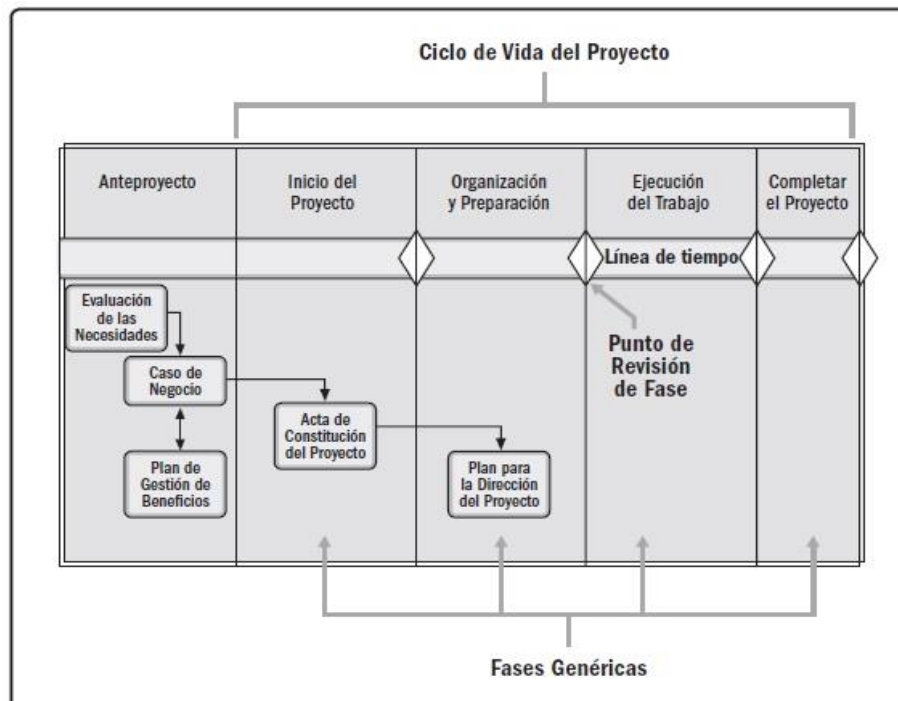


Ilustración 16 Ciclo de vida del proyecto

A continuación, se muestran los resultados claves por cada una de las fases del ciclo de vida seleccionado.

Tabla 61 Ciclo de vida del proyecto

Ciclo de Vida del Proyecto	
Fase	Resultados clave
Inicio	Acta de Constitución
	Identificación de Interesados
Planificación	Guías, Directrices, Estrategias, Definiciones, Estimaciones y Actividades para la ejecución del proyecto.
Ejecución	Desarrollar e implementar las siguientes fases:
	· Procesos Marketing, Comerciales y CRM
	· Capacitación
	· Esquema de integración
	· Procesos de análisis de ventas
	· Contratación Jefe MKT y Ventas
· Situación legal regularizada	
Monitoreo y control	Realizar el control y seguimiento del trabajo del proyecto de acuerdo con la planificación. Detectar y evaluar desviaciones.
	Gestionar Solicitudes de Cambio.
Cierre	Asegurar el cumplimiento de los requisitos del Proyecto.

2.1.7. Líneas bases

2.1.7.1. Línea base del alcance

La línea base del alcance es la versión aprobada de un enunciado del alcance, EDT/WBS y su diccionario de la EDT/WBS asociado, que sólo se puede modificar a través de procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base de comparación (PMI, 2017, pág. 161). En la sección 2.2 Alcance podemos encontrar los componentes de la línea base del alcance de este proyecto.

2.1.7.2. Línea base del cronograma

Una línea base del cronograma consiste en la versión aprobada de un modelo de programación que sólo puede cambiarse mediante procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base de comparación con los resultados reales (PMI, 2017, pág. 217). En el apartado “2.3 Cronograma” podemos encontrar los componentes de la línea base del cronograma de este proyecto.

2.1.7.3. Línea base de costos

La línea base de costos es la versión aprobada del presupuesto del proyecto con fases de tiempo, excluida cualquier reserva de gestión, la cual sólo puede cambiarse a través de procedimientos formales de control de cambios. Se utiliza como base de comparación con los resultados reales (PMI, 2017, pág. 254). En el apartado “2.4 Costos” podemos encontrar los componentes de la línea base de costos.

2.1.7.4. Línea base para la medición del desempeño

La línea base de desempeño del proyecto también conocida como Valor Planificado es el presupuesto autorizado que se ha asignado al trabajo programado, para poder concluir una actividad o componente de la estructura de desglose del trabajo (EDT), sin contar la reserva de gestión (PMI, 2017). La línea base de desempeño del proyecto se muestra en la por fases en la sección 2.4.3 Costos por recursos.

2.1.8. Formato de informe del proyecto

A continuación, se muestra el formato de seguimiento de avances del proyecto.

INFORME DE PERFORMANCE DEL TRABAJO N°	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
SPONSOR	PROJECT MANAGER
FECHA DE INICIO DEL PROYECTO	FECHA DE FIN DEL PROYECTO

ESTADO DE AVANCE DEL CRONOGRAMA: VER GANTT DE AVANCE Y COMENTARIO RESUMEN						
ESTADO DE AVANCE DE LOS ENTREGABLES: COMPLETADOS, EN PROCESO, PENDIENTES, DETENIDOS, EN PROBLEMAS ETC.						
FASE	ENTREGABLE 2° NIVEL		ENTREGABLE 3° NIVEL		ESTADO DE AVANCE	OBSERVACIONES
ACTIVIDADES INICIADAS EN EL PERIODO						
PAQUETE DE TRABAJO	NOMBRE DE ACTIVIDAD	PROGRAMADO		REAL		OBSERVACIONES
		FECHA INICIO	FECHA FIN	FECHA INICIO	FECHA FIN	

INFORME DE PERFORMANCE DEL TRABAJO N°						
NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO				
SPONSOR		PROJECT MANAGER				
FECHA DE INICIO DEL PROYECTO		FECHA DE FIN DEL PROYECTO				
ACTIVIDADES FINALIZADAS EN EL PERIODO						
PAQUETE DE TRABAJO	NOMBRE DE ACTIVIDAD	PROGRAMADO		REAL		OBSERVACIONES
		FECHA INICIO	FECHA FIN	FECHA INICIO	FECHA FIN	
MÉTRICAS DE CALIDAD EN EL PERIODO						
FACTOR RELEVANTE DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	MEDICIÓN DE MÉTRICA				OBSERVACIONES
		FECHA		RESULTADO OBTENIDO		
CONTROLES DE CALIDAD EN EL PERIODO						
ENTREGABLE	ESTÁNDAR DE CALIDAD APLICABLE	OBSERVACIONES				OBSERVACIONES
		FECHA		RESULTADO OBTENIDO		
COSTOS INCURRIDOS EN EL PERIODO						
ENTREGABLE	COSTO AUTORIZADO	COSTO INCURRIDO	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN PORCENTUAL	OBSERVACIONES	
ACTIVIDADES EN PROCESO A LA FECHA						
PAQUETE DE TRABAJO	NOMBRE DE ACTIVIDAD	FECHA DE FIN PROGRAMA DA	FECHA DE FIN ESTIMADA	% DE AVANCE A LA FECHA	OBSERVACIONES	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El formato para el informe del proyecto se muestra en el [Anexo 12 Formato de informe de avance del proyecto](#).

2.1.9. Procedimientos para gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se ocupa de gestionar tanto el conocimiento tácito como el explícito con dos propósitos: volver a utilizar el conocimiento existente y crear nuevo conocimiento. (PMI, 2017, pág. 100).

Uno de los referentes teóricos en cuanto a los procesos en la Gestión del Conocimiento son los planteados por (Probst y Raub, 2001), quienes establecen que estos se dan de manera cíclica. A continuación, se presentan los pasos establecidos por estos autores:

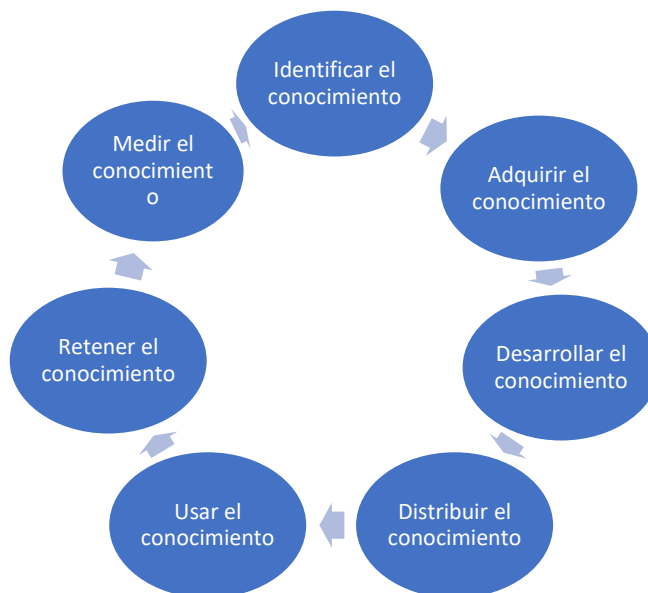


Ilustración 17 Procesos de Gestión de Conocimiento (Probst y Raub, 2001)

Para la gestión del conocimiento, y basado en el esquema anterior se propone el siguiente procedimiento:

a) Identificar el conocimiento

Buscar que los miembros de la organización, que poseen conocimientos, habilidades, experiencias e intuición; expliciten sus conocimientos, que se conviertan en información, y que esta se registre en documentos. Aquí se desarrollarán estrategias para lograr que los empleados expongan la información que tienen.

b) Adquirir el conocimiento

Buscar que la organización adquiera conocimiento de fuentes externas, como puede ser mejores prácticas de empresas con características similares, conocimiento documentado como libros, journals, revistas de negocios, entre otros.

c) **Desarrollar el conocimiento**

Buscar que el personal de la organización desarrolle sus competencias y habilidades, es decir propicie el establecimiento de un ambiente que favorezca el surgimiento de nuevas ideas para fomentar la innovación y de esta forma, generar soluciones.

d) **Distribuir el conocimiento**

Buscar que se proporcione el conocimiento que necesita cada individuo para la realización de sus tareas específicas.

e) **Usar el conocimiento**

Buscar incentivar el uso del conocimiento generado, a través de charlas. Esto con el objetivo que el personal incremente sus habilidades.

f) **Retener el conocimiento**

Conservar la información y los conocimientos utilizados por medio de un repositorio digital (laptop del Gerente General y compartida en red), para respaldar el conocimiento de la organización y que facilite su consulta en el momento necesario.

g) **Medir el conocimiento**

La organización establecerá indicadores para medir la efectividad del conocimiento generado en las etapas anteriores. Los indicadores serán:

Tabla 62 Indicadores para la medición Gestión del Conocimiento

Objetivo indicador	Indicadores
Medir el Conocimiento	n° de buenas prácticas generadas n° de lecciones aprendidas generadas n° de ideas propuestas

Objetivo indicador	Indicadores
Medir el Impacto	n° de personas formadas por facilitadores internos Ahorros derivados del aprovechamiento de conocimiento

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.1.10. Formato de lecciones aprendidas

Las lecciones aprendidas deben ser capturadas a través de talleres de facilitación dirigidas por el Director de Proyectos con los miembros del equipo, en sesiones mensuales. El Analista de Proyecto es responsable del registro de las mismas en el siguiente formato:

Tabla 63 Registro de lecciones aprendidas

Registro de Lecciones Aprendidas	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
	NA
Fase	Entregable
Temas de referencia	
1.-	
2.-	
Descripción del entregable	
Descripción del problema	
Descripción de las causas	
Acciones correctivas tomadas	
Razonamiento detrás de las acciones	
Resultados obtenidos	
Lección aprendida (Conocimiento reutilizable que se pueda aprovechar para manejar la performance futura de proyectos)	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.1.11. Formato de cierre del proyecto

El formato de cierre del proyecto que permitirá verificar los entregables válidos, incluyendo los planes de acción y el cierre administrativo del proyecto.

Tabla 64 Formato de cierre de proyecto

Cierre del proyecto			
Nombre del proyecto		Sigas del proyecto	Fecha
Gerente del proyecto		Patrocinador del proyecto	
A.- Cronograma			
Fecha inicio programada:		Fecha inicio real:	
Fecha fin programada		Fecha fin real	
Beneficios Generados:			
1.-			
2.-			
B.- Aceptación de entregables del proyecto			
C.- Plan de acción de lecciones aprendidas			
D.- Cierre de contrataciones			
Código proveedor	Nombre del Proveedor	Estado	Observaciones
E.- Observaciones del Proyecto			
Rubro		Completado	
Equipo de proyecto			
Informes de desempeño compartidos con el Gerente General.			
Informes individuales completados			
Planes de entrenamiento actualizados			
Recursos liberados			
Documentos del proyecto			
Todas las aceptaciones recibidas			
Informe de lecciones aprendidas archivado			
Cierre del contrato completado			
Informe final del proyecto completado			
Todos los documentos del proyecto archivados.			

Cierre del proyecto		
Nombre del proyecto	Sigas del proyecto	Fecha
Gerente del proyecto	Patrocinador del proyecto	

Gerente de proyecto			
Cierre la reunión con el patrocinador, el cliente, etc. completado			
Plan de desarrollo personal actualizado.			
H - Firmas			
Nombre	Rol	Fecha	Firma

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.2. Alcance

2.2.1. Plan de gestión del alcance

De acuerdo con el (PMI, 2017; pág. 135); el plan de gestión del alcance es un componente del plan de dirección de proyecto que describe cómo será definido, desarrollado, monitoreado, controlado y validado el alcance. A continuación, se detalla el plan de gestión del alcance del proyecto.

Tabla 65 Plan de gestión del alcance

Plan de Gestión del Alcance	
Nombre del proyecto	Sigas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	

Proceso de Definición de Enunciado de Alcance: Descripción detallada del proceso de elaborar el Enunciado de Alcance del proyecto. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.
<ul style="list-style-type: none"> • El Director de Proyectos será responsable de la elaboración del Enunciado de alcance del proyecto, el cual deberá incluir: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Descripción detallada del alcance del producto <input type="checkbox"/> Entregables del proyecto <input type="checkbox"/> Criterios de aceptación • Exclusiones del proyecto • Para la elaboración del enunciado de alcance se considerará la información incluida en los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Acta de constitución del proyecto <input type="checkbox"/> Plan de gestión de alcance <input type="checkbox"/> Documentación de requisitos • El equipo del proyecto mantendrá una reunión con el Director de Proyectos para la revisión y discusión del Enunciado de Alcance.

<ul style="list-style-type: none"> • Una vez finalizado, el documento será distribuido a los interesados cuya estrategia fue “Gestionar atentamente”, de acuerdo al procedimiento detallado en el plan de comunicaciones. • Los interesados tendrán un plazo máximo de una semana (7 días) para la revisión del Enunciado de Alcance. En caso de existir requerimientos de cambios, éstos deberán ser comunicados vía correo electrónico al Director de Proyectos. • El Director de Proyectos revisará los requerimientos de cambios, y estimará su impacto en términos de cronograma y costos del proyecto. • El Sponsor del Proyecto aprobará el Enunciado de Alcance, y los requerimientos de cambio que han sido aceptados. Se realizará una reunión con el Director de Proyectos para revisar el documento final, realizar ajustes y correcciones necesarias para su aprobación. • Una vez aprobado el Enunciado de Alcance, imprimirá, se recogerán la firma del Sponsor, y se mantendrá una copia física que reposará en el archivo del proyecto. Adicionalmente, se escaneará una copia digital en el repositorio electrónico del proyecto.
<p>Proceso de Elaboración de Estructura de Desglose de Trabajo (EDT): Descripción detallada del proceso para crear, aprobar y mantener la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT). Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.</p> <p>La elaboración de la estructura de desglose de trabajo (EDT) del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Estructura de Desglose de Trabajo del proyecto será elaborado por todos los miembros del equipo del proyecto, utilizando la técnica de descomposición, con un enfoque descendente. • Identificar y analizar los principales entregables del proyecto. • Subdividir cada entregable identificado en paquetes de trabajo, nivel más bajo en el cual se puede estimar y controlar el costo, duración y trabajo requerido. • Estructurar y organizar la EDT, utilizando la herramienta WBS Chart Pro para su diagramación. • Asignar códigos de identificación a cada uno de los componentes de la EDT. • La Estructura de Desglose de Trabajo del Proyecto será revisada por el Director de Proyectos, y aprobada por el Sponsor. • Una vez aprobado, se imprimirá, se recogerán la firma del Sponsor, y se mantendrá una copia física que reposará en el archivo del proyecto. Adicionalmente, se escaneará una copia digital en el repositorio electrónico del proyecto.
<p>Proceso de Elaboración del Diccionario de EDT: Descripción detallada del proceso para crear, aprobar y mantener el diccionario de EDT. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.</p> <p>La elaboración del Diccionario de EDT se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Diccionario de EDT del Proyecto será elaborado una vez que la EDT del proyecto se encuentre aprobado por el Sponsor. • El Diccionario de EDT del Proyecto será elaborado únicamente para los entregables que han sido priorizados por los interesados clave como de necesidad Alta y Media de detalle para su elaboración. • La priorización de los entregables será realizada en función de la cantidad de requisitos que han sido identificados para cada entregable. • El Director de Proyectos junto con los miembros del equipo del proyecto e interesados, identificarán las características de cada uno de los paquetes de trabajo o entregables. • Describir el trabajo a realizar para la elaboración del entregable, así como la asignación de responsabilidades, donde se detalla: responsable, participa, apoya, revisa, aprueba y da información del paquete de trabajo. • La información que será incluida dentro de la plantilla del diccionario de EDT incluye los siguientes componentes: <ul style="list-style-type: none"> o Nombre y código de la EDT o Descripción del entregable o Trabajo necesario para producir el entregable o Criterios de aceptación o Restricciones y supuestos o Recursos asignados o Actividades asociadas del cronograma o Duración o Estimaciones de Costo o Riesgos o Fecha de inicio y fin
<p>Proceso de Validación de Alcance: Descripción detallada del proceso para la verificación formal de los entregables y su aceptación por parte del cliente (interno o externo). Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.</p> <p>La validación del alcance del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al término de cada entregable, el Director de Proyectos será responsable de verificar que los entregables del proyecto cumplen con los requisitos y criterios de aceptación definidos previamente. • En caso de identificarse alguna observación al momento de la inspección, se notificará a través de un medio formal al responsable del entregable o paquete de trabajo las razones por las cuales no han sido aceptados.

- Los entregables que cumplen con los criterios de aceptación serán formalmente firmados y aprobados por el Sponsor del Proyecto, a través de Actas de Aceptación de Entregables.
- Se mantendrá una copia física de las Actas que reposarán en el archivo del proyecto. Adicionalmente, se escaneará una copia digital en el repositorio electrónico del proyecto.

Proceso de Control de Alcance: Descripción detallada del proceso para identificar, registrar y procesar cambios en el alcance, así como su relación con el proceso de control integrado de cambios. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

El control de la línea base de alcance del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

Análisis de datos:

- Semanalmente el equipo de Dirección de Proyecto realizará un análisis de variación para comparar la línea base de alcance (requisitos) con los resultados reales de ejecución del proyecto.
- En caso de identificarse una variación por encima del 10% en relación a la línea base, se planteará una solicitud de cambio para asegurar el cumplimiento de los requisitos.

Solicitudes de cambio:

- El Director de Proyectos será responsable de verificar que los entregables completados cumplen con los requerimientos definidos dentro de la línea base de alcance.
- En caso de identificarse alguna observación al momento de la inspección, se notificará a través de un medio formal al responsable del entregable o paquete de trabajo las razones por las cuales no han sido aceptados.
- En el caso de los entregables que serán generados por proveedores, el incumplimiento de los requisitos de la línea base de alcance será sancionado de acuerdo a las cláusulas incluidas en los contratos firmados.
- Los interesados del proyecto podrán presentar observaciones respecto al entregable. Por esta razón, podrán presentar un requerimiento de cambio o ajuste.
- El Director de Proyectos revisará los requerimientos de cambios, y estimará su impacto en términos de cronograma y costos del proyecto.
- El Sponsor del Proyecto aprobará los requerimientos de cambio en la línea base de alcance.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.2.2. Plan de gestión de requisitos

El plan de gestión de requisitos es un componente del Plan de Dirección del Proyecto, que describe cómo se analizarán, documentarán y gestionarán los requisitos del proyecto y del producto. (Project Management Institute, Inc, 2017).

Tabla 66 Plan de Gestión de Requisitos

Plan de Gestión de Requisitos	
Nombre del proyecto	Sigas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Actividades de Requisitos: Descripción detallada del proceso de identificar, desarrollar, monitorear, gestionar, validar y reportar requisitos. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

Las actividades de requisitos del proyecto se realizarán de acuerdo al siguiente procedimiento:

Elicitación de requisitos

- De acuerdo al registro de interesados, identificar los interesados del proyecto, y el nivel de involucramiento esperado, necesidades y expectativas en relación al proyecto.
- Analizar e identificar el rol que los interesados del proyecto van a tener en el proceso de gestión de requisitos.
- Identificar fuentes de información interna y externa a la organización para desarrollar requisitos.

Plan de Gestión de Requisitos	
Nombre del proyecto	Sigas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar sesiones con el equipo del proyecto e interesados clave que han sido identificados, para realizar la identificación de requisitos. Las sesiones se llevarán a cabo por cada uno de los entregables principales del proyecto. • Los asistentes a los talleres serán determinados en función de su nivel de conocimiento y experiencia en la materia. • El Director de Proyecto será responsable de facilitar las sesiones de identificación de requisitos. • Los requisitos que serán identificados en las sesiones serán los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> o Requisitos de negocio o Requisitos de interesados o Requisitos de solución: Funcional, no funcional o Requisitos de transición o Requisitos de proyecto o Requisitos de calidad • Los requisitos que sean identificados durante las sesiones de trabajo serán documentados en registros que serán elaborados durante las sesiones. Al cierre de cada sesión, se revisarán los requisitos identificados con los participantes. • Al cierre de cada sesión de trabajo, los asistentes firmarán una minuta de asistencia y participación en el taller. <p>Análisis de Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar, analizar y documentar los atributos de los requisitos como: <ul style="list-style-type: none"> o Fuente o Prioridad o Complejidad o Estado • Seleccionar los modelos de requisitos que serán utilizados para el análisis de la información de requisitos identificada: <ul style="list-style-type: none"> o Proceso: Describen las interacciones que los usuarios o interesados tienen con un proceso o solución. El modelo de diagrama de flujo será utilizado para el análisis de los requisitos. Aquí se identificarán las actividades principales que se realizan, incluyendo los puntos de decisión y responsables de ejecutar cada actividad. o Función: Son utilizados para organizar las relaciones de dependencia y lógica entre funciones. Representan de manera gráfica los productos y procesos del proyecto. o Reglas de negocio: Documenta las políticas, reglas y decisiones de negocio que son requeridas como parte de la adherencia a la solución o Ecosistema: Identifica las capacidades, funciones y límites del dominio que se encuentra dentro de análisis. El modelo de ecosistema será utilizado para el análisis de los requisitos. Aquí se representa las relaciones que existen entre los componentes de gente, datos, hardware, y software. • Realizar talleres de priorización de requisitos, de acuerdo a lo establecido dentro del procedimiento. • Asignar los requisitos priorizados a los componentes de la solución (entregables o paquetes de trabajo) y responsables. • Verificar que los requisitos que se registren en la matriz de trazabilidad cumplan con las siguientes características: <ul style="list-style-type: none"> o No ambiguo o Consistente o Correcto o Completo o Medible o Factible o Trazable o Preciso o Testeable • A través de entrevistas con los interesados clave del proyecto, realizar la validación de los requisitos que se encuentran registrados dentro de la matriz de trazabilidad. <p>El Sponsor del Proyecto aprobará la matriz de trazabilidad con los requisitos identificados.</p>	
<p>Actividades de Gestión de Configuración: Descripción detallada de cómo se iniciarán los cambios, se analizará el impacto, se rastrearán, monitorearán y reportarán, y cuáles son los niveles de autorización requeridos para aprobar dichos cambios. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.</p>	
<p>Las actividades de gestión de la configuración de requisitos se realizarán de acuerdo al siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los requisitos serán monitoreados a lo largo del ciclo de vida del proyecto a través de la matriz de trazabilidad. 	

Plan de Gestión de Requisitos	
Nombre del proyecto	Sigas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<ul style="list-style-type: none"> • La línea base de requisitos será aprobada por el Sponsor del Proyecto. • El mantenimiento de la línea base de requisitos será responsabilidad del Director de Proyectos. • Las solicitudes de cambio a la línea base de requisitos podrán ser iniciadas de acuerdo al proceso de control de cambios definido. • El Director de Proyectos revisará los requerimientos de cambios, y estimará su impacto en términos de afectación a oros requisitos, cronograma y costos del proyecto • Cualquier cambio a la línea base de requisitos, deberá ser aprobado por el Sponsor del Proyecto. 	
Proceso de Priorización de Requisitos: Descripción detallada del proceso para la priorización, aprobación y mantenimiento de requisitos. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.	
<p>La priorización de requisitos se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir los criterios de priorización de requisitos: <ul style="list-style-type: none"> o Valor o Nivel de riesgo o Complejidad o Costo o Regulación • Definir los interesados clave del proyecto que participarán en los talleres de priorización de requisitos, incluido el Sponsor del proyecto. • Realizar talleres de priorización de requisitos identificados. El Director de Proyectos será el facilitador de dichas sesiones. • El Sponsor del Proyecto aprobará los resultados de la priorización de requisitos. 	
Métricas del Producto: Descripción detallada de las métricas definidas que serán usadas, y la razón por la cual serán usadas. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.	
<p>Las métricas que serán usadas para incluirá los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de requisitos por entregable • Número de requisitos aprobados • Número de requisitos pendientes • Número de cambios realizados • Nivel de cumplimiento de requisitos 	
Estructura de Matriz de Trazabilidad: Descripción detallada de los atributos de requisitos que se registrarán en la matriz de trazabilidad. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.	
<p>La matriz de trazabilidad incluirá los siguientes campos:</p> <p>Cód. Req Descripción del Requerimiento Categoría Requerimiento Cód. Exp Expectativa Stakeholder Propietario Prioridad Complejidad Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos Beneficio Componente EDT Entregable Diseño del producto Servicio Modelo de requisitos Criterio de aceptación Medio de Validación</p>	

Fuente: Autor
Elaboración: Autor

2.2.3. Recopilación de requisitos

Los requisitos identificados por cada interesado clave del proyecto se han documentado en la siguiente tabla:

Tabla 67 Recopilación de requisitos

Documentación de Requisitos			
Nombre del proyecto		Siglas del proyecto	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA	
Necesidad del Negocio u Oportunidad a Aprovechar: Describir las limitaciones de la situación actual y las razones por las cuales se emprende el proyecto.			
No se cuenta con procesos de Marketing No se cuentan con procesos CRM No se cuenta con procesos Comerciales Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio No existen reportes de análisis de ventas Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad			
Objetivos del Negocio y del Proyecto: Definir con claridad los objetivos del negocio y del proyecto para permitir la trazabilidad de estos.			
Stakeholder	Prioridad Otorgada por el Involucrado	Requisito	
		Código	Descripción
Requisitos de Transición y Preparación: Describir capacidades temporales, conversión de datos y requisitos de capacitación			
Sponsor	Bajo	REQ007	El material de las capacitaciones debe entregarse en formato físico a los participantes en las capacitaciones y deber ser revisado por el Gerente General
Sponsor	Alta	REQ008	El contenido del Plan de capacitaciones debe ser aprobado por el Gerente General
Sponsor	Alta	REQ028	La matriz de perfil de cliente debe ser revisada y aprobada por el Gerente General y Consultor del Procesos
Sponsor	Alta	REQ032	El contrato para el Jefe de Marketing y Ventas debe ser revisado previamente por el Gerente General
Sponsor	Bajo	REQ033	El organigrama debe ser revisado y aprobado por el Gerente General
Sponsor	Bajo	REQ037	Los nuevos procesos deben ser revisados en talleres con el personal de la empresa
Sponsor	Medio	REQ039	Elaborar formatos de evaluación de conocimientos del personal asistente a las capacitaciones de nuevos procesos y módulos.
Requisitos de Calidad: Describir requisitos relativos a normas o estándares de calidad, o la satisfacción y cumplimiento de factores relevantes de calidad.			
Sponsor	Alta	REQ017	Ejecutar al menos 10 casos de prueba en conjunto con usuarios finales e interesados para el nuevo sistema web
Sponsor	Medio	REQ018	La puesta en producción será cuando el 100% de las pruebas sean satisfactorias

Documentación de Requisitos			
Nombre del proyecto		Siglas del proyecto	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA	
Sponsor	Alta	REQ019	Ciertica la correcta operatividad del sistema a través de un acta firmada por el Consultor de Sistemas y Director de Proyectos
Requisitos Funcionales: Describir procesos del negocio, información, interacción con el producto, etc.			
Sponsor	Alta	REQ001	Elaborar los documentos de diseño de los procesos utilizando Modelo y Notación de Procesos de Negocio (BPMN)
Sponsor	Alta	REQ002	El proceso de marketing debe contener actividades operativas que aseguren la generación de estrategias para identificar oportunidades en el mercado. Detallar responsables de ejecución de procedimientos, responsables de autorización, controles.
Sponsor	Alta	REQ003	El proceso de gestión de relaciones con clientes (CRM) debe contener: actividades para asegurar la satisfacción del cliente tanto en la etapa de venta como el servicio post-venta; criterios para clasificar a los clientes en VIP, Insignia, Plata y Bronce (según su importancia para la microempresa)
Sponsor	Alta	REQ004	El proceso comercial debe tener técnicas para una venta efectiva de los productos.
Sponsor	Medio	REQ005	Los manuales generados para los procesos de Marketing, Ventas y CRM deberán estar en formato físico y digital en un repositorio compartido
Sponsor	Alta	REQ006	El contenido del Plan de capacitación debe desarrollarse considerando: Nuevos procesos de Marketing, Ventas y CRM; funcionalidades en el sistema, normativas legales y de sanidad (tratamiento de alimentos), vendedores, y demás manuales e instructivos.
Sponsor	Alta	REQ009	Implementar un módulo que permita mediante interfaz gráfica de usuario almacenar en una base de datos la siguiente información de usuarios del sistema: nombres completos (2), apellidos (2), dirección, teléfono (celular o convencional), correo electrónico, RUC, razón social.
Sponsor	Alta	REQ010	Implementar en el sistema un "carrito de compras virtual", que permita al usuario efectuar compras de productos y procesar el pago a través de una tarjeta de crédito con los adecuados controles de seguridad a través de una pasarela de pagos
Sponsor	Alta	REQ011	Generar automáticamente al final del día reportes de las compras del día actual efectuadas por los usuarios del sistema. El reporte deberá contener al menos esta información: código del cliente, nombres y apellidos, ruc, razón social, dirección, producto, cantidad, monto cancelado.
Sponsor	Alta	REQ012	Implementar en el sistema un módulo de atención al cliente que permita configurar gestionar las solicitudes/quejas de clientes y adicional permita generar un proceso de envío automático, con frecuencia mensual, de encuestas a los usuarios registrados en el sistema con

Documentación de Requisitos			
Nombre del proyecto		Siglas del proyecto	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA	
			el objetivo de evaluar la calidad del productos y el servicio pos-venta.
Sponsor	Alta	REQ013	Generar automáticamente con frecuencia semanal un reporte con un top ten de clientes en base a los criterios definidos en la política de "Gestión de Clientes", esto con el fin permitir al Sponsor planificar promociones para estos clientes Vip.
Sponsor	Alta	REQ014	Implementar un módulo de seguridad en el sistema, que permita otorgar y revocar permisos sobre las distintas opciones del aplicativo.
Sponsor	Alta	REQ015	Implementar un módulo de facturación off-line que permita generar facturación de los pedidos efectuados y entregados a los clientes a través del "carrito virtual de compras" y otros medios (vía telefónica, presencial, correo electrónico)
Sponsor	Alta	REQ016	Implementar un proceso automático que permita, a través de la carga de un archivo, actualizar el inventario de productos en el sistema; y la descarga de productos vendidos del inventario, asegurando la integridad de la base de datos
RPStrategic&Consulting	Medio	REQ025	Se debe de evaluar al menos a 3 candidatos para sub-contratar como vendedores
Sponsor	Alta	REQ026	Los contratos generados para vendedores deben especificar una relación comercial basado en la entrega de un producto o servicio
Sponsor	Medio	REQ027	Las encuestas generadas de la investigación de mercado deben contener detalles de los encuestados: nombre, raza, edad, género, nivel socioeconómicos, ocupación y dirección
Sponsor	Medio	REQ029	Los planes de acción deben contener actividades a ejecutar para corregir los escenarios ventas menores a las proyectadas.
Sponsor	Alta	REQ030	Los reportes de ventas debe tener información: canal de venta (sistema web, vendedor), cantidad proyectada, ventas efectivas, variación, lugar venta.
RPStrategic&Consulting	Medio	REQ031	Los informes de propuestas de candidatos deben contener al menos evaluaciones de 3 profesionales en la rama de Marketing y Ventas
Sponsor	Alta	REQ035	Las políticas y procedimientos deben ser diseñadas tomando en consideración la legislación sanitaria y tributaria
Sponsor	Alta	REQ036	El nuevo diseño de empaques debe ser efectuado considerando requerimientos de entes de control sanitarios
Requisitos del negocio: Describir necesidades de alto nivel de la organización			
Sponsor	Alta	REQ034	Los informes de recopilación de requerimientos legales y sanitarios deben ser revisados por un experto en legislación sanitaria y tributaria

Documentación de Requisitos			
Nombre del proyecto		Siglas del proyecto	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA	
Requisitos No Funcionales: Describir requisitos tales como nivel de servicio, performance, seguridad, adecuación, etc			
Sponsor	Bajo	REQ020	Definir una matriz de roles versus cargos para acceso al sistema web, para evitar conflictos de segregación de funciones
Sponsor	Alta	REQ021	El sistema web debe estar disponible 24/7
Sponsor	Bajo	REQ022	El esquema de comisiones deberá ser efectuado con un benchmarking entre demás fábricas de fideos
Rightek	Medio	REQ023	El sistema deberá estar desarrollado bajo la herramienta ASP.NET
Rightek	Medio	REQ024	La base de datos para el almacenamiento de los datos deberá ser MySQL
Requisitos del Proyecto: Describir acciones, procesos condiciones que el proyecto debe cumplir.			
Sponsor	Bajo	REQ038	Generar mensualmente un informe de incidencias presentadas durante el periodo de soporte y estabilización, el cual será compartido en formato físico y digital al Sponsor del Proyecto

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Los requisitos identificados con los interesados claves han sido analizados por el Director de Proyectos a través de modelos, con la finalidad de representar las relaciones existentes entre los diferentes componentes que entregará el proyecto. De acuerdo al plan de gestión de requisitos, se utilizaron cuatro modelos para el análisis, con un total de 12 mapas; los cuales se encuentran en el [Anexo 7 Modelos de requisitos](#)

El detalle de los atributos de cada requisito ha sido definido en la matriz de trazabilidad, donde se evidencia la relación con las necesidades de la organización, los objetivos del proyecto y los entregables a ser generados, la cual se encuentra en el [Anexo 8 Matriz de trazabilidad de requisitos](#).

2.2.4. Enunciado del alcance

El enunciado del alcance del proyecto es la descripción detallada del alcance del proyecto y del producto, que incluye los entregables principales, los supuestos, exclusiones y las restricciones del proyecto (Project Management Institute, Inc, 2017).

A continuación, se detalle el enunciado del alcance:

Tabla 68 Enunciado del alcance

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Descripción del Alcance del Proyecto: Descripción de los componentes que forman parte del alcance del proyecto
<p>El Proyecto “Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC”, tiene como objetivo implementar dentro de la organización procesos de Marketing, Ventas y Gestión de Relaciones con Clientes, regularizar la situación legal de la organización, efectuar una integración vertical hacia adelante y capacitar al talento humano.</p> <p>El proyecto será ejecutado en un periodo de 7 meses, con un presupuesto asignado de aproximadamente \$30.600. Como resultado del proyecto, se generarán seis entregables: "Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales", "Capacitación al personal", "Diseño Esquema de Integración", "Diseño procesos análisis de ventas", "Situación legal regularizada" y finalmente "Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas"</p> <p>El primer entregable del proyecto es el "Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales", el cual incluirá toda la documentación del modelo de procesos futuro de los procesos en alcance, los cuales serán incorporados en la organización. Se utilizará para el desarrollo de los procesos la metodología BPM. Los componentes que formarán parte del diseño de procesos incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño de procesos, donde se incluirán los procesos de Marketing, Ventas y CRM.; donde para cada procesos incluirán el diagrama de flujo de procesos y el respectivo descriptivo de funciones para puestos de trabajo donde se indicarán las responsabilidades para cada funcionario de la organización - Manuales, que contienen 3 paquetes de trabajo, 1 por cada procesos y consiste básicamente en la documentación física de los procesos; un manual de políticas y procedimientos que incluirán los diagramas de flujos y descriptivo de funciones pasados a formato texto. <p>El segundo entregable está enfocado en la regularización de la organización en los siguientes aspectos: laborales, municipales, tributarios, ambientales y sanitarios. Los componentes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Requerimientos legales y sanitarios identificados: En donde se presentará un informe con la investigación y definición del 100% de los requisitos que la organización debe cumplir ante los entes de control para evitar multas. -Informe análisis priorización resultados legales: Luego de haber identificado la totalidad de requisitos legales a cumplir se

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

elaborará una matriz de priorización indicando los urgentes por atender y para los cuales no sean urgentes se presentará un cronograma para su atención.

El tercer entregable está enfocado en la implementación de un esquema de integración vertical en la organización, buscando dejar de depender de sus dos únicos clientes (re-vendedores del producto) y construir su propio canal de distribución. Los componentes son:

- Sistema web de gestión de pedidos, el cual consistirá en el diseño, desarrollo, puesta en producción, estabilización, equipos y hosting para la implementación de un sistema a través del cual los clientes puedan efectuar sus pedidos vía internet.
- Esquema de comisiones: Consiste en el diseño e implementación de un esquema de comisiones para los vendedores sub-contratados, este esquema estará diseñado en base a un benchmarking efectuado en el sector sobre el cual opera la organización, buscando definir valores de comisionados acordes al medio. Aquí se definirán las reglas comerciales para el pago de comisiones y un instructivo para el cálculo, basado en estas reglas definidas
- Vendedores sub-contratados: Consiste en la búsqueda y contratación de vendedores para la organización, esta contratación deberá ser regida bajo relaciones comerciales (producto o servicio) y no bajo relación laboral

El cuarto entregable está relacionado a un diseño de procesos de análisis de ventas y consiste en la definición del perfil del cliente objetivo, buscando identificar sus características y además los instructivos para la elaboración de los reportes de análisis de ventas efectivas. Los componentes son los siguientes:

- Perfil de cliente: Consiste en la definición de la matriz de perfil del cliente que contenga aspectos demográficos, socioculturales, estilos de vidas, personalidad, hábitos de consumo
- Manual de reportes: Consiste en la definición de las actividades para la elaboración e interpretación de los reportes de ventas efectivas de la organización. Además, se definirán las actividades a ejecutar para los escenarios de ventas menores a las proyectadas con el objetivo de alcanzar los objetivos financieros planteados

El quinto entregable es la búsqueda contratación de personal experto en marketing, ventas y atención al cliente e integrarlo al organigrama de la institución. Los componentes son:

- Informe con propuesta de candidatos: Consiste en la búsqueda de al menos 3 candidatos para el nuevo cargo de Jefe de Marketing y Ventas, el informe contendrá: al menos 3 candidatos entrevistado por un Head-hunter con su opinión sobre: formación académica, experiencia, habilidades blandas.
- Contrato laboral firmado. Consiste en la selección del candidato luego de evaluar las propuestas presentadas en el informe, el diseño del contrato laboral y la firma por el candidato
- Organigrama actualizado: Consiste en la liberación del organigrama de la organización incorporando el nuevo cargo de Jefe de Marketing y Ventas junto con el candidato seleccionado.

El sexto entregable del proyecto son las capacitaciones que se brindarán al personal en los nuevos procesos (marketing, ventas y CRM), en el nuevo sistema web de gestión de pedidos, la inducción al personal sub-contratado (vendedores) sobre el producto que la organización comercializa, la capacitación al personal sobre el cumplimiento de la normativa legal y sanitaria vigente y finalmente una inducción al personal sobre la elaboración de reportes de ventas, su análisis e interpretación. Los componentes que forman parte de cada capacitación son:

- Plan de capacitación: Para la capacitación que se brindará al personal se desarrollará un plan que contendrá la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, y la duración. El contenido de los entrenamientos deberá incluir: Nuevos procesos, funcionalidades del sistema, las responsabilidades y actividades asignadas a cada puesto de trabajo, normativa legal y sanitaria, características de los productos que la organización produce.
- Material de entrenamiento: Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes de cada entrenamiento, el cual deberá ser revisado previo a su difusión a los asistentes.
- Capacitaciones de proceso y sistema: 2 sesiones de capacitación de 16 horas para cada nuevo proceso y sistema web; así como para la revisión de las normas legales y sanitarias cumplidas. 2 sesiones de 8 horas para el entrenamiento de los vendedores en el producto, así también 2 sesiones de 8 horas para la capacitación en la elaboración de los reportes de ventas y su análisis. Participarán los asistentes que fueron identificados en el plan de capacitación.
- Informe de evaluación de capacitaciones: Al finalizar cada sesión de capacitación, se tomará una evaluación de conocimiento a los asistentes, donde se medirá la efectividad del entrenamiento.

Descripción del Alcance del Producto: Descripción detallada de los atributos del producto, servicio o resultado descrito en el Acta de Constitución y en la documentación de requisitos

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Producto, Servicio o Resultado	Características
<p>Diseño de procesos Consiste en el diseño de los nuevos procesos de: Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM), los cuales están orientados a lograr incrementar las ventas según lo establecido en los objetivos financieros, y lograr un NPS (Net Promoter Score) del 100%, es decir que los clientes reconozcan y recomienden la marca y el servicio. Dentro del diseño de proceso está el flujo de los procesos y el descriptivo de funciones para los puestos de trabajo, manual de políticas y procedimientos, Se contratará el servicio de un proveedor especializado en diseño de procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se utilizará para el diseño de los flujos de procesos la metodología BPMN • Los nuevos procesos diseñados son, y contendrán los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> o Marketing <ul style="list-style-type: none"> § Publicidad en distintos medios § Raci § Planificación de actividades para la comunicación de la marca § Planificación de encuestas § Evidencia del cumplimiento de las planificaciones § Cálculo NPS o Comerciales <ul style="list-style-type: none"> § Proyección de ventas § Planificación de reuniones de seguimiento del cumplimiento de la proyección de ventas § Instructivos de ventas § Frecuencia de capacitación a vendedores § RACI <ul style="list-style-type: none"> o CRM (Gestión de Relaciones con clientes) <ul style="list-style-type: none"> § Definición de canales de atención al cliente § Raci § Definición indicadores de medición § Frecuencia de presentación de resultados de indicadores § Definición de controles de cumplimiento de la política § Monitoreo y control de la calidad de la atención al cliente • Los descriptivos de funciones para los puestos de trabajo deben contener <ul style="list-style-type: none"> o Responsabilidades para los procesos o Actividades a ejecutar por cada cargo o Educación o Experiencia necesaria o Competencias
<p>Manuales Consiste en la elaboración de los manuales de políticas y procedimientos que contendrán lo definido en los flujos de procesos de Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM)</p>	<p>Los manuales de políticas y procedimientos para los nuevos procesos serán elaborados en formato físico y digital. En físico serán entregados en carpetas a los colaboradores de la empresa En digital se colocarán en un servidor para el acceso por los empleados mediante una intranet</p>

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

<p>Capacitación procesos CRM</p> <p>Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones al personal sobre los nuevos procesos de Gestión de Relaciones con Cliente (CRM)</p> <p>Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración.</p> <p>El contenido de los entrenamientos debe incluir: flujograma de procesos, responsabilidades, actividades para cada cargo.</p> <p>El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones</p> <p>La capacitación será efectuada en 2 sesiones de capacitación de 8 horas.</p> <p>Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>
<p>Capacitación procesos Comerciales</p> <p>Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones al personal sobre los nuevos procesos Comerciales</p> <p>Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración.</p> <p>El contenido de los entrenamientos debe incluir: flujograma de procesos, responsabilidades, actividades para cada cargo, se debe incluir en la capacitación técnicas para una venta efectiva</p> <p>El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones</p> <p>La capacitación será efectuada en 2 sesiones de capacitación de 8 horas.</p> <p>Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>
<p>Capacitación procesos Marketing</p> <p>Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones al personal sobre los nuevos procesos de Marketing</p> <p>Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración.</p> <p>El contenido de los entrenamientos debe incluir: flujograma de procesos, responsabilidades, actividades para cada cargo, cálculo del NPS.</p> <p>El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones</p> <p>La capacitación será efectuada en 2 sesiones de capacitación de 8 horas.</p> <p>Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>Capacitación sistema web Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones al personal sobre el nuevo sistema web de gestión de pedidos. Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración. El contenido de los entrenamientos debe incluir: uso del sistema web, funcionalidades, ventajas de su uso por parte de los clientes, escenarios de uso del sistema, escalamiento en caso de novedades. El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones La capacitación será efectuada en 1 sesión de capacitación de 8 horas. Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>
<p>Capacitación a vendedores sub-contratados Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones a los nuevos vendedores sub-contratados por la organización. Los vendedores serán capacitados en los productos que la empresa ofrece, beneficios nutricionales, canales de venta y de atención al cliente. Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración. El contenido de los entrenamientos debe incluir: beneficios nutricionales del producto, canales de contacto, técnicas para una venta efectiva, canales para ventas, escenarios de ventas, políticas de la organización, esquema de comisiones, perfil de los clientes El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones La capacitación será efectuada en 1 sesión de capacitación de 8 horas. Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>
<p>Capacitación sobre normas tributarias y laborales Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones al personal sobre la normativa legal relacionada a temas: laborales, municipales, tributarios, ambientales, en resumen aquellos aspectos relacionados a la gestión administrativa de la organización amparada en leyes vigentes Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración. El contenido de los entrenamientos debe incluir temas relacionados con las normativas legales vigentes sobre aspectos tributarios, municipales, laborales y ambientales, así como multas en caso de incumplimientos de estos aspectos. El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones La capacitación será efectuada en 1 sesión de capacitación de 8 horas. Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>Capacitación sobre normas sanitarias Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones al personal relacionada a cumplimiento de normativas sanitarias de los entes reguladores. Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración. El contenido de los entrenamientos debe incluir los siguientes puntos: Entes reguladores en temas sanitarios Permisos necesarios Normativa vigente Multas en caso de incumplimientos de estos aspectos El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones La capacitación será efectuada en 1 sesión de capacitación de 8 horas. Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>
<p>Capacitación para análisis de reportes de ventas Consiste en la planificación, desarrollo del material de entrenamiento, ejecución y evaluación de capacitaciones al personal relacionada al nuevo proceso para el análisis de ventas efectivas de la organización. Las sesiones de capacitación se realizarán en las instalaciones de la compañía. Los colaboradores que participarán en las sesiones de capacitación deberán ser comunicados al menos 2 semanas previo a las fechas definidas en el cronograma del proyecto</p>	<p>El plan de capacitación debe contener: la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, la duración. El contenido de los entrenamientos debe incluir los siguientes puntos: Generación de los reportes (fuentes de información) Metodología para elaboración de plantilla de reportes Validación de la integridad de la información Responsables de generación y validación de reporte Análisis e interpretación de los escenarios Planes de acción a implementar El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital a los participantes de las capacitaciones La capacitación será efectuada en 2 sesiones de capacitación de 8 horas. Las evaluaciones de conocimiento al finalizar cada entrenamiento serán realizadas para medir la efectividad de la capacitación.</p>

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

<p>Sistema web gestión de pedidos - Diseño</p> <p>Consiste en el diseño funcional y técnico del sistema de gestión de pedidos vía web, que será una herramienta mediante la cual los clientes podrán seleccionar los productos que la organización elabora y realizar pedidos, que serán atendidos por los vendedores sub-contratados; lo cual permitirá ampliar el alcance de la cartera de clientes. Este sistema será desarrollado por un proveedor especializado en el desarrollo de software con experiencia comprobable en el mercado.</p> <p>Se generará la documentación respectiva: "Manual de Diseño" y "Manual Técnico"</p>	<p>Los documentos de diseño del sistema deben ser elaborados a través de la metodología Business Process Definición</p> <p>El sistema debe permitir el registro de usuarios, incluyendo: registro de datos personales, registrar forma de pago, actualización de datos, ingreso de usuario y clave; y mantener los datos encriptados</p> <p>Se debe diseñar una interfaz para la búsqueda de productos y efectuar el pedido, que incluya: un carrito de compras, eliminar pedidos realizados, registrar dirección de entrega, enviar un pedido y cambiar cantidades solicitadas.</p> <p>Se debe diseñar una interfaz que permita la generación de reportes de pedidos cargados en el sistema, efectuar filtros por productos, clientes y fechas de pedidos; enviar reportes vía correo, exportable a Excel los reportes generados, y comparativos de pedidos por fechas</p> <p>Se debe diseñar una interfaz que permita al cliente ingresar una encuesta y permita: ingresar datos de contacto (en caso de no ser cliente registrado), detallar quejas, enviar anónimamente (si desea el usuario) y guardar encuesta para posterior envío</p> <p>Se debe diseñar la interfaz de presentación de productos amigable con el usuario, no sobrecargada ni compleja de utilizar.</p> <p>Se debe asegurar que en la interfaz de presentación de productos se muestre: precio de productos, listado completo de productos.</p> <p>Se debe diseñar una interfaz que permita efectuar pagos a los clientes con tarjetas de crédito. Este será un sub-módulo denominado "Carrito de Compras"</p> <p>Se debe generar un sub-módulo que permita presentar una interfaz al usuarios y ofrezca la posibilidad de gestionar las quejas sobre la calidad de productos o el servicio post-venta</p> <p>Generar automáticamente con frecuencia semanal un reporte con un top ten de clientes en base a los criterios definidos en la política de la organización</p> <p>Se debe generar un módulo que permita al administrador del sistema gestionar los accesos de los usuarios a las diferentes opciones del sistema, con la finalidad de asegurar una correcta segregación de funciones</p> <p>Se debe diseñar un módulo de facturación off-line con lo cual se pueda generar facturas sobre los pedidos de los clientes.</p> <p>Se debe diseñar un proceso automático que permita, a través de la carga de un archivo, actualizar el inventario de productos en el sistema; y la descarga de productos vendidos del inventario, asegurando la integridad de la base de datos.</p>
---	---

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

<p>Sistema web gestión de pedidos - Desarrollo</p> <p>Consiste en la etapa de desarrollo del sistema de gestión de pedidos vía web, que será una herramienta mediante la cual los clientes podrán seleccionar los productos que la organización elabora y realizar pedidos, que serán atendidos por los vendedores sub-contratados; lo cual permitirá ampliar el alcance de la cartera de clientes.</p> <p>Este sistema será desarrollado por un proveedor especializado en el desarrollo de software con experiencia comprobable en el mercado.</p> <p>Se generará la documentación relacionada a las pruebas internas y una vez que las pruebas internas hayan sido finalizadas se elaborará el informe de culminación de la etapa de desarrollo</p>	<p>Se debe asegurar que el desarrollo sea efectuado en un ambiente de calidad con características similares al ambiente productivo</p> <p>Se deben elaborar planes de pruebas internas con al menos 10 escenarios de pruebas a validar con el personal interno del proveedor</p> <p>Se debe elaborar un informe de culminación de desarrollo una vez que las pruebas hayan sido finalizadas exitosamente con el proveedor de desarrollo.</p>
<p>Sistema web gestión de pedidos - Puesta en producción</p> <p>Consiste en la etapa de desarrollo del sistema de gestión de pedidos vía web, que será una herramienta mediante la cual los clientes podrán seleccionar los productos que la organización elabora y realizar pedidos, que serán atendidos por los vendedores sub-contratados; lo cual permitirá ampliar el alcance de la cartera de clientes.</p> <p>Este sistema será desarrollado por un proveedor especializado en el desarrollo de software con experiencia comprobable en el mercado.</p> <p>La salida en vivo será realizada una vez que se obtenga la aprobación del Gerente General y una vez que las pruebas con usuarios finalizadas hayan sido culminadas exitosamente</p>	<p>La fecha de salida en vivo debe ser realizadas en un horario con el menor impacto para las operaciones de la compañía</p> <p>El informe de salida en vivo deberá ser presentado en formato físico (impreso) y digital al Director de Proyectos, y posteriormente distribuido de acuerdo a lo indicado en el Plan de Gestión de Comunicaciones del Proyecto</p> <p>El informe de salida en vivo debe incluir los incidentes reportados, y las medidas de acción tomadas como solución</p> <p>La operación del sistema debe estar certificada previo a la salida en vivo.</p> <p>Se deberá elaborar un Plan de Puesta en Producción en donde se indicarán los pasos a seguir para la puesta en producción, incluyendo responsables de cada actividad y comunicaciones de resultados.</p>
<p>Sistema web gestión de pedidos - Equipos de cómputo y servicios</p> <p>Consiste en la adquisición e instalación del equipo que será utilizado por el personal de la compañía para la administración del sistema, y que serán instalada en las oficinas de la empresa</p> <p>Así mismo se enfocará en la adquisición de un servicio de hosting que aloje el sistema web y que cumpla con estándares de servicio 24x7</p>	<p>Las laptops deben contar con las siguientes características:</p> <p>Procesador: Intel i7 2.5Ghz</p> <p>RAM: 8 GB</p> <p>Almacenamiento: 1 TB</p> <p>Sistema Operativo: Windows 7</p> <p>El servicio de hosting contratado deberá contar con las siguientes características:</p> <p>30000 MB Transferencia de Datos</p> <p>3000 MB Capacidad de almacenamiento</p> <p>2 Bases de Datos</p> <p>Límite de archivos 70.000</p> <p>Soporte 24x7</p> <p>Dominio propio</p>

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>Esquema de comisiones Consiste en el diseño de un esquema de comisiones para los vendedores sub-contratados dentro de la organización. Este esquema deberá ser elaborado en base a un benchmarking entre las distintas fábricas de fideos dentro del mercado, con el fin de mantenerse dentro del promedio. Adicional deberá de elaborarse un instructivo para el cálculo de las comisiones por ventas efectivas de los vendedores sub-contratados.</p>	<p>Deberá ser elaborado un instructivo que contendrá</p> <ul style="list-style-type: none"> Fuentes de información Validación de la integridad de la información Metodología para el cálculo de las comisiones Responsabilidades Comunicaciones <p>Las reglas de cálculo de comisiones deberán ser elaboradas en base a un benchmarking efectuado en el mercado, con la finalidad que no establezcan reglas por encima del promedio así como tampoco por debajo</p>
<p>Vendedores sub-contratados Consiste en la contratación, bajo un esquema de relación comercial, de vendedores que se encargarán de las actividades de entrega de productos para los pedidos efectuados mediante la aplicación web, y vender productos dentro del mercado de clientes definido. El esquema de trabajo será una relación comercial basado en la entrega de un servicio por parte de los vendedores que será la venta de los productos de la organización, basado en una planificación de ventas.</p>	<p>Se deberá elaborar un informe donde se detallen las evaluaciones efectuadas a al menos 3 candidatos, sobre los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Competencias Experiencia en la industria Habilidades de ventas Habilidades de negociación Estudios efectuados Costo de sus servicios <p>La plantilla de contrato elaborado para los vendedores sub-contratados (bajo esquema de relación comercial), deberá contemplar los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Descripción del servicio contratado Precio del servicio Acuerdos de confidencialidad de la información Reglas para el cálculo de las comisiones Procedimientos para litigios Direcciones para notificaciones
<p>Perfil de clientes Consiste en la contratación, bajo un esquema de relación comercial, de vendedores que se encargarán de las actividades de entrega de productos para los pedidos efectuados mediante la aplicación web, y vender productos dentro del mercado de clientes definido. El esquema de trabajo será una relación comercial basado en la entrega de un servicio por parte de los vendedores que será la venta de los productos de la organización, basado en una planificación de ventas.</p>	<p>Se presentará un informe con el resultado de las encuestas de mercado efectuadas a una muestra de al menos 300 personas, donde se especifiquen: nombre, raza, edad, género, nivel socioeconómico, ocupación, dirección, nivel de ingresos, hábitos de consumo de pastas (fideos), marcas preferidas, decisiones de compra.</p> <p>La matriz de perfil de clientes que elaborará el proveedor, deberá contener lo siguiente: aspectos demográficos, socioculturales, estilo de vida, personalidad, hábitos de consumo, decisiones de compra.</p>

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

<p>Manual de reportes</p> <p>Este entregable está enfocada en proporcionar a la organización una matriz de perfil del cliente, donde se indiquen las características demográficas, socio gráficas, sicográficas de los clientes a los cuales planea llegar la organización. Adicional entregará a la organización los procedimientos necesarios para monitorear las ventas efectuadas a través de un manual de elaboración de reportes de ventas donde se detallen las actividades a realizar para su generación, análisis e interpretación; y finalmente un manual donde se detallen las actividades a ejecutar dependiendo de los escenarios de ventas presentados. En caso que sean ventas bajas, actividades para incrementarlas y en caso de ventas acordes a lo planificado, actividades para mantenerlas o incrementarlas.</p>	<p>Considera la elaboración de un instructivo que la organización tendrá para la elaboración de reportes de ventas y que contendrán los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fuentes de información para la generación del reporte Validación de la información descargada en bruto de las diferentes fuentes de información Matriz RACI para el proceso de elaboración de reportes Metodología para la elaboración del reporte Plantillas a utilizar Análisis e interpretación de los escenarios de ventas (menores y mayores a las proyectadas) Frecuencia de generación de reportes Flujo de proceso de elaboración del reporte <p>Se definirá un manual denominados “Plan de Acción” y que contendrá los lineamientos a seguir en los distintos escenarios de ventas, contendrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> Procedimientos para elaborar el Plan Criterios para determinar el tipo de Plan a elaborar Responsables de desarrollar el Plan Responsables de ejecutar el Plan Responsable de aprobar el Plan Responsables de informar resultados de ejecución del Plan Plantillas para lecciones aprendidas Terminología del manual
<p>Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas</p> <p>Considera la búsqueda, selección y contratación de un experto en las ramas de Ventas y Marketing, con el objetivo que se incorpore a la organización con el cargo de Jefe de Marketing y Ventas</p> <p>La búsqueda será efectuada por una empresa proveedora de servicios de HeadHunting, quien deberá entrevistar a al menos 3 candidatos evaluando su perfil y elaborar un informe con sus conclusiones para presentarlo al Gerente General quien finalmente seleccionará a la persona.</p>	<p>Se deberá elaborar un informe donde se detallen las evaluaciones efectuadas a al menos 3 candidatos, sobre los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Competencias Experiencia en la industria Habilidades de ventas Habilidades de negociación Estudios efectuados Ventajas y desventajas de cada candidato evaluado Posiciones laborales anteriores La plantilla de contrato elaborado para los vendedores sub-contratados (bajo esquema de relación laboral). El organigrama deberá ser actualizado incorporando el nuevo cargo “Jefe de Marketing y Ventas” que reporte directamente al Gerente General

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

<p>Requerimientos legales y sanitarios identificados</p> <p>Este entregable consiste en la identificación de los requerimientos de las siguientes instituciones: SRI, Ministerio de Trabajo, Municipio, Ministerio del Ambiente, ARCSA. Con el objetivo de determinar aquellos requisitos legales y sanitarios que la organización debe cumplir con la finalidad de poder expandirse a nuevos mercados y evitar multas.</p> <p>Este trabajo de identificación será efectuado por una empresa consultora.</p> <p>Los requisitos una vez que hayan sido identificados serán priorizados y aquellos con prioridad de carácter urgente serán regularizados, mientras que aquellos con prioridad media y baja serán planificados para cumplirlos en base a un cronograma aprobado por el Gerente General y el consultor, debidamente justificado y analizado previamente.</p>	<p>El informe liberado de la recolección de requisitos debe contener los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Entidades reguladoras para el sector de alimentos Requisitos legales para cada entidad reguladora Actividades a ejecutar para cumplir los requisitos de las entidades reguladoras Costos del cumplimiento de requisitos Tiempo de revisión y aprobación de requisitos por parte de los organismos reguladores Adicional se elaborará un informe en base a la priorización de requisitos, que contendrá lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> Requisitos identificados Escala de priorización Requisitos priorizados Análisis de la priorización Cronograma de cumplimiento Evidencia
<p>Acoplamiento de operativa a requisitos</p> <p>Consiste en el diseño de los empaques de 170 y 400 gramos con los requisitos de los organismos de control.</p> <p>Adicional también se diseñaran los manuales de procesos operativos y administrativos buscando cumplir con los requisitos de los organismos reguladores en los ámbitos tributarios, laborales, ambientales y sanitarios.</p> <p>Este entregable será ejecutado por el proveedor JDG Services, responsable de la identificación de requisitos, actualización de políticas y regularización de la microempresa ante entes de control</p>	<p>El diseño de los empaques de 170 y 400 gramos estará basado en lo siguiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del reglamento sanitario de etiquetado de alimentos Mantener el diseño original y marca de la organización El diseño de los procedimientos deberá cumplir los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> Serán elaborados dos políticas: una para gestión administrativa, y otra para la gestión operativa (producción de las pastas) La política administrativa deberá ser diseñada buscando como objetivo cumplir con los requisitos de los entes reguladores relacionados a materia: tributaria, laboral, y municipios, y aquellos identificados por la empresa consultora como prioritarios La política operativa deberá ser diseñada buscando como objetivo cumplir con los requisitos sanitarios establecidos por el ARCSA y aquellos identificados como prioritarios por la empresa consultora Deberán ser aprobados por el Gerente General
<p>Entregables del Proyecto: Productos, resultados o capacidades que se deben producir para completar un proceso, una fase o un proyecto</p>	
Fase del Proyecto	Entregables
1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> 1.1.2 Manuales <ul style="list-style-type: none"> 1.1.2.1 Manual políticas y procedimientos - Marketing 1.1.2.2 Manual políticas y procedimientos - Comerciales 1.1.2.3 Manual políticas y procedimientos - CRM 1.1.1 Diseño de procesos <ul style="list-style-type: none"> 1.1.1.1 Procesos MKT <ul style="list-style-type: none"> 1.1.1.1.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.1.1.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo 1.1.1.2 Procesos Comerciales <ul style="list-style-type: none"> 1.1.1.2.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.1.2.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo 1.1.1.3 Procesos CRM <ul style="list-style-type: none"> 1.1.1.3.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.2.3.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
1.2 Situación legal regularizada	1.2.1 Acoplamiento de operativa a requisitos 1.2.1.1 Diseño de empaques acoplado a requisitos entes de control 1.2.1.2 Procedimientos operativos y administrativos diseñados 1.2.2 Requerimientos legales y sanitarios identificados 1.2.2.1 Informe resultados identificación requerimientos legales 1.2.2.2 Informe análisis priorización resultados legales
1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.5 Equipos de cómputo y servicios 1.3.1.5.1 Laptops adquiridas 1.3.1.5.2 Hosting adquirido 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.3.2 Plan de pruebas con usuarios finales 1.3.1.3.3 Informe de puesta en producción 1.3.1.4 Estabilización 1.3.1.4.1 Plan estabilización 1.3.1.4.2 Informe incidentes 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.2.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.2 Plan de pruebas internas 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.2 Esquema de comisiones 1.3.2.1 Reglas comerciales 1.3.2.2 Instructivo para cálculo de comisiones 1.3.3 Vendedores sub-contratados 1.3.3.1 Informe con propuesta de candidatos 1.3.3.2 Contratos comerciales firmados con vendedores
1.4 Diseño procesos análisis de ventas	1.4.1 Perfil de clientes 1.4.1.2 Informe resultados de la investigación de mercado 1.4.1.1 Matriz con perfil del cliente 1.4.2 Manual de reportes 1.4.2.1 Instructivo elaboración reportes 1.4.2.2 Plan de acción
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	1.5.1 Informe con propuestas de candidatos 1.5.2 Contrato laboral firmado con candidato seleccionado 1.5.3 Organigrama actualizado

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
1.6 Capacitación al personal	1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.1.1 Plan de capacitación 1.6.1.2 Material de capacitación 1.6.1.3 Personal capacitado procesos CRM 1.6.1.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.2.1 Plan de capacitación 1.6.2.2 Material de capacitación 1.6.2.3 Personal capacitado procesos comerciales 1.6.2.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.3.1 Plan de capacitación 1.6.3.2 Material de capacitación 1.6.3.3 Personal capacitado procesos Marketing 1.6.3.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.4.1 Plan de capacitación 1.6.4.2 Material de capacitación 1.6.4.3 Personal capacitado 1.6.4.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados 1.6.5.1 Plan de capacitación 1.6.5.2 Material de capacitación 1.6.5.3 Capacitación sobre catálogo de productos 1.6.5.4 Capacitación sobre perfil de clientes 1.6.5.5 Informes resultados evaluación al personal 1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales 1.6.6.1 Plan de capacitación 1.6.6.2 Material de capacitación 1.6.6.3 Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales 1.6.6.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.7.1 Plan de capacitación 1.6.7.2 Material de capacitación 1.6.7.3 Personal operativa capacitado en normas sanitarias 1.6.7.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas 1.6.8.1 Plan de capacitación 1.6.8.2 Material de capacitación 1.6.8.3 Capacitación para interpretación de reportes 1.6.8.4 Informes resultados evaluación al personal
Criterios de Aceptación: Condiciones que deben cumplirse antes de la aceptación formal de los entregables	
Definición de los criterios de aceptación generales	
Concepto	Criterio de Aceptación

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Técnicos	<p>Los entregables del proyecto deben cumplir con los requisitos identificados, bajo los estándares técnicos definidos:</p> <p>1.1.2 Manuales: Los manuales de los procesos de Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) deben ser elaborados con el siguiente esquema: una sección para las políticas generales y otra sección para los procedimientos incluyendo los responsables de cada actividad.</p> <p>1.1.1 Diseño de procesos: Los flujos de los procesos de Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) deben ser elaborados siguiendo la metodología BPMN</p> <p>1.2.1 Acoplamiento de operativa a requisitos: Los manuales de políticas y procedimientos deben ser elaborados alineándolos al cumplimiento de la normativa legal y sanitaria vigente identificada.</p> <p>1.2.2 Requerimientos legales y sanitarios identificados: Los requisitos deben ser identificado tomando solo aquellos que la organización necesita para mantenerse operando.</p> <p>1.3.1 Sistema web gestión de pedidos: El sistema web debe ser elaborado en lenguaje de programación ASP.NET, la base de datos será MYSQL, y el código fuente será de propiedad de la organización.</p> <p>1.3.2 Esquema de comisiones: El esquema de comisiones definido debe ser en base al estándar de la industria</p> <p>1.3.3 Vendedores sub-contratados: Los contratos elaborados con los vendedores sub-contratados deben asegurar una relación comercial y no laboral</p> <p>1.4.1 Perfil de clientes: Las encuestas generadas deben ser en formato físico y con la firma y número de cédula del encuestado</p> <p>1.4.2 Manual de reportes: Los manuales deben ser elaborados con el siguiente esquema: una sección para las políticas generales y otra sección para los procedimientos incluyendo los responsables</p> <p>1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas: El informe con la evaluación de los candidatos debe contener al menos a 3 profesionales entrevistados.</p> <p>1.6 Capacitación al personal: Las sesiones de capacitación deben realizarse de acuerdo a lo establecido en el plan de capacitación, y con los requisitos identificados</p>
Calidad	<p>Los entregables del proyecto deben cumplir con los requisitos identificados, bajo los estándares técnicos definidos:</p> <p>1.1.2 Manuales: Los manuales de los procesos de Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) deben ser elaborados con el siguiente esquema: una sección para las políticas generales y otra sección para los procedimientos incluyendo los responsables de cada actividad. Adicional los manuales deben cumplir con los requerimientos estipulados en la matriz de requisitos</p> <p>1.1.1 Diseño de procesos: Los flujos de los procesos de Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) deben ser elaborados siguiendo la metodología BPMN. Adicional los manuales deben cumplir con los requerimientos estipulados en la matriz de trazabilidad de requisitos</p>

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
	<p>1.2.1 Acoplamiento de operativa a requisitos: Los manuales de políticas y procedimientos deben ser elaborados alineándolos al cumplimiento de la normativa legal y sanitaria vigente identificada por el proveedor JDG Services.</p> <p>1.2.2 Requerimientos legales y sanitarios identificados: Los requisitos deben ser identificado tomando solo aquellos que la organización necesita para mantenerse operando, y debe ser clasificados en prioritarios y no prioritarios. Aquellos que no sean prioritarios se liberará un informe especificando las fechas máximas de cumplimiento y las actividades a seguir; mientras aquellos no prioritarios se elaborará un cronograma para su planificación de cumplimiento.</p> <p>1.3.1 Sistema web gestión de pedidos: El sistema web de gestión de pedidos deberá contar con la certificación por parte del proveedor indicando que el 100% de escenarios de pruebas integrales han sido exitosos, previo a la salida en vivo.</p> <p>1.3.2 Esquema de comisiones: El esquema de comisiones deberá haber sido elaborado en base al menos 3 tablas de comisiones pagadas por 3 empresas productos y comercializadoras de fideos en el mercado.</p> <p>1.3.3 Vendedores sub-contratados: El informe de evaluación de los vendedores a sub-contratar deberá contar con la evaluación de al menos 3 candidatos con experiencia demostrada en la industria.</p> <p>1.4.1 Perfil de clientes: La matriz elaborada del perfil del cliente deberá contener aspectos demográficos, socioculturales, estilos de vidas, personalidad y hábitos de consumo.</p> <p>1.4.2 Manual de reportes: Los manuales deben ser elaborados con el siguiente esquema: una sección para las políticas generales y otra sección para los procedimientos incluyendo los responsables. Adicional deberá contener una sección que especifique los lineamientos para elaborar planes de acción en caso de ventas menores a las proyectadas.</p> <p>1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas: El informe con la evaluación de candidatos deberá contener al menos a 3 candidatos entrevistados con experiencia demostrada en la industria de fideos.</p> <p>1.6 Capacitación al personal: Las evaluaciones realizadas a los asistentes para los temas definidos en el Plan de Capacitación, deberán poseer al menos un 70% de calificación (sobre 100%) para demostrar su efectividad.</p>
Administrativos	La aceptación formal de los entregables podrá ser realizada por el Sponsor del Proyecto
Comerciales	Dentro de los términos de negociación con los proveedores, se realizará el pago de acuerdo al siguiente esquema: 30% de anticipo a la firma del contrato 70% contra la aceptación formal de los entregables identificados en cada fase
Sociales	La ejecución del proyecto debe generar el menor impacto posible a las operaciones normales del negocio.
Criterio de aceptación por entregable	

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	
Entregable	Criterio de Aceptación
1.1.2 Manuales	Los manuales de los procesos de Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) deben ser elaborados con el siguiente esquema: una sección para las políticas generales y otra sección para los procedimientos incluyendo los responsables de cada actividad. Los manuales deben cumplir con los requerimientos estipulados en la matriz de trazabilidad de requisitos
1.1.1 Diseño de procesos	Los flujos de los procesos de Marketing, Comerciales y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) deben ser elaborados siguiendo la metodología BPMN
1.2 Situación legal regularizada	
1.2.1 Acoplamiento de operativa a requisitos:	Los manuales de políticas y procedimientos deben ser elaborados alineándolos al cumplimiento de la normativa legal y sanitaria vigente identificada por el proveedor JDG Services. Los manuales deben ser aprobados por el Sponsor del Proyectos El diseño de empaques debe ser aprobado por el Gerente General y debe contar con evidencia (documentación) del cumplimiento de requisitos legales.
1.2.2 Requerimientos legales y sanitarios identificados	Los requisitos deben ser definidos tomando solo aquellos que la organización necesita para mantenerse operando. Debe ser clasificados en prioritarios y no prioritarios. Aquellos que no sean prioritarios se liberará un informe especificando las fechas máximas de cumplimiento y las actividades a seguir; mientras aquellos no prioritarios se elaborará un cronograma para su planificación de cumplimiento.
1.3 Diseño Esquema de Integración	
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.1 Diseño	Los documentos de diseño del sistema deben ser elaborados a través de la metodología Business Process Definición. Los formatos de los documentos deben ser aprobados por el Gerente General Los documentos de diseño deben contener secciones que indiquen: riesgos a nivel de procesos, cronograma y necesidades de negocio. Los documento técnicos deben contener secciones que indiquen, tecnología a utilizar, bases de datos, riesgos de nivel técnico, limitantes a nivel técnico. Los documentos deben ser aprobados por el Gerente General.
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.2 Desarrollo del sistema	El sistema web debe ser elaborado en lenguaje de programación Java y el código fuente será de propiedad de la organización Los planes de pruebas internas y con usuarios finales deben contener al menos 10 escenarios y deben estar aprobadas por el Sponsor del Proyectos El sistema web debe contener el 100% de los requerimientos definidos en los documentos de diseño y técnicos

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.3 Puesta en producción	El sistema web de gestión de pedidos deberá contar con la certificación por parte del proveedor indicando que el 100% de escenarios de pruebas integrales han sido exitosos, previo a la salida en vivo.
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.4 Estabilización	Las incidencias presentadas posterior a la puesta en producción deben ser solucionadas al 100%
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.5 Equipos de cómputo y servicios	El informe liberado por el Director de Proyectos deberá indicar el proveedor de hosting seleccionado y los SLA sobre la operatividad del servicio de hosting. Las laptops deben contar con las siguientes características: Procesador: Intel i7 2.5Ghz RAM: 8 GB Almacenamiento: 1 TB Sistema Operativo: Windows 7 El servicio de hosting contratado deberá contar con las siguientes características: 30000 MB Transferencia de Datos 3000 MB Capacidad de almacenamiento 2 Bases de Datos Límite de archivos 70.000 Soporte 24x7 Dominio propio
1.3.2 Esquema de comisiones	El esquema de comisiones deberá haber sido elaborado en base al menos 3 tablas de comisiones pagadas por 3 empresas productos y comercializadoras de fideos en el mercado. El esquema deberá ser liberado en un informe que contenga evidencia de la investigación sobre los escenarios (3) de pagos de comisiones pagadas en 3 diferentes empresas productoras de fideos. El informe liberado deberá contener la metodología de cálculo del pago de comisiones en base al esquema definido
1.3.3 Vendedores sub-contratados	Los contratos elaborados con los vendedores sub-contratados deben asegurar una relación comercial y no laboral. El informe de evaluación de los vendedores a sub-contratar deberá contar con la evaluación de al menos 3 candidatos con experiencia demostrada en la industria
1.4 Diseño procesos análisis de venta	
1.4.1 Perfil de clientes	Las encuestas generadas deben ser en formato físico y con la firma y número de cédula del encuestado para verificar su autenticidad. La matriz elaborada del perfil del cliente deberá contener aspectos demográficos, socioculturales, estilos de vidas, personalidad y hábitos de consumo. La matriz debe ser aprobada por el Sponsor del Proyecto

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
1.4.2 Manual de reportes	Los manuales deben ser elaborados con el siguiente esquema: una sección para las políticas generales y otra sección para los procedimientos incluyendo los responsables Deberá contener una sección que especifique los lineamientos para elaborar planes de acción en caso de ventas menores a las proyectadas. El manual deberá ser liberado en formato digital y físico
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	El informe con la evaluación de los candidatos debe contener al menos a 3 profesionales entrevistados con experiencia comprobable en la industria El organigrama debe ser aprobado por el Gerente General El contrato definido debe ser aprobado por el Gerente General
1.6 Capacitación al personal	
1.6.1 Capacitación procesos CRM	Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados 100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70% Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción
1.6.2 Capacitación procesos comerciales	Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados 100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70% Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción
1.6.3 Capacitación procesos Marketing	Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados 100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70% Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
1.6.4 Capacitación sistema web	<p>Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados</p> <p>100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación</p> <p>Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70%</p> <p>Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento</p> <p>El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción</p> <p>El personal que asista debe entrenar mediante prácticas realizadas en el sistema (ambiente alterno de calidad)</p>
1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados	<p>Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados</p> <p>100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación</p> <p>Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70%</p> <p>Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento</p> <p>El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción</p>
1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales	<p>Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados</p> <p>100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación</p> <p>Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70%</p> <p>Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento</p> <p>El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción</p>
1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias	<p>Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados</p> <p>100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación</p> <p>Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70%</p> <p>Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento</p> <p>El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción</p>
1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas	<p>Registro de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación por los que fueron convocados</p> <p>100% de las capacitaciones realizadas de acuerdo al plan de capacitación</p> <p>Evaluaciones de capacitaciones superiores al 70%</p> <p>Comunicaciones de capacitaciones realizadas a través memos firmados con 2 semanas previo a la fecha del entrenamiento</p> <p>El material de capacitación debe ser entregado previo al inicio de la capacitación y con firma de recepción</p>
Exclusiones del Proyecto: Descripción explícita de lo que está fuera del alcance del proyecto	

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

1. El proyecto no incluye la implementación del diseño de los nuevos procesos de marketing, ventas y gestión de relaciones con clientes (CRM)
2. El proyecto no incluye la reparación o mejoras de la infraestructura, equipos y maquinarias de la fábrica
3. El proyecto no cubre capacitaciones ni evaluaciones adicionales a las definidas dentro del alcance del producto
4. El proyecto no incluye el diseño de procesos adicionales a los detalles en el alcance del producto
5. El proyecto no incluye la regularización de las actividades de la empresa ante los entes de control

Exclusiones por entregable

1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales

Entregable	Exclusiones
1.1.2 Manuales	No existen exclusiones
1.1.1 Diseño de procesos	No incluye la implementación de los nuevos procesos rediseñados No incluye un análisis de las competencias actuales de los colaboradores versus las nuevas descripciones de funciones para cada puesto de trabajo No incluye el diseño de procesos adicionales a los detallados en el alcance del producto.

1.2 Situación legal regularizada

1.2.1 Acoplamiento de operativa a requisitos:	No incluye la revisión o aprobación de las políticas por entes reguladores No incluye la elaboración de los nuevos empaques de fideos (acoplados a requerimientos legales)
1.2.2 Requerimientos legales y sanitarios identificados	No incluye la regularización de las actividades de la empresa ante los entes de control

1.3 Diseño Esquema de Integración

1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.1 Diseño	No incluye la definición de funcionalidades técnicas o de diseño adicionales a las levantadas en reuniones con el Gerente General
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.2 Desarrollo del sistema	No incluye la configuración de funcionalidades adicionales a las descritas en los documentos de diseño aprobados
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.3 Puesta en producción	No incluye la configuración de funcionalidades adicionales a las descritas en los documentos de diseño aprobados La puesta en producción será en horario laborales no en las madrugadas
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.4 Estabilización	No incluye soportes para solución de incidentes los fines de semana ni feriados ni horarios de madrugadas
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.5 Equipos de cómputo y servicios	No incluye la instalación de herramientas de seguridad para los nuevos equipos como: antivirus, firewall y spyware
1.3.2 Esquema de comisiones	No se efectuarán benchmarking a empresas diferentes al sector de ventas de fideos No se darán herramientas automatizadas para el cálculo de comisiones No se liberará información sobre la fuente de investigación

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
1.3.3 Vendedores sub-contratados	No incluye el proceso de contratación de los vendedores.
1.4 Diseño procesos análisis de venta	
1.4.1 Perfil de clientes	No incluye la entrevista a encuestados fuera de la ciudad de Guayaquil
1.4.2 Manual de reportes	No incluye la definición de acciones específicas a desarrollar en los escenarios de ventas bajas. No incluye el diseño de procesos adicionales a los detallados en el alcance. No incluye la entrega de herramientas automatizadas para la elaboración de los manuales.
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	No incluye el proceso de contratación del Jefe de Marketing y Ventas.
1.6 Capacitación al personal	
1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados 1.6.6 Capacitación sobre normas tributarias y laborales 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas	No incluye capacitaciones adicionales a las definidas en el Plan de Capacitación
Supuestos del Proyecto: Factores que se consideran verdadero, real o cierto, sin prueba ni demostración durante la ejecución del proyecto	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Las condiciones económicas de la compañía ABC S.A para el periodo 2019-2020 son estables. 2. Se dispondrá del presupuesto de \$30.100 dólares para la implementación del proyecto, mismos que serán cubiertos por un préstamo de la compañía ABC S.A 3. Ausencia de catástrofes climáticas o terremotos de gran magnitud en la zona del litoral ecuatoriano 4. Se ejecutarán los proyectos de acuerdo con la planificación establecida. 5. Participación activa por parte de los involucrados durante la implementación del proyecto 6. No existirán cambios en las regulaciones vigentes sobre el sector de alimentos 7. No existirán cambios en los organismos reguladores del sector de alimentos 8. Las empresas consultoras contratadas cumplirán con sus actividades en el proyecto de acuerdo al cronograma establecido 	
Supuestos por entregable	
1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	
Entregable	Supuesto
1.1.2 Manuales	El personal a cargo del desarrollo de los manuales cuenta con experiencia para el desarrollo de documentación de procesos
1.1.1 Diseño de procesos	La compañía cuenta con infraestructura y personal para la aplicación de los nuevos procesos El personal a cargo del diseño de procesos, cuenta con experiencia comprobable
1.2 Situación legal regularizada	

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
1.2.1 Acoplamiento de operativa a requisitos:	El personal a cargo del diseño de las políticas cuenta con experiencia comprobable en el desarrollo de manuales acoplados a requerimientos regulatorios
1.2.2 Requerimientos legales y sanitarios identificados	El personal a cargo de la identificación de requerimientos regulatorios cuenta con personal experto en la industria alimenticia. El personal a cargo de la identificación de requerimientos regulatorios cuenta con personal experto en temas laborales, tributario, municipales y de medio ambiente del diseño de las políticas cuenta con experiencia comprobable en el desarrollo de manuales acoplados a requerimientos regulatorios
1.3 Diseño Esquema de Integración	
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.1 Diseño	El personal del proveedor Rightek cuenta con certificaciones PMP Los documentos de diseños funcionales y técnicos cuentan con todas las especificaciones y funcionalidades solicitadas por parte del usuario. El diseño funcional será aprobado por el Gerente General El diseño técnico será aprobado por el Director de Proyecto
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.2 Desarrollo del sistema	El desarrollo del sistema será efectuado en las fechas establecidas en el cronograma El desarrollo será efectuado en un ambiente de calidad con características similares al ambiente productivo El desarrollo será efectuado sobre tecnologías vigentes Las pruebas internas serán aprobadas por el Director de Proyecto
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.3 Puesta en producción	La puesta en producción son efectuadas cuando las pruebas internas sean aprobadas por el Director de Proyectos Las pruebas con usuarios son aprobadas por el Director de Proyectos y Gerente General (Sponsor del Proyectos) La puesta en producción será en horarios laborales no afecta las operaciones comerciales.
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.4 Estabilización	El periodo de estabilización estará acorde a lo estipulado en el contrato con el proveedor Todos los escenarios de incidentes pos-producción son resueltos por el proveedor
1.3.1 Sistema web gestión de pedidos / 1.3.1.5 Equipos de cómputo y servicios	Los equipos de cómputo son adquiridos e instalados dentro del tiempo planificado en el cronograma del proyecto, sin interrumpir otras actividades. Los equipos de cómputo solicitados se encuentran disponibles en el mercado local El hosting web contratado es compatible con la tecnología del sistema desarrollado
1.3.2 Esquema de comisiones	El esquema de comisiones es aprobado por el Gerente General El esquema de comisiones es acorde a la tendencia en el mercado de fideos El esquema de comisiones asegura un relación ganar/ganar entre vendedores y empresa, es decir que no se pague

Enunciado del alcance	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
	comisiones que pongan en riesgo las ganancias de la organización
1.3.3 Vendedores sub-contratados	El proveedor RPStrategic&Consulting tiene experiencia en la búsqueda de profesionales expertos en ventas El contrato elaborado es revisado por un notario de la ciudad de Guayaquil El contrato elaborado es aprobado por el Gerente General
1.4 Diseño procesos análisis de venta	
1.4.1 Perfil de clientes	La matriz con el perfil del cliente será aprobada por el Gerente General (Sponsor del Proyecto) Las encuestas son efectuadas a personas dentro de la ciudad de Guayaquil
1.4.2 Manual de reportes	El instructivo de elaboración de reportes es aprobado por el Gerente General El proveedor Negocios & Estrategias posee experiencia en el diseño de procesos y manuales
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	El proveedor RPStrategic&Consulting tiene experiencia en la búsqueda de profesionales expertos en la industria de alimentos El contrato elaborado es revisado por un notario de la ciudad de Guayaquil. El contrato elaborado es aprobado por el Gerente General
1.6 Capacitación al personal	
1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados 1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas	No existen ausencias por motivo de vacaciones o enfermedades por parte de los empleados Flexibilidad de horarios de capacitación sin interrupción laboral Disponibilidad de espacio físico con adecuaciones necesarias para impartir las capacitaciones

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.2.5. Estructura de desglose de trabajo (EDT)

El proyecto seleccionado entregará a la compañía 22 grandes entregables, los cuales han sido descompuestos a 69 paquetes de trabajo (sin contar la fase de dirección de proyectos), de acuerdo a la estructura de desglose de trabajo que se puede visualizar en el [Anexo 9 Estructura de desglose de trabajo \(EDT\)](#)

2.2.6. Diccionario de la EDT

El diccionario de la EDT es un documento que proporciona información detallada sobre los entregables, actividades y programación de cada uno de los componentes identificados en la Estructura de Desglose de Trabajo (Project Management Institute, Inc, 2017).

La relevancia de los entregables está dada por el número de requisitos que han sido establecidos que se debe cumplir. Los entregables que cuenten con el mayor número de requisitos son donde se deben concentrar los esfuerzos del Director de Proyectos para lograr que cumplan con las métricas de calidad. En el [Anexo 10 Análisis de entregables y requisitos](#) se muestra la relación entre los entregables versus los requisitos.

El formato utilizado para el diccionario de la EDT de cada paquete de trabajo se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 69 Formato del diccionario EDT

DICCIONARIO EDT						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
Responsable del entregable						
Aprobado por:						

Fuente: Autor
Elaboración: Autor

El diccionario de la EDT del proyecto se muestra en el [Anexo 11 Diccionario EDT](#).

2.3. Cronograma

2.3.1. Plan de gestión del cronograma

El plan de gestión de cronograma es un componente del Plan de Dirección del Proyecto, que establece los criterios y las actividades para desarrollar, monitorear y controlar el cronograma. (Project Management Institute, Inc, 2017).

El Plan de gestión de cronograma definido para el proyecto se detalla a continuación:

Tabla 70 Plan de Gestión del Cronograma

Plan de Gestión de Cronograma	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>Proceso de Definición de Actividades: Descripción detallada del proceso de identificar y documentar las acciones específicas que se deben realizar para elaborar los entregables del proyecto. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién</p> <p>La definición de las actividades del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para la definición de las actividades se considerará la información incluida en los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> o Plan de gestión del cronograma o Línea base de alcance: Enunciado de alcance, Estructura de Desglose de trabajo, y Diccionario de EDT • El Director de Proyectos liderará talleres junto con el equipo del proyecto para descomponer cada paquete de trabajo identificado en el EDT en actividades necesarias para producirlo. • Las actividades serán definidas en conjunto con el Director de Proyectos, y personal de los proveedores NEGOCIOS&ESTRATEGIAS (diseño de procesos), Rightek (sistema web), JDG Services (regularización legal y sanitaria) y RPSStrategicConsulting (Headhunter) basado en su experiencia en proyectos similares que han ejecutado • El listado de actividades identificadas contará con los siguientes atributos: <ul style="list-style-type: none"> o Identificador único (ID) o Identificador de EDT o Nombre de actividad • El listado de hitos del proyecto será aprobado por el Sponsor, una vez que han sido definidos y acordados en conjunto con los interesados clave. 	
<p>Proceso de Secuenciar Actividades: Descripción detallada del proceso de identificar y documentar las relaciones entre las actividades del proyecto. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.</p>	

Plan de Gestión de Cronograma	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

La secuencia de las actividades del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

- Para establecer la secuencia de las actividades del proyecto se considerará la información incluida en los siguientes documentos:
 - o Plan de gestión del cronograma
 - o Línea base de alcance: Enunciado de alcance, Estructura de Desglose de trabajo, y Diccionario de EDT
 - o Listado de actividades
- Determinar la secuencia lógica para la ejecución de las actividades identificadas, la cual será definida de acuerdo a las siguientes relaciones lógicas:
 - o Final a Inicio (FS): La actividad sucesora no puede comenzar hasta que la actividad predecesora haya concluido
 - o Final a Final (FF): La actividad sucesora no puede terminar hasta que la actividad predecesora haya concluido.
 - o Inicio a Inicio (SS): La actividad sucesora no puede comenzar hasta que la actividad predecesora haya comenzado.
 - o Inicio a Final (SF): La actividad sucesora no puede terminar hasta que la actividad predecesora haya comenzado.

Proceso de Secuenciar Actividades: Descripción detallada del proceso de identificar y documentar las relaciones entre las actividades del proyecto. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

Identificar las dependencias que existen entre actividades, las cuales pueden ser:

- o Obligatorias: Requeridas legalmente, por contrato o que son inherentes a la naturaleza del trabajo. Estas dependencias deben ser identificadas por el equipo del proyecto.
- o Discrecionales: Con base en el conocimiento de mejores prácticas dentro de la ejecución del trabajo del proyecto. Estas dependencias deben ser identificadas por el equipo del proyecto.
- o Externas: Relación entre las actividades del proyecto y factores externos fuera del control del equipo del proyecto. Estas dependencias deben ser identificadas por el Director de Proyectos.
- o Internas: Relación de precedencia entre actividades del proyecto, y que se encuentran bajo el control del equipo del proyecto. Estas dependencias deben ser identificadas por el Director de Proyectos.

El Director de Proyectos junto con los interesados claves determinarán los casos en los cuales una actividad puede sufrir un adelanto o retraso, de acuerdo a las dependencias identificadas. Estos casos se identificarán de acuerdo a la siguiente sintaxis:

- o <# de tarea predecesora>, <relación lógica>, <+/- días de retraso o adelanto>
- o Ej.: 8FC+4 (actividad inicia 4 días después de finalizada la actividad #8),
- o Ej.: 8FC-4 (actividad inicia 4 días antes de que finalice la actividad #8).
- Microsoft Project 2013 será la herramienta que se utilizará para desarrollar el diagrama de red del cronograma del proyecto.

Proceso de Estimación de Recursos de Actividades: Descripción detallada del proceso de realizar una estimación de la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar las actividades individuales con los recursos estimados. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

La estimación de recursos de actividades del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

- Para establecer la estimación de recursos de actividades del proyecto se considerará la información incluida en los siguientes documentos:
 - o Plan de gestión de recursos
 - o Línea base de alcance: Enunciado de alcance, Estructura de Desglose de trabajo, y Diccionario de EDT
 - o Listado de actividades
 - o Estimaciones de costos
 - o Acuerdos con proveedores Negocios & Estrategias, Rightek S.A, JDG Services, RPStrategic&Consulting.
 - o Calendarios de recursos
- Las estimaciones de recursos serán definidas en conjunto con el Director de Proyectos, y personal de los proveedores Negocios & Estrategias (diseño de procesos), Rightek S.A. (sistema web), JDG Services (regularización legal y sanitaria), RPStrategic&Consulting (headhunter), utilizando la técnica de estimación

Plan de Gestión de Cronograma	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

análoga, basado en su experiencia en proyectos similares que han ejecutado.

- Identificar los recursos humanos y físicos necesarios para la ejecución del proyecto. Estos recursos serán definidos en la herramienta de Microsoft Project de la siguiente manera:
 - o Trabajo (Personal): Nombre de recurso y costo por hora. Para las actividades que requieran este tipo de recurso se deberá definir el porcentaje de asignación en el proyecto.
 - o Material: Nombre de recurso y costo por unidad. Para las actividades que requieran este tipo de recurso se deberá definir la cantidad a utilizar.
 - o Costo: Nombre de recurso y costo por uso. Para las actividades que requieran este tipo de recurso se asignará el costo por el uso.
- Asignar los recursos a cada actividad identificada en la herramienta Microsoft Project 2013.
- La estimación de recursos será realizada a nivel de cada actividad identificada. A través de una estimación ascendente, se determinará la estimación de recursos para paquetes de trabajo, cuenta de control y entregable del proyecto.

Proceso de Estimación de Duración de Actividades: Descripción detallada del proceso de estimar los recursos del equipo, el tipo y cantidades de materiales, equipamiento y suministros necesarios para ejecutar el trabajo del proyecto. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

La estimación de duración de actividades del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

- Para establecer la estimación de duración de las actividades del proyecto se considerará la información incluida en los siguientes documentos:
 - o Plan de gestión de cronograma
 - o Línea base de alcance: Enunciado de alcance, Estructura de Desglose de trabajo, y Diccionario de EDT
 - o Listado de actividades
 - o Lista de hitos
 - o Calendarios de recursos
- Las estimaciones de duración de actividades serán definidas en conjunto con el Director de Proyectos, y personal de los proveedores Negocios & Estrategias (diseño de procesos), Rightek S.A. (sistema web), JDG Services (regularización legal y sanitaria), RPStrategic&Consulting (headhunter),, utilizando la técnica de estimación análoga basado en su experiencia en proyectos similares que han ejecutado.
- La estimación de duración de cada actividad se realizará considerando la cantidad de recursos disponibles para la ejecución del trabajo. Para esto, se deberá verificar su disponibilidad en el calendario de recursos.
- La estimación de duración de actividades de proyecto se realizará utilizando la técnica de estimación basada en 3 valores, considerando un rango aproximado de duración que incorpore la incertidumbre y riesgo. Para cada actividad se realizarán tres estimaciones de duración:
 - o Más probable (tM): Estimación que considera recursos disponibles y que pueden ser asignados, su productividad, las dependencias de otros participantes e interrupciones que puedan producirse durante la ejecución del proyecto.
 - o Optimista (tO): Estimación realizada sobre el análisis de mejor escenario para la actividad.
 - o Pesimista (tP): Estimación realizada sobre el análisis de peor escenario para la actividad.
- La duración esperada tE para cada actividad del proyecto se calculará utilizando la fórmula de distribución triangular:
 - o Tiempo Esperado (tE) = (tO + tM + tP)/3
- La distribución triangular se utiliza cuando existen datos históricos insuficientes o cuando se usan datos subjetivos.
- El tiempo esperado para cada actividad será agregada en la herramienta de Microsoft Project 2013 donde se encuentran las actividades secuenciadas.
- La estimación de duración será realizada a nivel de cada actividad identificada. A través de una estimación ascendente, se determinará la estimación de duración para paquetes de trabajo, cuenta de control y entregable del proyecto.
- Una vez realizado el análisis de riesgos, se incorporarán a las estimaciones de duración reservas de contingencia identificadas para las actividades de la ruta crítica del proyecto.

Plan de Gestión de Cronograma	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Proceso de Desarrollo de Cronograma: Descripción detallada del proceso de analizar secuencias de actividades, duraciones, requisitos de recursos y restricciones del cronograma con la finalidad de crear un modelo de programación para la ejecución, el monitoreo y el control del proyecto. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién

El Desarrollo del Cronograma del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

- Para establecer el cronograma del proyecto se considerará la información incluida en los siguientes documentos:
 - o Plan de gestión de cronograma
 - o Línea base de alcance: Enunciado de alcance, Estructura de Desglose de trabajo, y Diccionario de EDT
 - o Listado de actividades
 - o Lista de hitos
 - o Estimaciones de duración
 - o Calendario de recursos
 - o Diagrama de red del cronograma del proyecto
 - o Contratos con proveedores Negocios & Estrategias (diseño de procesos), Rightek S.A. (sistema web), JDG Services (regularización legal y sanitaria), RPStrategic&Consulting (headhunter)
- El cronograma del proyecto será desarrollado utilizando la herramienta Microsoft Project 2013, donde se han realizado cada uno de los procesos anteriores.
- Determinar la ruta crítica del proyecto, identificando la secuencia de actividades críticas y la duración mínima del proyecto.
- Incorporar técnicas de optimización de recursos con la finalidad de ajustar el modelo de programación en función de la demanda y disponibilidad de recursos para el proyecto.
- Realizar una simulación del cronograma del proyecto, utilizando el análisis Monte Carlo, con la finalidad de determinar la probabilidad de que el proyecto finalice dentro de la fecha establecida en el Acta de Constitución.
- En caso de que se identifique una baja probabilidad (<50%) de finalizar dentro de la fecha de establecida en el Acta de Constitución, el Director de Proyectos deberá evaluar la aplicabilidad de técnicas de compresión del cronograma para asegurar el cumplimiento de ese objetivo. Dentro de las técnicas a utilizar se encuentran:
 - o Intensificación (Crashing): Asignación de mayores recursos para la ejecución de actividades, y disminuir la duración de las mismas.
 - o Ejecución rápida (Fast Tracking): Ejecución de varias actividades en paralelo.
- Una vez finalizado el cronograma del proyecto, el Sponsor del Proyecto aprobará el Cronograma del Proyecto.
- Una vez se cuente con la línea base de cronograma aprobada, éste será distribuido a los interesados cuya estrategia fue “Gestionar atentamente”, de acuerdo al procedimiento detallado en el plan de comunicaciones.

Proceso de Control de Cronograma: Descripción detallada del proceso para monitorear el estado del proyecto, actualizar el cronograma y gestionar cambios a la línea base del cronograma. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

El control de la línea base de cronograma del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

Análisis de datos:

- Semanalmente el equipo de Dirección de Proyecto realizará un análisis de variación para comparar la línea base de cronograma aprobada con los resultados reales de ejecución del proyecto.
- Los indicadores de desempeño que serán utilizados para el control de la línea base de cronograma son:
 - o Variación de Cronograma (SV) = Valor Ganado (EV) – Valor Planificado (PV). Para este indicador, el objetivo es que se encuentren menor o igual 0.
 - o Índice de Desempeño de Cronograma (SPI) = Valor Ganado (EV) /Valor Planificado (PV). Para este indicador, el objetivo es que se encuentren mayor o igual a 1.
- Los resultados del control semanal serán compartidos en las reuniones de seguimiento y avance del proyecto con los interesados clave, de acuerdo al formato establecido en el [Anexo 12 Formato de informe de avance del proyecto](#).
- En caso de identificarse una variación por encima del 10% en relación a la línea base, se planteará una solicitud de cambio para asegurar el cumplimiento de la planificación.

Plan de Gestión de Cronograma	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Proceso de Control de Cronograma: Descripción detallada del proceso para monitorear el estado del proyecto, actualizar el cronograma y gestionar cambios a la línea base del cronograma. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

Solicitudes de cambio:

El Director de Proyectos será responsable de verificar que las actividades del proyecto se cumplan de acuerdo a la línea base aprobada, especialmente los hitos relacionados a los proveedores que están definidos por contrato.

- En caso de identificarse algún incumplimiento de los hitos planificados, se notificará a través de un medio formal al responsable, siendo objeto de aplicación de sanciones de acuerdo a las cláusulas incluidas en los contratos firmados.

- Los interesados del proyecto podrán presentar un requerimiento de cambio o ajuste al cronograma del proyecto aprobado.

- El Director de Proyectos revisará los requerimientos de cambios, y estimará su impacto en términos de cronograma, alcance y costos del proyecto.

- El Sponsor del Proyecto aprobará los requerimientos de cambio en la línea base de cronograma.

- Las solicitudes de cambio aprobadas por el Sponsor serán informadas a los interesados clave de acuerdo a lo establecido en el plan de gestión de comunicaciones

2.3.2. Cronograma del proyecto

El cronograma del proyecto es la salida del modelo de programación que presenta las actividades vinculadas con las fechas planificadas, duraciones, hitos y recursos (Project Management Institute, Inc, 2017).

El cronograma del proyecto se detalla en el [Anexo 13 Cronograma](#)

A continuación, se presenta una imagen del cronograma en su nivel 2 (fases) tomado de la herramienta Microsoft Project:

Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	2020						
					T2	T3	T4	T1	T2	T3	
	Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	143,38 días	jue 2/1/20 9:00	mar 28/7/20 12:00							
	▸ Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	52,5 días	jue 30/1/20 17:00	vie 17/4/20 11:00							
	▸ Situación legal regularizada	23,5 días	vie 14/2/20 15:00	vie 20/3/20 19:00							
	▸ Diseño Esquema de Integración	66,63 días	lun 9/3/20 18:00	lun 15/6/20 13:00							
	▸ Diseño procesos análisis de ventas	16,63 días	vie 24/4/20 9:00	mar 19/5/20 16:00							
	▸ Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	8,75 días	mar 19/5/20 18:00	mar 2/6/20 16:00							
	▸ Capacitación al personal	85,88 días	lun 23/3/20 15:00	vie 24/7/20 12:00							
	▸ Dirección de Proyectos	143,38 días	jue 2/1/20 9:00	mar 28/7/20 12:00							

Ilustración 18 Cronograma del Proyecto

2.3.2.1. Estimación de las actividades

La estimación basada en PERT nos brinda exactitud en la duración de las actividades considerando incertidumbre y riesgo. En un escenario optimista se considera el porcentaje de optimización del -15% (tO) y para el escenario pesimista el porcentaje de +20% (tP). Los resultados de la estimación basada en tres valores calculada para las fases del proyecto se encuentran descritas en el [Anexo 14 Estimación de duración fases del proyecto](#).

2.3.2.2. Documentar calendario

Los parámetros del calendario usados en la planificación del Software de Microsoft Project son los siguientes:

- Calendario de Ms Project: Standard.
- Año estimado de ejecución del proyecto: 2020
- Fecha de inicio del proyecto: 2-enero-2020.
- Fecha de finalización del proyecto: 27-julio-2020
- Horario Laborable: 40 Horas Semanales de lunes a viernes (8 Horas diarias).
- Se incluye dentro del calendario los feriados del año 2020, entre las fechas de ejecución del proyecto.
- Excepciones detalladas en la gráfica siguiente:

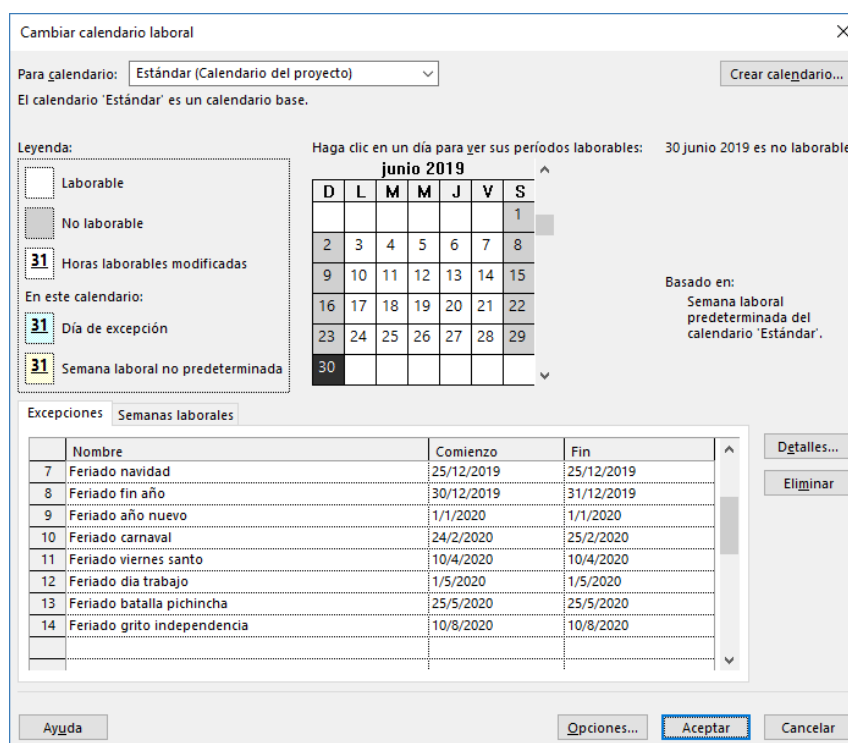


Ilustración 19 Calendario del proyecto

2.3.3. Ruta crítica

La ruta crítica, la conforman las actividades que cuya variación en su duración, tendrán un impacto directo en la fecha de finalización del proyecto (PMI, 2017, pág. 227) con actividades programadas final a inicio. En el [Anexo 15 Ruta crítica del proyecto](#), se presenta la ruta crítica del Proyecto.

2.3.4. Análisis cuantitativo

A continuación, se realiza el análisis de Montecarlo y de Sensibilidad para entender las actividades de mayor impacto en la duración del proyecto y la probabilidad de que éste termine en las fechas estimadas.

2.3.4.1. Montecarlo

A través de la simulación del cronograma, se modelan los efectos de los riesgos individuales identificados en el registro de riesgos del proyecto, con la finalidad de

evaluar el impacto en el logro de los objetivos del proyecto. Utilizando el análisis Monte Carlo a través de la herramienta @Risk, se añadió la incertidumbre a las actividades que pertenecen a la ruta crítica del proyecto, considerando: asignación de una distribución (PERT) a la duración de las actividades, la disponibilidad y tasa estándar de los recursos. De esta manera se determinó la probabilidad de finalizar el proyecto en la fecha de finalización esperada que es el 28 de julio de 2020, y la posibilidad de cumplir con la duración esperada, obteniendo los siguientes resultados:

En la siguiente gráfica se determinó que, con un 90% de confianza, el proyecto tendrá una duración entre 142 y 145 días.

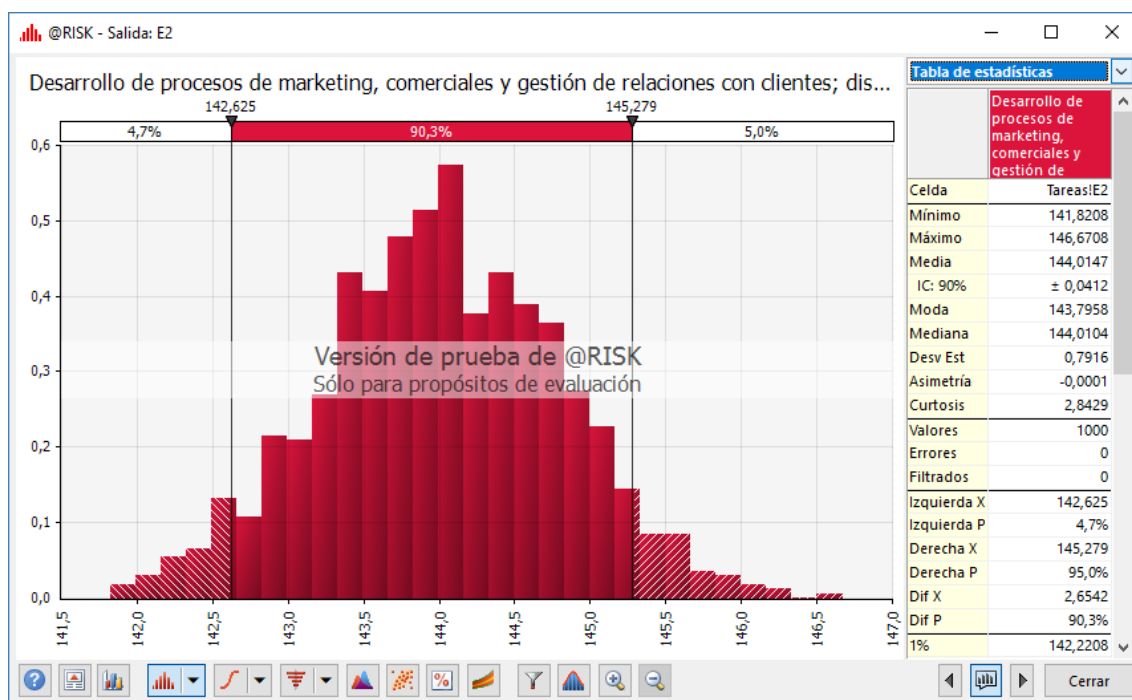


Ilustración 20. Análisis de duración por Montecarlo

A continuación, se visualiza que, según el modelo de Montecarlo, el proyecto tiene una probabilidad del 20,7% de terminar en los días estimados.

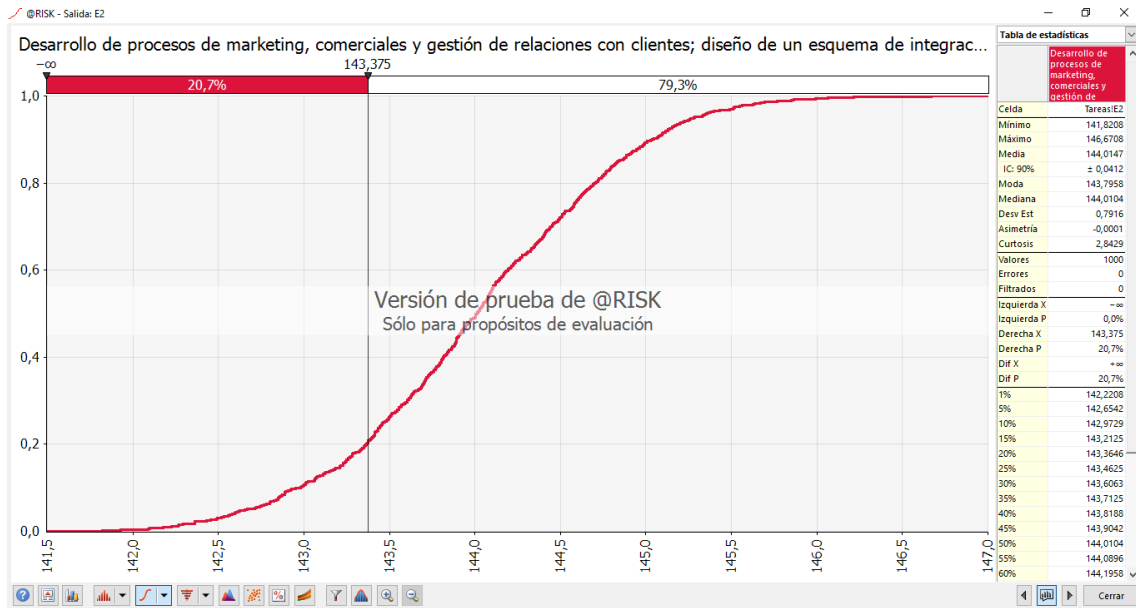


Ilustración 21 Análisis de probabilidad de cumplir con el tiempo planificado.

A continuación, se puede visualizar que, según la herramienta @Risk y la simulación, existen un 90% de probabilidad que el proyecto termine entre el 27 de julio 2019 y el 30 de julio 2019, es decir dos días después de su fecha planificada.

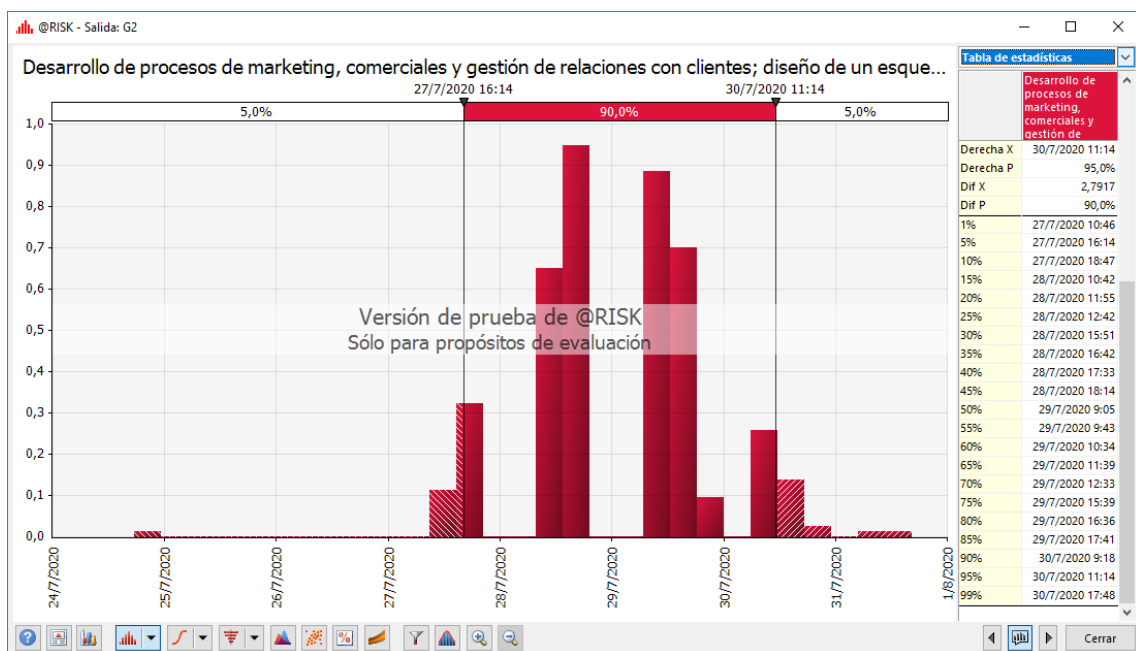


Ilustración 22 Simulación Montecarlo - Fecha fin del proyecto

2.3.4.2. Sensibilidad

En el gráfico que se muestra a continuación, se detallan las actividades que tienen un mayor impacto sobre la duración del proyecto.

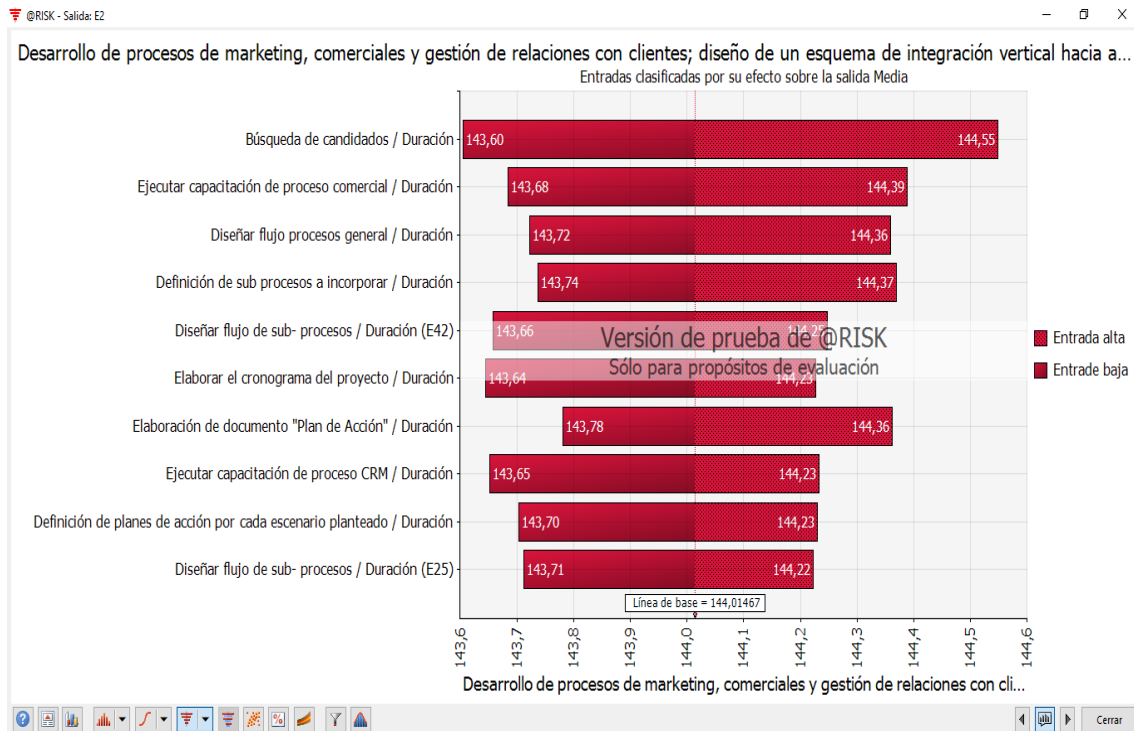


Ilustración 23 Actividades con mayor Impacto en Duración

Las actividades que se observan en el gráfico anterior son las que presentan el mayor impacto en la duración del proyecto, las cuales serán incluidas dentro del análisis de riesgos. A partir de allí se definirá una estrategia de respuesta que elimine o mitigue el efecto de un potencial retraso. A continuación, se muestra un cuadro con las actividades de mayor impacto en la duración del proyecto, su paquete de trabajo y los riesgos asociados y detallados en el ACP del proyecto:

Tabla 71 Riesgos de actividades críticas del proyecto

Actividad Crítica	Paquete de trabajo	Fase	Riesgo ACP
Búsqueda de candidatos	Informe con propuestas de candidatos	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto
Ejecutar capacitación de proceso comercial	Personal capacitado procesos comerciales	Capacitación al personal	R8 La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal R7 La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores
Diseñar flujo procesos general	Diagrama de flujo del proceso	Procesos Comerciales Procesos CRM Procesos MKT	R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto
Definición de sub procesos a incorporar			

Actividad Crítica	Paquete de trabajo	Fase	Riesgo ACP
Diseñar flujo de sub-procesos			
Elaborar el cronograma del proyecto	Línea base de cronograma	Dirección de Proyectos	R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto
Elaboración de documento "Plan de Acción"	Plan de acción	Diseño procesos análisis de ventas	R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto R8 La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal
Definición de planes de acción por cada escenario planteado			
Ejecutar capacitación de proceso CRM	Personal capacitado procesos CRM	Capacitación al personal	R7 La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Dentro del plan de respuesta al riesgo se definirán actividades para mitigar estos riesgos

Por lo antes expuesto, de acuerdo con la incertidumbre establecidas en las actividades, podemos indicar con un 90% de confianza que el proyecto puede durar entre 142 y 145 días, es decir entre 1 día menos y 2 días más de la fecha planificada.

2.3.4.3. Línea base del cronograma

La línea base del cronograma es la versión aprobada del modelo de programación, con fechas de inicio y finalización. Una vez que se obtuvo la aprobación del Sponsor del proyecto, el Director de Proyectos configuró la línea base del cronograma en la herramienta MS Project, como se presenta a continuación:

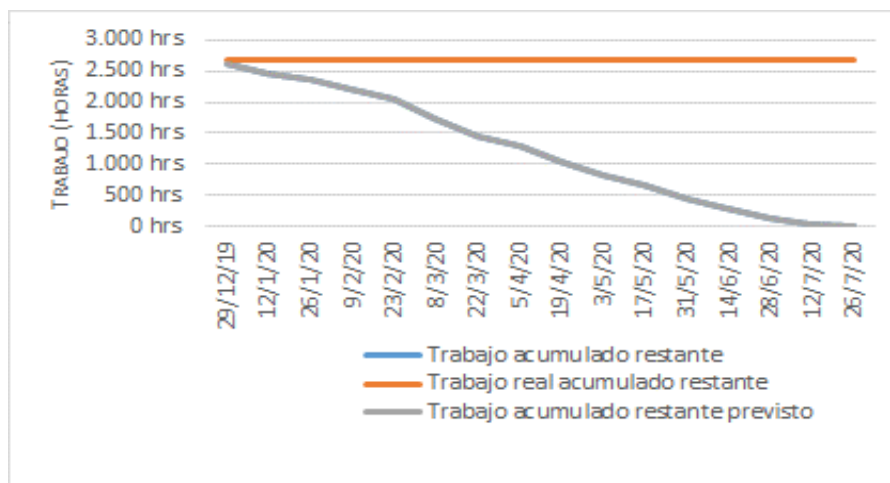


Ilustración 24 Línea Base del Cronograma

El proyecto tiene una duración de 143,38 días, con una fecha de inicio del 2 de enero de 2020, y una fecha de finalización del 27 de julio de 2020. Sobre la línea base aprobada se realizará el control del cronograma durante la ejecución del proyecto.

2.4. Costos

2.4.1. Plan de gestión de costos

El plan de gestión de costos es un componente del Plan de Dirección del Proyecto, que describe la forma, herramientas y técnicas asociadas para planificar, estructurar y controlar los costos del proyecto (Project Management Institute, Inc, 2017).

El Plan de gestión de costos definido para el proyecto se detalla a continuación:

Tabla 72 Plan de Gestión de Costos

Plan de Gestión de Costos		
NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
Estimación del Proyecto: Descripción de los tipos de estimación a utilizar en el proyecto, incluyendo el método de formulación y el nivel de exactitud de la estimación		
Tipo de Estimación	Método de Estimación	Nivel de exactitud

Plan de Gestión de Costos		
NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
(Especificar los tipos de estimación que se utilizarán en el proyecto)	(Especificar las herramientas y técnicas para la estimación)	(Especificar el rango aceptable que se utilizarán para hacer estimaciones)
Orden de Magnitud (ROM)	Análoga	-25% a +40%
Presupuesto Estimado	Análoga	-15% a 25%
Presupuesto Definitivo	Paramétrica	-5% a +10%
Unidades de Medida: Descripción, para cada uno de los recursos identificados, de las unidades que se utilizarán en las estimaciones		
Tipo de Recurso	Unidad de Medida	
Personal (Trabajo de Consultores y personal interno)	Costo por hora	
Material (Consumible)	Costo por unidad	
Umbrales de Control: Descripción de los umbrales de variación permitida antes de que sea necesario tomar medidas		
Alcance Proyecto/Fase/Entregable	Variación Permitida	Medida a tomar si variación excede umbral permitido
(Especificar componente de alcance al que aplica el umbral de control)	(Porcentaje de desviación permitida con respecto a la línea base)	(Acciones a tomar en caso de que variación excede umbral permitido)
Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	+/-5% del costo planificado	Acción correctiva
Situación legal regularizada	+/-5% del costo planificado	Acción correctiva
Diseño Esquema de Integración	+/-10% del costo planificado	Acción correctiva
Diseño procesos análisis de ventas	+/-5% del costo planificado	Acción correctiva
Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	+/-5% del costo planificado	Acción correctiva
Capacitación al personal	+/-5% del costo planificado	Acción correctiva
Dirección de Proyectos	+/-5% del costo planificado	Acción correctiva
Métodos de Medición de Valor Ganado: Descripción de los puntos de control en los que se realizará la medición de valor ganado, y las técnicas de medición a emplear en el proyecto		
Alcance Proyecto/Fase/Entregable	Método de medición	Modo de Medición
Proyecto Completo	Curva S	Reporte quincenal de avance y seguimiento del proyecto elaborado por el Director de Proyectos
Fórmulas de Pronóstico de Valor Ganado: Descripción de la metodología de seguimiento y fórmulas de cómputo del Valor Ganado que se utilizarán en el proyecto		
Tipo de Pronóstico	Fórmula	Modo de Medición

Plan de Gestión de Costos		
NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
Estimación a la Conclusión (EAC)	$EAC = AC + [(BAC - EV)/(CPI \times SPI)]$	Reporte quincenal de avance y seguimiento del proyecto elaborado por el Director de Proyectos
Niveles de Estimación y de Control: Descripción de los niveles de detalle en que se efectuarán las estimaciones y el control de costos		
Tipo de Estimación	Nivel de Estimación	Nivel de control de costos
(Especificar los tipos de estimación que se utilizarán en el proyecto)	(Especificar el nivel de detalle al cual se realizará la estimación de costos)	(Especificar el nivel de detalle al cual se efectuará el control de costos)
Orden de Magnitud (ROM)	Por fase	NA
Presupuesto Estimado	Por actividad	Por paquete de trabajo
Presupuesto Definitivo	Por actividad	Por paquete de trabajo
Procesos de gestión de costos: Descripción detallada de los procesos de gestión de costos que se realizarán durante la gestión de proyectos.		
Proceso de gestión de Costos	Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué	
Estimación de Costes	La estimación de costos será elaborada por el Director de Proyectos con su equipo de trabajo y será aprobada por el Gerente General. Para estimar se considerará 3 iteraciones. Al iniciar el proyecto será basada en juicios de expertos, al tener las actividades se utilizará una estimación basada en tres valores, el definitivo será elaborado con estimación ascendente.	
Preparación de su Prepuesto de Costes	Se elabora el presupuesto del proyecto considerando las reservas de gestión. Este documento es elaborado por Director de Proyectos con su equipo de trabajo y será aprobada por el Gerente General La reserva de gestión se considerará como el 5% del monto de la línea base del costo	
Control de Costes	Las desviaciones de los costos serán informadas por el Director de Proyectos al Gerente General, con el análisis respectivo del impacto en el proyecto	
Formatos de Gestión de Costos: Descripción detallada de los formatos de gestión de costos que se utilizarán en el proyecto		
Formato	Descripción	
Plan de Gestión de Costos	Documento que describe la forma en que se planificarán, estructurarán y controlarán los costos del proyecto.	
Línea Base de Costos	Versión aprobada del presupuesto del proyecto, excluido la reserva de gestión	
Costos del Proyecto	Detalle de los costos a nivel de actividades de cada entregable	

Plan de Gestión de Costos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Presupuesto en el Tiempo	Representación gráfica del valor planificado, valor ganado y costo real acumulado en un periodo de tiempo
Sistema de Control de Tiempos: Descripción detallada del sistema de control de tiempos que se utilizará para suministrar datos al sistema de control de valor ganado. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién	
<ul style="list-style-type: none"> • Los frentes de trabajo del proyecto serán definidos por entregable: <ul style="list-style-type: none"> -Diseño de procesos- -Manuales -Requerimientos legales y sanitarios identificados -Acoplamiento de operativa a requisitos -Sistema web gestión de pedidos -Esquema de comisiones -Vendedores sub-contratados -Perfil de clientes -Manual de reportes -Informe con propuestas de candidatos -Contrato laboral firmado con candidato seleccionado -Organigrama actualizado -Capacitación procesos CRM -Capacitación procesos comerciales -Capacitación procesos Marketing -Capacitación sistema web -Capacitación a vendedores sub-contratados -Capacitación sobre normales tributarias y laborales -Capacitación sobre normas sanitarias -Inicio -Planificación -Monitoreo y Control -Cierre • Cada responsable de frente de trabajo del proyecto emitirá quincenalmente un reporte informando los entregables realizados y el porcentaje de avance, el cual será enviado al Director de Proyectos. • El Director de Proyectos consolidará la información de todos los frentes del trabajo, ingresándola en la herramienta MS Project. A partir de allí, generará la información necesaria a incluir en el Informe quincenal de Estado y Avance del Proyecto. • En caso de identificarse una variación por encima del 10% en relación a la línea base, se planteará una solicitud de cambio para asegurar el cumplimiento del cronograma. 	
Sistema de Control de Costos: Descripción detallada del sistema de control de costos que se utilizará para suministrar datos al sistema de control de valor ganado. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.	
<ul style="list-style-type: none"> • Los frentes de trabajo del proyecto serán definidos por entregable • Cada responsable de frente de trabajo del proyecto emitirá quincenalmente un reporte informando los entregables realizados y el porcentaje de avance, el cual será enviado al Director de Proyectos. • El Director de Proyectos consolidará la información de todos los frentes del trabajo, ingresándola en la herramienta MS Project. A partir de allí, generará la información necesaria a incluir en el Informe quincenal de Estado y Avance del Proyecto. • En caso de identificarse una variación por encima del 10% en relación a la línea base, se planteará una solicitud de cambio para asegurar el cumplimiento del cronograma. 	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.4.2. Estimación de costos del proyecto

Una estimación de costos consiste en una evaluación cuantitativa de los costos probables de los recursos necesarios para completar la actividad. Es una predicción basada sobre la información disponible en un momento determinado (Project Management Institute, Inc, 2017). Las estimaciones de costos se encuentran en el [Anexo 16 Estimación de costos del proyecto](#).

2.4.3. Costos por recursos

El detalle de costos por tipo de recurso identificado para el proyecto se presenta a continuación:

PROYECTO	FASE	TIPO DE RECURSO	MONTO \$
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	Trabajo	\$6.379,50
		Material	\$15,00
		Costo	\$0,00
		Total Fase	\$6.394,50
	Situación legal regularizada	Trabajo	\$3.352,00
		Material	\$30,00
		Costo	\$0,00
		Total Fase	\$3.382,00
	Diseño Esquema de Integración	Trabajo	\$7.019,00
		Material	\$1.875,00
		Costo	\$0,00
		Total Fase	\$8.894,00
	Diseño procesos análisis de ventas	Trabajo	\$2.064,00
		Material	\$20,00
		Costo	\$0,00
		Total Fase	\$2.084,00
	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	Trabajo	\$925,00
		Material	\$10,00
		Costo	\$0,00
		Total Fase	\$935,00
	Capacitación al personal	Trabajo	\$5.505,00
		Material	\$968,00
		Costo	\$0,00
		Total Fase	\$6.473,00
Dirección de Proyectos	Trabajo	\$2.384,00	
	Material	\$90,00	
	Costo	\$0,00	
	Total Fase	\$2.474,00	
TOTAL FASES			\$30.636,50

Tabla 73 Matriz de Costos por Recursos

A continuación, la representatividad de cada fase en relación al costo total del proyecto:

FASE	MONTO \$	% REPRESENTATIVIDAD
Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	\$6.394,50	21%
Situación legal regularizada	\$3.382,00	11%
Diseño Esquema de Integración	\$8.894,00	29%
Diseño procesos análisis de ventas	\$2.084,00	7%
Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	\$935,00	3%
Capacitación al personal	\$6.473,00	21%
Dirección de Proyectos	\$2.474,00	8%
TOTAL	\$30.636,50	100%
Material	\$3.008,00	10%
Trabajo	\$27.628,50	90%

Tabla 74 Costo por fase

Del anterior cuadro se concluye:

- El 90% de los costos están relacionados a mano de obra, esto debido a la creación de un bien intangible, como son los procesos nuevos, la regularización de la situación legal, capacitación al personal, diseño de un esquema de integración y selección de nuevo personal para la microempresa
- La mayor representatividad en costos está en la fase “Diseño Esquema de Integración”, que está enfocada en dotar a la empresa de un sistema web de gestión de pedidos, la contratación de vendedores (bajo relación comercial), y la definición del esquema de comisiones por ventas

2.4.4. Reservas

El presupuesto del proyecto se ha determinado en \$31.796,74; que está conformado por: la línea base de costos más el valor de reserva de gestión para los riesgos desconocidos – desconocidos.

Para la determinación de la línea base de costos, se ha realizado la sumatoria de los paquetes de trabajo del proyecto más la reserva de contingencia, para aquellos riesgos conocidos-desconocidos. El detalle del cálculo de la reserva de contingencia se puede encontrar el apartado de Gestión de Riesgos del Proyecto. A continuación, se detalla la composición del presupuesto en valores:

Tabla 75 Presupuesto del proyecto

Presupuesto del Proyecto \$ 31.796,74	Reserva de Gestión \$ 458,5	Cuenta de control \$ 31.338,24	Reserva de contingencia \$ 701,74
	Línea Base de Costos		Estimaciones de costos de los paquetes de trabajo
	\$ 31.338,24		\$ 30.636,50

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El detalle del presupuesto del proyecto por fase y entregable se presenta a continuación:

Tabla 76 Presupuesto del proyecto por entregable

EDT	Nombre de tarea	Costo Entregable	Costo Fase
1.1	Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales		\$6.394,50
1.1.1	Diseño de procesos	\$4.071,50	
1.1.2	Manuales	\$2.323,00	
1.2	Situación legal regularizada		\$3.382,00
1.2.1	Requerimientos legales y sanitarios identificados	\$1.710,00	
1.2.2	Acoplamiento de operativa a requisitos	\$1.672,00	
1.3	Diseño Esquema de Integración		\$8.894,00
1.3.1	Sistema web gestión de pedidos	\$7.660,50	
1.3.2	Esquema de comisiones	\$551,00	
1.3.3	Vendedores sub-contratados	\$682,50	
1.4	Diseño procesos análisis de ventas		\$2.084,00
1.4.1	Perfil de clientes	\$917,00	
1.4.2	Manual de reportes	\$1.167,00	
1.5	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas		\$935,00
1.5.1	Informe con propuestas de candidatos	\$703,00	
1.5.2	Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	\$144,00	
1.5.3	Organigrama actualizado	\$88,00	
1.6	Capacitación al personal		\$6.473,00
1.6.1	Capacitación procesos CRM	\$1.028,00	
1.6.2	Capacitación procesos comerciales	\$1.052,00	
1.6.3	Capacitación procesos Marketing	\$684,00	

1.6.4	Capacitación sistema web	\$733,50	
1.6.5	Capacitación a vendedores sub-contratados	\$706,00	
1.6.6	Capacitación sobre normales tributarias y laborales	\$760,50	
1.6.7	Capacitación sobre normas sanitarias	\$756,50	
1.6.8	Capacitación para análisis de reportes de ventas	\$752,50	
1.7	Dirección de Proyectos		\$2.474,00
1.7.1	Inicio	\$210,00	
1.7.2	Planificación	\$1.810,00	
1.7.3	Monitoreo y Control	\$259,00	
1.7.4	Cierre	\$195,00	
Total fases			\$30.636,50
Reserva contingencia			\$701,74
Reserva gestión			\$458,50
PRESUPUESTO PROYECTO			\$31.796,74

A continuación, se muestra la gráfica de la curva “S”, en donde se refleja el costo acumulado del proyecto (eje y); y, en el eje “x” los 7 meses del proyecto:

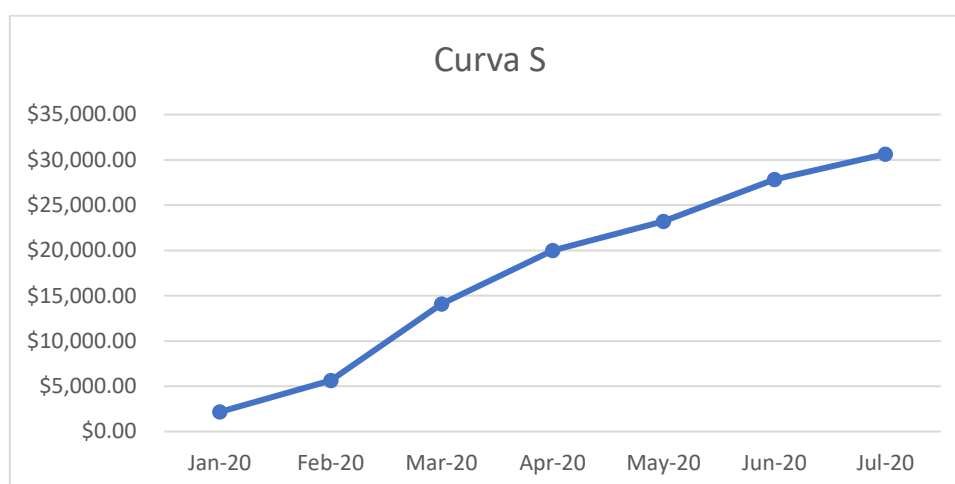


Ilustración 25 Curva S - Costos del Proyecto

2.4.5. Análisis cuantitativo

2.4.5.1. Análisis de Montecarlo

A continuación, se detalla el resultado de aplicar la simulación del cronograma con la técnica análisis Montecarlo; con el objetivo, de poder evaluar cómo impacta la incertidumbre en la duración de las actividades para el logro de los objetivos del proyecto. Para la definición del modelo, se ha establecido incertidumbre con una distribución PERT a todas las actividades del proyecto, con los rangos de estimación establecidos.

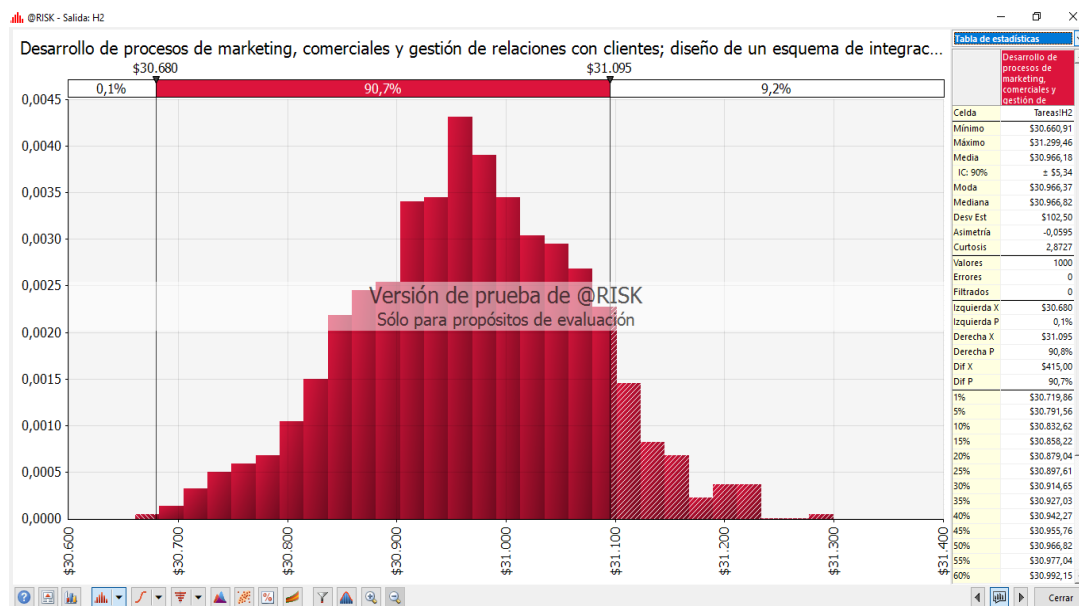


Ilustración 26 Simulación de Costos

En la anterior grafica podemos apreciar que con el 90% de confianza, de acuerdo con el modelo especificado, el proyecto tendrá un costo entre \$ USD 30,680 y \$ USD 31,095. En base a esto se determinó un monto de reserva de gestión de \$ USD 458.5 que es la diferencia entre el costo estimado de las fases menos el costo del proyecto (con incertidumbre del análisis de Montecarlo) con una confianza del 90%, que resulta \$ USD 31,095 ($\$ \text{USD } 458,5 = \$ \text{USD } 31,095 - \$ \text{USD } 30,636.5$)

Por otro lado, con la incertidumbre establecida en la duración de las actividades, obtenemos que la probabilidad de cumplir con el costo de \$ USD 30,636, tiene una probabilidad inferior al 1%.

2.4.5.2. Análisis de sensibilidad

Se realizó un análisis de las actividades que se encuentran en la ruta crítica que tienen un mayor impacto sobre el costo del proyecto, y los respectivos paquetes de trabajo a los que corresponden. Los resultados se presentan en el siguiente gráfico

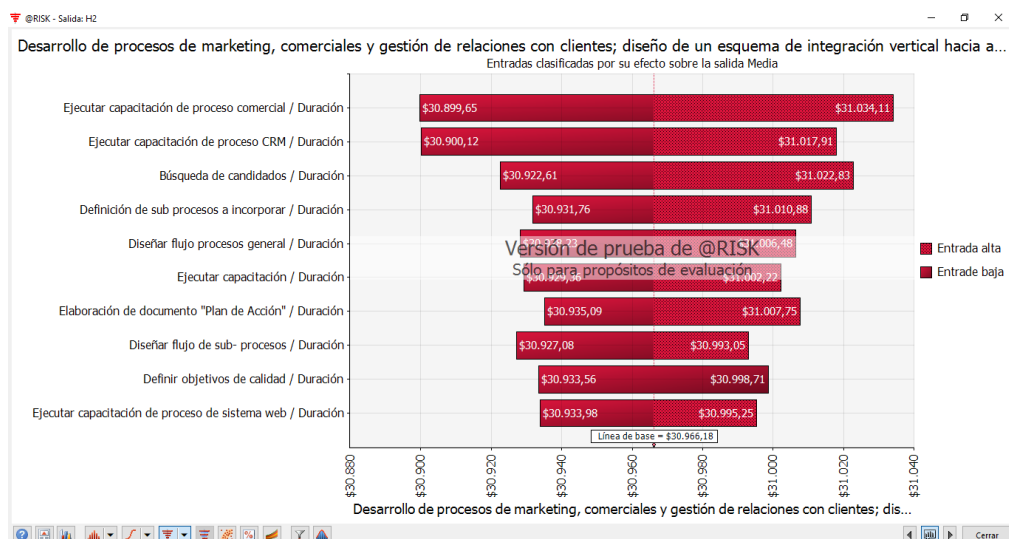


Ilustración 27 Simulación de Costos – Actividades con impacto en los costos del proyecto

Las actividades que se observan en el gráfico anterior, son las que presentan el mayor impacto en el costo del proyecto, las cuales serán incluidas dentro del análisis de riesgos, con la finalidad de definir una estrategia de respuesta que elimine, transfiera, o mitigue el efecto de un potencial incremento de costos

Las actividades antes detalladas están asociadas a los siguientes riesgos, definidas en la ACP:

Tabla 77 Actividades con mayor impacto en costos

Actividad Crítica	Paquete de trabajo	Fase	Riesgo ACP
Ejecutar capacitación de proceso comercial	Personal capacitado procesos comerciales	Capacitación al personal	R7 La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores R8 La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal
Ejecutar capacitación de proceso CRM			
Ejecutar capacitación de proceso sistema web	Personal capacitado		
Búsqueda de candidatos	Informe con propuestas de candidatos	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto
Ejecutar capacitación	Vendedores capacitados	Capacitación al personal	R7 La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores R8 La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal
	Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales	Capacitación al personal	
	Personal operativa capacitado en normas sanitarias	Capacitación al personal	

Actividad Crítica	Paquete de trabajo	Fase	Riesgo ACP
Diseñar flujo procesos general	Diagrama de flujo del proceso	Procesos Comerciales Procesos CRM Procesos MKT	R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto
Definición de sub procesos a incorporar			
Diseñar flujo de sub-procesos			
Definir objetivos de calidad	Plan Gestión de Calidad	Dirección de Proyectos	R1 La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto
Elaboración de documento "Plan de Acción"	Plan de acción	Diseño procesos análisis de ventas	R1 La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto R4 La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Por lo antes expuesto, de acuerdo con la incertidumbre establecidas en las actividades, podemos indicar con un 95% de confianza que el proyecto pueda tener un costo entre \$30.636 USD y \$31.130 USD, es decir hasta \$400 de más.

2.4.6. Flujo de caja del proyecto

A continuación, se detalla los desembolsos mensuales que se deben realizar en el proyecto para cumplir con las tareas; podemos observar que en el mes de junio existe uno de los mayores desembolsos, asociados a los entregables de diseño de procesos comerciales, gestión de relaciones con clientes y marketing, la regularización de la situación legal y el diseño del esquema de integración. Hasta el mes de marzo 2020, se ha devengado aproximadamente el 60% de la línea base de costos.

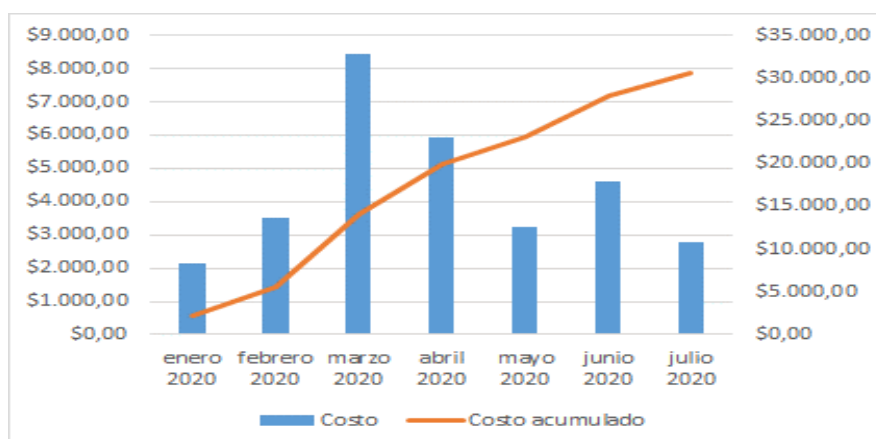


Ilustración 28 Flujo de caja del proyecto

2.5. Calidad

2.5.1. Plan de Gestión de la Calidad

De acuerdo con el (PMI, 2017; pág. 286); el plan de gestión de la calidad describe cómo se implementarán las políticas, procedimientos y pautas aplicables para alcanzar los objetivos de calidad. A continuación, se detalla el plan de gestión de la calidad del proyecto:

Tabla 78 Plan de Gestión de Calidad

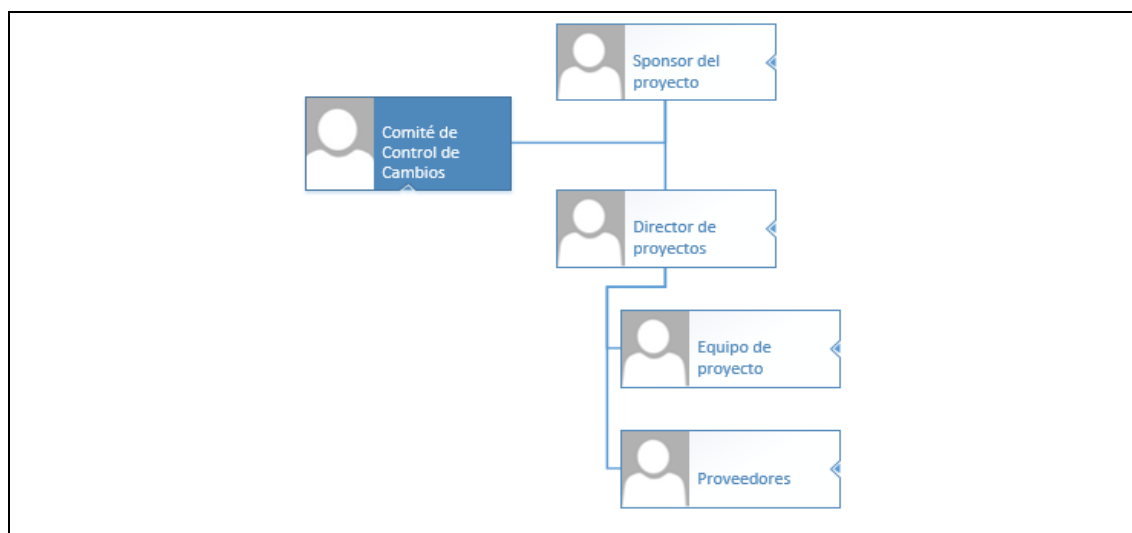
Plan de Gestión de Calidad					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC			NA		
Política de calidad del proyecto: Especifica la intención de dirección que formalmente tiene el equipo de proyecto con relación a la calidad del proyecto.					
Dirigir el proyecto cumpliendo las directrices y procedimientos de estándares y normativas de calidad solicitados por parte de los interesados claves y miembros del equipo del proyecto para certificar los requisitos o atributos que los entregables deben poseer alcanzando las perspectivas esperadas y presupuesto, tiempo y costo planificado.					
Línea base de calidad del proyecto: Especifica los factores de calidad relevantes para el producto del proyecto y para la gestión del proyecto. Para cada factor de calidad relevante definir los objetivos de calidad, las métricas a utilizar, y las frecuencias de medición y de reporte.					
Factor de Calidad Relevante	Objetivo de Calidad	Métrica a Utilizar	Fórmula	Frecuencia y Momento de Medición	Frecuencia y Momento de Reporte
Desempeño del Proyecto	$CPI \geq 0.95$	CPI= Índice de Desempeño de Costo	$CPI = EV/AC$	Frecuencia: Semanal Medición: Ejecutarse los días lunes durante la implementación del proyecto.	Frecuencia: quincenal Reporte: Ejecutarse los días viernes durante las reuniones de avance del proyecto.

Plan de Gestión de Calidad					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC			NA		
Desempeño del Proyecto	SPI \geq 0.95	SPI= Índice de Desempeño de Cronograma	SPI=EV/PV	Frecuencia: Semanal Medición: Ejecutarse los días lunes durante la implementación del proyecto.	Frecuencia: quincenal Reporte: Ejecutarse los días viernes durante las reuniones de avance del proyecto.
Desempeño del Proyecto	TCPI \leq 1	TCPI= Índice de Desempeño del trabajo por completar	TCPI= (BAC-EV)/(BAC-AC)	Frecuencia: Semanal Medición: Ejecutarse los días lunes durante la implementación del proyecto.	Frecuencia: quincenal Reporte: Ejecutarse los días viernes durante las reuniones de avance del proyecto.
Desempeño del Producto - Procesos de marketing, gestión de relaciones con clientes y comerciales	Ventas de al menos \$60.000 USD	Incremento de ingresos por ventas	# de ingresos por ventas descargados de la información financiera de la empresa	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al final del año 1 de entrar en operación los nuevos procesos	Frecuencia: Anual (la primera vez) y mensual Medición: Ejecutarse al final del año 1 de entrar en operación los nuevos procesos
Desempeño del Producto - Situación legal regularizada	Requisitos legales cumplidos al 100%	Requisitos legales cumplidos		Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al final de la ejecución del informe de priorización de requisitos	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al final de la ejecución del informe de priorización de requisitos
Desempeño del Producto - Diseño Esquema de Integración / Sistema web gestión de pedidos	Incidencias Reportadas=100 %	IR= Incidencias Reportadas	IR = (Número de incidencias Resueltas/Total de Incidencias Reportadas) x 100	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al término de las pruebas individuales, pruebas integrales y periodo de soporte y estabilización	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al término de las pruebas individuales, pruebas integrales y periodo de soporte y estabilización
Desempeño del Producto - Diseño Esquema de Integración / Esquema de comisiones	# de reglas de cálculo de comisiones $>$ al 95%	NRPC = Número de regla de pago de comisiones	NRP= # de reglas implementadas en Esquema de comisiones / # de reglas definidas en levantamiento de información	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al final de la entrega del esquema de comisiones	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al final de la entrega del esquema de comisiones
Desempeño del Producto - Diseño Esquema de Integración / Vendedores	Años de experiencia vendedores \geq 2	AE = Años de experiencia	AE	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable

Plan de Gestión de Calidad					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC			NA		
sub-contratados					
Desempeño del Producto - Diseño procesos análisis de ventas / Perfil de clientes	# encuestas realizadas en investigación de mercado > 200	# encuestas realizadas	# encuestas	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable
Desempeño del Producto - Diseño procesos análisis de ventas / Manual de reportes	# de Requisitos de generación de reportes considerados > 95%	NRGRC = # de requisitos de generación de reportes considerados	NRGRC = # de requisitos implementados en manual / # de requisitos definidas en levantamiento de información	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable
Desempeño del Producto - Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	Años de experiencia vendedores >= 3	AE = Años de experiencia	AE	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable	Frecuencia: Una única vez Medición: Ejecutarse al liberarse el entregable
Desempeño del Producto - Capacitaciones al personal	EC >=70	ECPM= Evaluación de capacitaciones	ECPM= Resultado de pruebas de evaluación de cada participante	Frecuencia: Única vez por cada sesión Medición: Ejecutarse al término de las sesiones de capacitación	Frecuencia: Única vez por cada sesión Medición: Ejecutarse al término de las sesiones de capacitación
Plan de mejora de procesos: Especifica los pasos para analizar procesos, los cuales facilitarán la identificación de actividades que generan desperdicio o que no agregan valor.					
<p>Para realizar la mejora de un proceso por parte de los interesados claves, se debe ejecutar el siguiente procedimiento: Cada vez que se deba mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Especificar el proceso al que se solicita análisis de mejora. 2. Puntualizar la oportunidad de mejorar. 3. Realizar relevamiento de información sobre el proceso. 4. Analizar la información relevada del proceso. 5. Determinar acciones correctivas para mejorar el proceso. 6. Emplear acciones correctivas al proceso identificado. 7. Realizar observaciones de análisis y seguimiento para evidenciar si las acciones correctivas empleadas han sido satisfactorias. 8. Estandarizar el proceso identificado con las mejoras ejecutadas. 					
Roles para la gestión de la calidad: Especificar los roles que serán necesarios en el equipo de proyecto para desarrollar los entregables y actividades de gestión de la calidad. Para cada rol especificar: objetivos, funciones, niveles de autoridad, a quien reporta, a quien supervisa, requisitos de conocimientos, habilidades, y experiencia para desempeñar el rol					

Plan de Gestión de Calidad	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Rol 1: Sponsor del Proyecto	Objetivos del Rol: Ejecutivo responsable y final de la calidad del proyecto. Funciones del Rol: Aprobar cada uno de los entregables del proyecto, considerando acciones correctivas para el mejoramiento de la calidad. Nivel de Autoridad: Alta, responsabilidad directa en toma de decisiones referentes al proyecto. Reporta a: El Sponsor del Proyecto es el Gerente General de la microempresa ABC S.A. Supervisa a: Director de Proyectos. Requisitos de conocimientos: Administración de Empresas Requisitos de habilidades: Capacidad de negociación, Liderazgo, Solución de Conflictos, Creatividad e Iniciativa. Requisitos de experiencia: 12 años de experiencia en cargos similares.
Rol 2: Director de Proyecto	Objetivos del Rol: Gestionar operativamente la calidad del proyecto. Funciones del Rol: Revisar cada uno de los entregables del proyecto certificando el cumplimiento de los estándares o normas de calidad establecidos para cada uno de ellos y disponer la toma de acciones correctivas establecidas. Nivel de Autoridad: Alta, responsabilidad sobre los miembros del equipo del proyecto acerca del cumplimiento de entregables en la duración, calidad y costo planificado. Reporta a: Sponsor del Proyecto Supervisa a: Miembros del Equipo del Proyecto Requisitos de conocimientos: Gestión de Proyectos Requisitos de habilidades: Habilidades interpersonales, liderazgo y capacidad para dirigir personas Requisitos de experiencia: 3 años de experiencia en cargos similares.
Rol 3: Miembros del Equipo del Proyecto	Objetivos del Rol: Elaborar los entregables de acuerdo a los estándares y normas de calidad establecidos. Funciones del Rol: Desarrollo, ejecución y seguimiento de los entregables del proyecto. Nivel de Autoridad: Baja, sobre recursos asignados por el proyecto. Reporta a: Director de Proyectos Supervisa a: Contratistas Requisitos de conocimientos: Gestión de Proyectos y especialidades acorde a los entregables asignados. Requisitos de habilidades: Trabajar en equipo, comunicación, habilidades duras (según el entregable) Requisitos de experiencia: 2 a 3 años de experiencia basada en la especialidad del entregable.
Rol 4: Proveedores	Objetivos del Rol: Gestión operativa de calidad del producto. Funciones del Rol: Desarrollar los entregables asignados basados en las especificaciones, requisitos o atributos descritos por los interesados claves cumpliendo las normativas de calidad establecidas. Nivel de Autoridad: Baja, sobre recursos asignados para el desarrollo del producto. Reporta a: Director de Proyectos Supervisa a: Colaboradores asignados Requisitos de conocimientos: Especialidades acorde a los entregables asignados. Requisitos de habilidades: Trabajar en equipo, comunicación, habilidades duras (según el entregable) Requisitos de experiencia: 10 a 15 años de experiencia basada en la especialidad del entregable.
Organización para la calidad del proyecto: Especificar el organigrama del proyecto indicando claramente donde estarán situados los roles para la gestión de la calidad	

Plan de Gestión de Calidad	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA



Documentos normativos para la calidad: Especificar que documentos normativos regirán los procesos y actividades de gestión de la calidad

Procedimientos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para Mejora de Procesos 2. Para Diseño de sistema 3. Para Reuniones de Aseguramiento de Calidad 4. Para Resolución de Problemas 5. Para desarrollo de pruebas
Plantillas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Métricas de Calidad 2. Plan de Gestión de Calidad
Formatos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Línea Base de Calidad 2. Plan de Gestión de Calidad
Checklists	<ol style="list-style-type: none"> 1. De Métricas 2. De Acciones Correctivas

Procesos de gestión de la calidad: Especificar el enfoque para realizar los procesos de gestión de la calidad indicando el qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué, y porqué

Enfoque de aseguramiento de la Calidad	<p>El aseguramiento de la calidad se ejecutará con el monitoreo semanal del desempeño del proyecto a través de reuniones programadas, se considera los resultados del control de calidad y métricas establecidas para cubrir cualquier eventualidad durante la auditoría de procesos o en su posterior mejora.</p> <p>Cualquier solicitud de cambio o acción correctiva/preventiva se la ejecutará de manera formal a través del Plan de Gestión de Cambios o Plan de Mejora de Procesos respectivamente.</p> <p>De igual forma, se realizará seguimiento de las solicitudes de cambio ingresadas, así como de las acciones correctivas o preventivas para certificar su ejecución y efectividad en cada proceso</p>
Enfoque de Control de Calidad	<p>El control de calidad se ejecutará de acuerdo a los estados de conformidad y no conformidad de cada entregable evaluado por parte de los interesados claves. Los resultados de las mediciones serán consolidados para posterior análisis en el proceso de aseguramiento de la calidad.</p> <p>Los entregables cuyo estado ha sido de no conformidad, se realizará seguimiento hasta completar el Plan de Mejora de Procesos y obtener aceptación o cambio a estado conforme por parte del interesado.</p> <p>Para los defectos reportados se identificará las causas raíz para eliminar fuentes del error, los resultados obtenidos se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas</p>

Plan de Gestión de Calidad	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Procesos de gestión de la calidad: Especificar el enfoque para realizar los procesos de gestión de la calidad indicando el qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué, y porqué	
Enfoque de Mejora de Procesos	<p>El enfoque utilizado para la mejora de procesos está basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), definido por Deming y Shewart, en el cual se consideran los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durante la fase de Planificar, se establecen las políticas, procedimientos, objetivos e indicadores para la medición de desempeño. - Durante la fase de Hacer, se ejecuta lo establecido dentro del plan. - Durante la fase de Verificar, se realiza la comparación de los resultados ejecutados en relación a lo establecido dentro de la fase de Planificar. En el caso de identificar desviaciones, se analizan las causas, y se plantean planes de acción. - Durante la fase de Actuar, se implementan los planes de acción definidos durante la fase anterior.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.5.2. Métricas de calidad

La métrica de calidad describe de manera específica un atributo del producto o proyecto y la manera en que el proceso de Controlar la Calidad verificará su cumplimiento. (Project Management Institute, Inc, 2017). Las métricas de calidad del proyecto se presentan a continuación:

Tabla 79 Métricas de Calidad

Métrica de Calidad del proyecto	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

MÉTRICA DE:			
PRODUCTO		PROYECTO	X
Factor de calidad relevante: Especificar cuál es el factor de calidad relevante que da origen a la métrica			
Desempeño del Proyecto			
Definición del factor de calidad: Definir el factor de calidad involucrado en la métrica y especificar porqué es relevante			
El desempeño del proyecto será evaluado en relación al cumplimiento del cronograma y presupuesto planificado, así como la eficiencia del trabajo de los recursos asignados hasta la finalización el proyecto. La relevancia de los factores mencionados permitirá a los miembros del equipo del proyecto lograr el margen de utilidad calculada y asegurar el cumplimiento de los entregables bajo las perspectivas solicitadas de los interesados claves.			
Propósito de la métrica: Motivos de desarrollo de métrica de calidad			

Métrica de Calidad del proyecto	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
El desarrollo de la métrica se la realiza con el objetivo de monitorear el desempeño del proyecto basado en cronograma sin mantener variaciones superiores al 20% con respecto a la línea base de cronograma y, en costos desviaciones permitidas hasta el 5% del valor de su línea base. Adicional gestionar de manera oportuna las acciones correctivas aplicadas en los entregables a fin de cumplir con el grado de calidad esperada.	
Definición operacional: Definir como operará la métrica, especificando el quién, qué, cuándo, dónde, cómo?	
El Director de Proyecto es el responsable de actualizar los cálculos de valor de ganado, índice de desempeño de costos, índice de desempeño de cronograma e índice de desempeño de trabajo por completar del proyecto; en la herramienta MS Project de acuerdo al cronograma establecido de avance y seguimiento que registrará los días Martes de forma semanal en las dependencias de la organización.	
Método de medición: Definir los pasos y consideraciones para efectuar la medición	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se obtendrá información de avances reales, valor ganado, fechas de inicio y fin, trabajo y costo real, los cuales se ingresarán a la herramienta MS Project. 2. La herramienta MS Project calculará los índices de desempeño de cronograma (SPI), índice de desempeño de costos (CPI) e índice de desempeño de trabajo por completar (TCPI). 3. Los resultados obtenidos se formalizarán a través del informe de avance y seguimiento del proyecto. 4. Acorde al cronograma establecido, se revisará el informe en conjunto con el Sponsor del Proyecto para toma de decisiones sobre el empleo de acciones correctivas/preventivas a los entregables. 5. En caso de ser ejecutada acción preventiva/correctiva alguna, se socializará con el Sponsor del Proyecto. 	
Resultado deseado: Especificar cuál es el objetivo de calidad o resultado deseado para la métrica	
<ol style="list-style-type: none"> 1. SPI (Índice de desempeño del cronograma) valor acumulado no menor de 0.95. 2. CPI (Índice de desempeño del costo) valor acumulado no menor de 0.95. 3. TCPI (Índice de desempeño del trabajo por completar) valor acumulado menor o igual a 1. 	
Enlace con objetivos organizacionales: Especificar cómo se enlaza la métrica y el factor de calidad relevante con los objetivos de la organización	
<p>A través del cumplimiento de las métricas de calidad se obtendrá los resultados esperados para los entregables. Los entregables del proyecto contribuirán a los objetivos planteados por la organización mismos que dependen de la implementación del proyecto. Los objetivos del proyecto son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer procesos Comerciales, de Marketing y Atención al Cliente (CRM) Regularizar la posición de la empresa ante los entes de control Implementar un esquema de integración vertical hacia adelante dentro de la microempresa, a través de la contratación de vendedores e implementación de un sistema web de gestión de pedidos. Establecer procesos de análisis de ventas Definir el perfil del cliente objetivo del negocio Contratación de una persona con las competencias necesarias para ocupar el cargo de Jefe de Marketing y Ventas. Capacitar al personal sobre los nuevos procesos establecidos. <p>Al cumplir los objetivos anteriores se planifica obtener los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% Incremento de ingreso por ventas Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías) 	
Responsable del factor de calidad: Definir quién es la persona responsable de vigilar el factor de calidad, los resultados de la métrica, y de promover las mejoras de procesos que sean necesarias	
La persona responsable de vigilar el factor de calidad, los resultados de la métrica, y de promover las mejoras de procesos que sean necesarias para lograr los objetivos de calidad planteados, es el Director de Proyecto; pero de forma ejecutiva la responsabilidad de lograr la rentabilidad del proyecto y el cumplimiento de los plazos depende del Sponsor del Proyecto.	

Las métricas de calidad para cada entregable del proyecto han sido establecidas, junto con valores objetivos en tres umbrales, los cuales se presentan en el [Anexo 17 Métricas de calidad por entregable](#).

A continuación, se detallan los indicadores de éxito relacionados a los objetivos de Alcance, Tiempo y Costo:

Tabla 80 Objetivos del proyecto versus indicadores éxito

Objetivo	Indicadores de éxito
<p>Alcance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño de procesos, donde se incluirán los procesos de Marketing, Ventas y CRM.; donde para cada proceso incluirán el diagrama de flujo de procesos y el respectivo descriptivo de funciones para puestos de trabajo donde se indicarán las responsabilidades para cada funcionario de la organización -Implementación de un esquema de integración vertical en la organización, buscando dejar de depender de sus dos únicos clientes (re-vendedores del producto) y construir su propio canal de distribución -Diseño de procesos de análisis de ventas y consiste en la definición del perfil del cliente objetivo, buscando identificar sus características y además los instructivos para la elaboración de los reportes de análisis de ventas efectivas -Búsqueda contratación de personal experto en marketing, ventas y atención al cliente e integrarlo al organigrama de la institución -Regularización de la organización en los siguientes aspectos: laborales, municipales, tributarios, ambientales y sanitarios. -Capacitaciones que se brindarán al personal en los nuevos procesos (marketing, ventas y CRM), en el nuevo sistema web de gestión de pedidos, la inducción al personal sub-contratado (vendedores) sobre el producto que la organización comercializa, la capacitación al personal sobre el cumplimiento de la normativa legal y sanitaria vigente y finalmente una inducción al personal sobre la elaboración de reportes de ventas, su análisis e interpretación. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de ingreso por ventas Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% Software para gestión de pedidos de clientes vía web operativo sin errores Personal capacitado en nuevos procesos, sistema web. Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)
<p>Costo</p> <p>Presupuesto del Proyecto : \$31.796,74 (Costo fases + reservas)</p>	<p>Desviaciones permitidas dentro de las reservas para contingencia.</p>
<p>Tiempo</p> <p>143,38 días</p>	<p>Desviaciones que no exceden el 10% de lo aprobado en la línea base de cronograma</p>

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.5.3. Formato de informe de calidad

El formato de informe de calidad se presenta a continuación:

Tabla 81 Formato de informe de calidad

Informe de calidad	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Entregable	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas	Acciones
	Reportadas	Reportadas	Implementadas	Implementadas	Pendientes
1.1.1.1 Procesos MKT					
1.1.1.2 Procesos Comerciales					
1.1.1.3 Procesos CRM					
1.1.2 Manuales					
1.2.1 Requerimientos legales y sanitarios identificados					
1.2.2 Acoplamiento de operativa a requisitos					
1.3.1.1 Diseño					
1.3.1.2 Equipos de cómputo y servicios					
1.3.1.3 Desarrollo del sistema					
1.3.1.4 Puesta en producción					
1.3.1.5 Estabilización					
1.3.2 Esquema de comisiones					
1.3.3 Vendedores sub-contratados					
1.4.1 Perfil de clientes					
1.4.2 Manual de reportes					
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas					
1.6.1 Capacitación procesos CRM					
1.6.2 Capacitación procesos comerciales					
1.6.3 Capacitación procesos Marketing					
1.6.4 Capacitación sistema web					
1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados					
1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales					
1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias					
1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas					
1.7.1 Inicio					
1.7.2.1 Planes de áreas de conocimiento					
1.7.2.2 Componentes adicionales					
1.7.2.3 Línea base					
1.7.3 Monitoreo y Control					
1.7.4 Cierre					

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.5.4. Formato para pruebas e inspecciones

A continuación, se detalla el formato de verificación de calidad para ser usado durante los controles de calidad de los entregables.

Tabla 82 Formato para verificación de calidad

Verificación de Calidad									
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO				
Preparado por:						Fecha de elaboración:			
Revisado por:						Fecha de revisión:			
Aprobado por:						Fecha de aprobación:			
Listado de paquetes de trabajo para mediciones de calidad									
EDT	Paquete de trabajo	Métrica	Conformidad		Solicitud de cambio		Acción Correctiva/Preventiva	Resultado Obtenido	Observaciones
			Sí	No	Sí	No			

2.5.5. Herramientas de gestión y control

Las herramientas detalladas en este apartado son ejecutadas de manera implícitas en las actividades del cronograma del proyecto. A manera de ejemplo, las pruebas internas y con usuarios del sistema web de gestión de pedidos para cada paquete de trabajo implican el uso de las siguientes herramientas:

- Reuniones con los usuarios del sistema web.
- Análisis causa raíz. Investigaciones para identificar el origen de defectos de sistema.

- Inspección: Revisiones en conjunto con el usuario de la funcionalidad implementada.

En el [Anexo 18 Herramientas de control y gestión de la calidad](#) se detallan las herramientas que están planificadas utilizar durante el proceso de Gestionar y Controlar la calidad por cada uno de los entregables del proyecto.

2.5.6. Costo de la calidad

Con el propósito de asegurar de que cada entregable cumpla con los requisitos identificados, se ha incluido dentro del cronograma del proyecto actividades asociadas a la gestión y control de la calidad a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Estas actividades componen el costo de calidad del proyecto, se presenta a continuación un resumen por las fases del proyecto.

Tabla 83 Costo de calidad por fases del proyecto

EDT	Fases del proyecto	Costo de calidad	%
1.1	Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	\$280,00	13%
1.2	Situación legal regularizada	\$205,00	9%
1.3	Diseño Esquema de Integración	\$798,00	36%
1.4	Diseño procesos análisis de ventas	\$348,00	16%
1.5	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	\$123,00	6%
1.6	Capacitación al personal	\$457,00	21%
	Total general	\$2.211	100%
	Costo total fases del proyecto	\$30.637	
	Representación sobre total de costos fases del Proyecto	7%	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

El detalle de las actividades de calidad por cada entregable y paquete se presenta en el [Anexo 19 Costo de la calidad](#).

2.6. Recursos

La Gestión de Recursos proporciona guías para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión del proyecto. Estos procesos ayudan a garantizar que los recursos adecuados estarán disponibles para el director y el equipo del proyecto en el momento y lugar adecuado. (Project Management Institute, Inc, 2017).

2.6.1. Plan de gestión de recursos

El Plan de Gestión de Recursos para el proyecto se describe a continuación:

Tabla 84 Plan de Gestión de Recursos

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>Proceso de identificación y selección de recursos: Especifica los procedimientos que deben ser ejecutados para la identificación y cuantificación de los recursos humanos y físicos necesarios para la ejecución del proyecto</p> <p>Para la identificación y selección de recursos físicos y del equipo se considera como entrada los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acta de Constitución del Proyecto - Plan de Gestión de Calidad - Línea Base de Alcance - Cronograma del Proyecto - Documento de Requisitos - Registros de Riesgos - Registro de Interesados <p>A través de la utilización de las técnicas y herramientas de diagramas jerárquicos, matriz de asignación de responsabilidades y formato tipo texto donde se describe los roles y responsabilidades mantendremos como salida los actores principales para el desarrollo del proyecto.</p> <p>Los actores principales identificados para la ejecución del proyecto son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sponsor del Proyecto - Director de Proyecto - Analista de Proyecto - Proveedor Rightek S.A - Proveedor Negocios & Estrategias - Proveedor JDG Services - Proveedor RPStrategic&Consulting - Proveedor Diseño de empaques <p>Los recursos no humanos identificados fueron estimados por medio de la lista de actividades y registro de supuestos y costos del proyecto, de esta manera se contará con el tipo, cantidad y característica necesaria del recurso para la ejecutar el trabajo del proyecto.</p>	

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Proceso de Adquisición de Recursos: Especifica los procedimientos que deben ser ejecutados para la adquisición de los recursos humanos y físicos para el proyecto

Los recursos humanos identificados en el apartado anterior que serán asignados para el proyecto serán adquiridos a través de fuentes internas y externas a la organización, de acuerdo al siguiente procedimiento:

Fuentes Internas:

1. El Sponsor del Proyecto elige a los colaboradores que participarán en el proyecto.
2. El Director de Proyectos indica al Sponsor del Proyecto la cantidad de dedicación y esfuerzo que estos recursos deben dedicar a las actividades del proyecto.
3. El Sponsor del Proyecto aprueba las asignaciones de tiempo que los recursos internos van a dedicar al proyecto, identificando backups que deben asumir sus tareas en la operación del negocio.
4. El Director de Proyectos elabora comunicados en los cuales se notificará a los colaboradores elegidos su participación en el proyecto, de acuerdo a lo establecido en el Plan de Comunicaciones del Proyecto.

Fuentes externas

1. El Director de Proyectos realiza un proceso de selección de proveedores que cumplan con los requerimientos establecidos para la ejecución de las fases: Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales, Situación legal regularizada, Diseño Esquema de Integración, Diseño procesos análisis de ventas, Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas; y Capacitación al personal. Esta actividad será realizada de acuerdo a lo establecido en el Plan de Gestión de Adquisiciones.
2. El Sponsor del Proyecto aprueba las ofertas finales que los proveedores finalistas han presentado.
3. El Jefe del Proyecto elabora los Acuerdos con los proveedores, los cuales son revisados por el proveedor y el Sponsor del Proyecto.

Los recursos físicos identificados en el apartado anterior que serán asignados para el proyecto serán adquiridos a través de fuentes externas a la organización, siguiendo el proceso establecido en el Plan de Gestión de Adquisiciones.

Capacitación, Entrenamiento, Mentoring Requerido: Definición de estrategias para la capacitación de los miembros del equipo, y métodos que serán aplicados para desarrollar al equipo

1. El proyecto cuenta con una fase de Capacitación al personal el cual es desarrollado por parte de los proveedores Negocios&Estrategias, JDG Services y Rightek, las capacitaciones son dirigidas a los operadores, y Gerente General (Sponsor) para socializar y fortalecer las funcionalidades desarrolladas en los nuevos procesos y aplicativo web. Se entregará material de entrenamiento y podrán desarrollar preguntas especializadas para cubrir las inquietudes por parte de los participantes.
2. A través de la participación de talleres de relevamiento de información, el proveedor Negocios&Estrategias como recursos especializados en las áreas de procesos realizarán mentoring al Gerente General de la compañía para mejora de habilidades.

Cumplimiento de Regulaciones, Pactos y Políticas

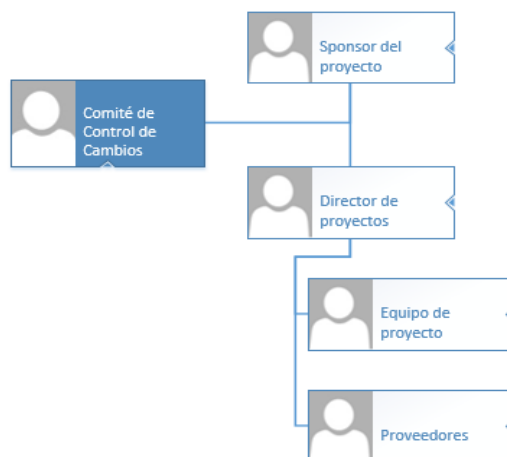
Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

1. El responsable del entregable de diseño y diagramas de procesos comerciales, marketing y gestión de relaciones con clientes (CRM) debe ser designado como el instructor de la capacitación por parte de la compañía Negocios&Estrategias.
2. El responsable del entregable del desarrollo del sistema web de gestión de pedidos debe ser designado como el instructor de la capacitación por parte de la compañía Rightek.
3. No se reconoce pago de horas suplementarias ni extras al personal asistente a las sesiones de capacitación fuera de su horario laboral.
4. El diseño y desarrollo de procesos y el sistema deben ser elaborados basados en los funcionalidades y especificaciones pactadas por parte de los interesados.
5. Posterior al periodo de 1 mes establecidos para soporte y estabilización, cualquier ayuda técnica por parte del Ingeniero de Rightek se la brindará vía remota.
6. Los documentos elaborados para el diseño de procesos y desarrollo del sistema deben tener aviso de confidencialidad.
7. El rubro de transporte no será considerado luego de la asistencia a las capacitaciones por lo que deberá ser solventado por parte de los participantes.

Requerimientos de Seguridad

1. Establecer una persona encargada para verificación de estado de la sala de sesión el cual incluye revisión de estado de los dispositivos, apagado de equipos y luces y limpieza.

Organigrama del Proyecto: Especifica la estructura organizacional del proyecto



Roles y Responsabilidades: Especifica la Matriz de Asignaciones de Responsabilidades (RACI)

Ver apartado "**Matriz de Asignaciones de Responsabilidades**"

Nombre del Rol

Sponsor del Proyecto

Objetivos del Rol: Objetivos que debe lograr el rol dentro del proyecto (para qué se ha creado el rol).

Patrocinador del proyecto, es el principal interesado en el éxito del proyecto, y por tanto apoya, soporta, y defiende el proyecto.

Responsabilidades: Temas puntuales por los cuales es responsable (¿de qué es responsable?).

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
El Sponsor del Proyecto es el responsable de la aprobación de los siguientes documentos del proyecto: - Acta de Constitución - Enunciado de Alcance del Proyecto - Plan para la Dirección del Proyecto - Informes de avance y seguimiento del Proyecto - Acta e Informe de Cierre del Proyecto	
Funciones: Funciones específicas que debe cumplir (¿qué debe realizar para lograr sus objetivos y cubrir sus responsabilidades?).	
- Firmar Contratos de Servicios. - Aprobar la planificación del proyecto. - Monitorear el estado general del proyecto. - Cerrar el proyecto y Contrato de Servicios. - Gestionar el Control de Cambios del proyecto. - Asignar recursos al proyecto. - Ayudar en la solución de problemas y superación de obstáculos del proyecto.	
Niveles de Autoridad: Qué decisiones puede tomar con relación al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos y materiales, planes y programas, informes y entregables, adquisiciones, contratos, proveedores, etc.	
Responsabilidad directa en toma de decisiones referentes al proyecto. - Decide sobre recursos humanos y materiales asignados al proyecto. - Decide sobre modificaciones a las líneas base del proyecto - Decide sobre planes y programas del proyecto	
Reporta a: a quién reporta dentro del proyecto.	
El Sponsor del Proyecto es el Gerente General de la microempresa ABC S.A	
Supervisa a: a quiénes supervisa dentro del proyecto.	
Director de Proyecto	
Requisitos del Rol: Qué requisitos deben cumplir las personas que asuman el rol.	
Conocimientos: Qué temas, materias, o especialidades debe conocer, manejar o dominar.	Administración de Empresas
Habilidades: Qué habilidades específicas debe poseer y en qué grado	Capacidad de negociación Liderazgo Solución de Conflictos Creatividad
Experiencia: Que experiencia debe tener, sobre qué temas	12 años de experiencia en cargos similares
Otros: Otros requisitos especiales tales como género, edad, nacionalidad, etc.	No Aplica
Nombre del Rol	
Jefe del Proyecto	
Objetivos del Rol: Objetivos que debe lograr el rol dentro del proyecto (para qué se ha creado el rol).	

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Gestionar el proyecto, es el principal responsable del éxito del proyecto, asume liderazgo en el equipo del proyecto, su involucramiento es desde su iniciación hasta el cierre del proyecto.	
Responsabilidades: temas puntuales por los cuales es responsable (¿de qué es responsable?).	
El Director del proyecto es el responsable de elaborar la siguiente documentación del proyecto: - Acta de Constitución del Proyecto - Enunciado de Alcance del Proyecto - Plan para la Dirección del Proyecto - Informes de avance y seguimiento del proyecto - Acta e Informe de Cierre del Proyecto - Realizar cronograma de reuniones de avance de forma semanal con el equipo del proyecto. - Realizar cronograma de reuniones de avance con el Sponsor del Proyecto Además mantiene una comunicación activa entre el Sponsor, miembros del equipo del proyecto y demás interesados del proyecto.	
Funciones: Funciones específicas que debe cumplir (¿qué debe realizar para lograr sus objetivos y cubrir sus responsabilidades?).	
- Realizar actividades de planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre del proyecto. - Gestionar conflictos y solucionar problemas - Gestionar el control de cambios del proyecto - Gestionar temas contractuales del proyecto - Cumplir con la planificación del proyecto	
Niveles de Autoridad: Qué decisiones puede tomar con relación al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos y materiales, planes y programas, informes y entregables, adquisiciones, contratos, proveedores, etc.	
- Decide sobre el modelo de programación de recursos humanos y no humanos asignados al proyecto - Decide sobre los tipos de contratos y proveedores para el desarrollo del proyecto. - Decide sobre los documentos y entregables del proyecto.	
Reporta a: A quién reporta dentro del proyecto.	
Sponsor del Proyecto	
Supervisa a: A quiénes supervisa dentro del proyecto	
Miembros del Equipo del Proyecto	
Requisitos del Rol: Qué requisitos deben cumplir las personas que asuman el rol.	
Conocimientos: Qué temas, materias, o especialidades debe conocer, manejar o dominar.	-Gestión de Proyectos -Manejo de Herramienta MS Project
Habilidades: Qué habilidades específicas debe poseer y en qué grado	-Habilidades Interpersonales -Liderazgo -Capacidad para dirigir personas
Experiencia: Que experiencia debe tener, sobre qué temas	5 años de experiencia en cargos similares

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Otros: Otros requisitos especiales tales como género, edad, nacionalidad, etc.	No Aplica
Nombre del Rol	
Analista de Proyectos	
Objetivos del Rol: Objetivos que debe lograr el rol dentro del proyecto (para qué se ha creado el rol).	
Apoyar a la ejecución del proyecto para el cumplimiento del progreso del proyecto basado en la programación realizada. Su involucramiento es desde su iniciación hasta el cierre del proyecto.	
Responsabilidades: Temas puntuales por los cuales es responsable (¿de qué es responsable?).	
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar seguimiento y control del trabajo del proyecto - Identificar riesgos, evaluarlos para posterior mitigación - Alcanzar los estándares de calidad requeridos para cada entregable - Controlar el progreso del proyecto. - Gestionar las solicitudes de cambio 	
Funciones: Funciones específicas que debe cumplir (¿qué debe realizar para lograr sus objetivos y cubrir sus responsabilidades?).	
<ul style="list-style-type: none"> - Participar de las reuniones de avance y seguimiento del proyecto. - Reportar al Director de Proyectos eventualidades encontradas durante la ejecución del mismo. - Documentar las solicitudes de cambio realizadas por parte de los interesados claves. - Realizar control y seguimiento de los recursos no humanos asignados para la ejecución del proyecto 	
Niveles de Autoridad: qué decisiones puede tomar con relación al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos y materiales, planes y programas, informes y entregables, adquisiciones, contratos, proveedores, etc.	
Sobre recursos asignados para la ejecución del proyecto	
Reporta a: a quién reporta dentro del proyecto	
Jefe del Proyecto	
Supervisa a: a quiénes supervisa dentro del proyecto.	
Contratistas	
Requisitos del Rol: Qué requisitos deben cumplir las personas que asuman el rol.	
Conocimientos: Qué temas, materias, o especialidades debe conocer, manejar o dominar.	-Gestión de Proyectos -Manejo de Herramienta MS Project
Habilidades: Qué habilidades específicas debe poseer y en qué grado	-Habilidades Interpersonales -Liderazgo -Capacidad para dirigir personas
Experiencia: Que experiencia debe tener, sobre qué temas	3 a 5 años de experiencia en cargos similares
Otros: Otros requisitos especiales tales como género, edad, nacionalidad, etc.	No Aplica
Nombre del Rol	

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Proveedor Negocios & Estrategias	
Objetivos del Rol: objetivos que debe lograr el rol dentro del proyecto (para qué se ha creado el rol).	
Proveedor de consultoría especializado en el diseño de procesos comerciales, gestión de relaciones con clientes y marketing, realiza la gestión operativa de diseño de procesos de la organización.	
Responsabilidades: Temas puntuales por los cuales es responsable (¿de qué es responsable?).	
<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de los procesos comerciales, gestión de relaciones con clientes y marketing de la organización. - Desarrollo de documentos de gestión de procesos para cada uno de los procesos. - Transferencia de conocimiento hacia los usuarios finales. 	
Funciones: Funciones específicas que debe cumplir (¿qué debe realizar para lograr sus objetivos y cubrir sus responsabilidades?).	
<ul style="list-style-type: none"> - Participar en reuniones para el relevamiento de información. - Desarrollar los flujos de procesos - Diseñar los descriptivos de funciones para el personal que quedará a cargo de estos procesos. - Mantener reuniones de avance y seguimiento del entregable con el Sponsor del Proyecto y Jefe del Proyecto. - Interactuar con los miembros del equipo del proyecto. - Capacitar a los usuarios finales para socializar los procesos diseñados. 	
Niveles de Autoridad: qué decisiones puede tomar con relación al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos y materiales, planes y programas, informes y entregables, adquisiciones, contratos, proveedores, etc.	
Sobre recursos asignados para el desarrollo del producto	
Reporta a: a quién reporta dentro del proyecto	
Jefe del Proyecto	
Supervisa a: a quiénes supervisa dentro del proyecto.	
Colaboradores asignados (Ingenieros de Procesos)	
Requisitos del Rol: Qué requisitos deben cumplir las personas que asuman el rol.	
Conocimientos: Qué temas, materias, o especialidades debe conocer, manejar o dominar.	Consultoría en Procesos Comerciales Consultoría en Procesos Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) Consultoría en Procesos Marketing Especialistas en elaboración de cuadros de comisiones de ventas
Habilidades: Qué habilidades específicas debe poseer y en qué grado	Trabajar en equipo, Comunicación, Habilidades duras (según el entregable)
Experiencia: Que experiencia debe tener, sobre qué temas	10 a 15 años de experiencia en cargos similares
Otros: Otros requisitos especiales tales como género, edad, nacionalidad, etc.	No Aplica
Nombre del Rol	
Proveedor JDG Services	
Objetivos del Rol: Objetivos que debe lograr el rol dentro del proyecto (para qué se ha creado el rol).	

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>Proveedor de consultoría especializado en el cumplimiento de requerimientos de compañías antes los entes reguladores, en ámbitos administrativos y sanitarios, realiza la investigación y planificación del cumplimiento de los requisitos que las entidades del Estado ecuatoriano solicitan a la pymes relacionadas a la actividad económica de fabricación de pastas, para poder operar.</p>	
<p>Responsabilidades: Temas puntuales por los cuales es responsable (¿de qué es responsable?).</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Levantamiento de información sobre los requisitos que las entidades reguladores piden a las fábricas de fideos para operar, tanto en el ámbito administrativo como sanitario. - Desarrollo del cronograma de cumplimiento de requerimientos, indicando priorización de entidades y requisitos. - Transferencia de conocimiento hacia los usuarios finales. 	
<p>Funciones: Funciones específicas que debe cumplir (¿qué debe realizar para lograr sus objetivos y cubrir sus responsabilidades?).</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Participar en reuniones para el relevamiento de información. - Levantamiento de información sobre requerimientos administrativos y sanitarios que las entidades reguladores solicitan para poder operar. - Elaborar informe con la planificación de los requisitos identificados que deben cumplirse (priorizándolos) - Mantener reuniones de avance y seguimiento del entregable con el Sponsor del Proyecto y Jefe del Proyecto. - Diseña los manuales de procesos administrativos y operativos acoplados a los requerimientos identificados - Interactuar con los miembros del equipo del proyecto. - Capacitar a los usuarios finales para socializar los requisitos identificados. 	
<p>Niveles de Autoridad: qué decisiones puede tomar con relación al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos y materiales, planes y programas, informes y entregables, adquisiciones, contratos, proveedores, etc.</p>	
<p>Sobre recursos asignados para el desarrollo del producto.</p>	
<p>Reporta a: a quién reporta dentro del proyecto</p>	
<p>Jefe del Proyecto</p>	
<p>Supervisa a: a quiénes supervisa dentro del proyecto.</p>	
<p>No supervisa a nadie</p>	
<p>Requisitos del Rol: Qué requisitos deben cumplir las personas que asuman el rol.</p>	
<p>Conocimientos: Qué temas, materias, o especialidades debe conocer, manejar o dominar.</p>	<p>Leyes del estado Entidades del estado que regulan empresas sector alimenticio Documentación de procesos</p>
<p>Habilidades: Qué habilidades específicas debe poseer y en qué grado</p>	<p>Trabajar en equipo, Comunicación, Habilidades duras (según el entregable)</p>
<p>Experiencia: Que experiencia debe tener, sobre qué temas</p>	<p>10 a 15 años de experiencia en cargos similares</p>
<p>Otros: Otros requisitos especiales tales como género, edad, nacionalidad, etc.</p>	<p>No Aplica</p>
<p>Nombre del Rol</p>	
<p>RPStrategic&Consulting</p>	
<p>Objetivos del Rol: Objetivos que debe lograr el rol dentro del proyecto (para qué se ha creado el rol).</p>	
<p>Proveedor especializado en reclutamiento de personal</p>	
<p>Responsabilidades: Temas puntuales por los cuales es responsable (¿de qué es responsable?).</p>	

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de personal para el cargo de Jefe de Marketing y Ventas - Búsqueda de personal para contratar como vendedores 	
Funciones: Funciones específicas que debe cumplir (¿qué debe realizar para lograr sus objetivos y cubrir sus responsabilidades?).	
<ul style="list-style-type: none"> - Participar en reuniones y talleres para el relevamiento de información sobre requisitos de competencias del nuevo personal. - Mantener reuniones de avance y seguimiento del entregable con el Sponsor del Proyecto y Jefe del Proyecto. - Interactuar con los miembros del equipo del proyecto. - Elaborar informes sobre personas reclutadas identificando sus competencias y habilidades 	
Niveles de Autoridad: qué decisiones puede tomar con relación al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos y materiales, planes y programas, informes y entregables, adquisiciones, contratos, proveedores, etc.	
Sobre recursos asignados para el desarrollo del producto.	
Reporta a: a quién reporta dentro del proyecto	
Jefe del Proyecto	
Supervisa a: a quiénes supervisa dentro del proyecto.	
No supervisa a nadie	
Requisitos del Rol: Qué requisitos deben cumplir las personas que asuman el rol.	
Conocimientos: Qué temas, materias, o especialidades debe conocer, manejar o dominar.	Reclutamiento de personal Coaching
Habilidades: Qué habilidades específicas debe poseer y en qué grado	Trabajar en equipo, Comunicación, Habilidades duras (según el entregable)
Experiencia: Que experiencia debe tener, sobre qué temas	10 a 15 años de experiencia en cargos similares
Otros: Otros requisitos especiales tales como género, edad, nacionalidad, etc.	No Aplica
Nombre del Rol	
Rightek S.A.	
Objetivos del Rol: Objetivos que debe lograr el rol dentro del proyecto (para qué se ha creado el rol).	
Proveedor especializado en desarrollo de software web, realiza la gestión operativa de diseño y desarrollo del sistema web de gestión de pedidos de la organización.	
Responsabilidades: Temas puntuales por los cuales es responsable (¿de qué es responsable?).	

Plan de Gestión de Recursos				
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC			NA	
<ul style="list-style-type: none"> - Diseño del sistema web de gestión de pedidos de la organización. - Desarrollo del sistema de gestión de pedidos de acuerdo a los requisitos y especificaciones funcionales y técnicas solicitadas por los interesados claves. - Ejecución de pruebas integrales al nuevo sistema web. - Planificación de salida en vivo y periodo de soporte y estabilización para el nuevo sistema web en su post-producción. - Transferencia de conocimiento hacia los usuarios finales. 				
Funciones: Funciones específicas que debe cumplir (¿qué debe realizar para lograr sus objetivos y cubrir sus responsabilidades?).				
<ul style="list-style-type: none"> - Participar en reuniones y talleres para el relevamiento de información sobre requisitos y especificaciones funcionales y técnicas para desarrollo del sistema web. - Desarrollar los módulos del sistema web de gestión de pedidos. - Mantener reuniones de avance y seguimiento del entregable con el Sponsor del Proyecto y Jefe del Proyecto. - Interactuar con los miembros del equipo del proyecto. - Capacitar a los usuarios finales para el uso adecuado de las herramientas. - Proveer el equipamiento informático necesario para la correcta funcionalidad del sistema. 				
Niveles de Autoridad: qué decisiones puede tomar con relación al alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos y materiales, planes y programas, informes y entregables, adquisiciones, contratos, proveedores, etc.				
Sobre recursos asignados para el desarrollo del producto.				
Reporta a: a quién reporta dentro del proyecto				
Jefe del Proyecto				
Supervisa a: a quiénes supervisa dentro del proyecto.				
Colaboradores asignados (Desarrolladores)				
Requisitos del Rol: Qué requisitos deben cumplir las personas que asuman el rol.				
Conocimientos: Qué temas, materias, o especialidades debe conocer, manejar o dominar.			Desarrollo de Software Manejo de Sistemas Operativos Programación	
Habilidades: Qué habilidades específicas debe poseer y en qué grado			Trabajar en equipo, Comunicación, Habilidades duras (según el entregable)	
Experiencia: Que experiencia debe tener, sobre qué temas			10 a 15 años de experiencia en cargos similares	
Otros: Otros requisitos especiales tales como género, edad, nacionalidad, etc.			No Aplica	
Asignación de Recursos del Proyecto: Listados de los recursos humanos y no humanos para la ejecución del proyecto				
Asignación de Recursos Humanos: Listado de recursos humanos asignados al proyecto				
Nombre del recurso	Designación	Tipo	Tasa estándar	Trabajo
Director de Proyectos	Director de Proyectos	Trabajo	\$10,00/hr	329 hrs
Analista de Proyectos	Analista de Proyectos	Trabajo	\$6,00/hr	169 hrs
Gerente General	Gerente General	Trabajo	\$5,00/hr	312 hrs

Plan de Gestión de Recursos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Consultor_RIGHTEK	Consultor_RIGHTEK	Trabajo	\$10,00/hr	376,5 hrs
Consultor_NEG&ESTR	Consultor_NEG&ESTR	Trabajo	\$14,00/hr	785,5 hrs
Consultor_JDGSER	Consultor_JDGSER	Trabajo	\$15,00/hr	248,5 hrs
Proveedor empaques	Proveedor empaques	Trabajo	\$13,00/hr	8 hrs
Consultor_RPS	Consultor_RPS	Trabajo	\$13,00/hr	110 hrs
SOPORTE_RIGHTEK	SOPORTE_RIGHTEK	Trabajo	\$7,00/hr	168 hrs
Operador 1	Operador 1	Trabajo	\$2,00/hr	7,5 hrs
Operador 2	Operador 2	Trabajo	\$2,00/hr	7,5 hrs
Vendedor_1 sub-contratado	Vendedor_1 sub-contratado	Trabajo	\$3,00/hr	47,5 hrs
Vendedor_2 sub-contratado	Vendedor_2 sub-contratado	Trabajo	\$3,00/hr	47,5 hrs
Jefe de Mkt y Ventas	Jefe de Mkt y Ventas	Trabajo	\$4,00/hr	62,5 hrs
Asignación de Recursos No Humanos: Listado de recursos no humanos asignados al proyecto				
Nombre del recurso	Designación	Tipo	Tasa estándar	Trabajo
Equipos de cómputo	NA	Material	1300	1
Servicio hosting	NA	Material	300	1
Impresiones generales	NA	Material	5	72
Impresiones capacitaciones	NA	Material	10	61
Bolígrafos	NA	Material	0,35	70
Post-it	NA	Material	3,5	21
Papelografos	NA	Material	0,5	140
Marcadores	NA	Material	1	70
Cableado	NA	Material	200	1

2.6.1.1. Matriz de asignación de responsabilidades

La Matriz de Asignación de Responsabilidades muestra los recursos del proyecto para cada paquete de trabajo. A continuación, se presenta:

Tabla 85 Matriz RACI del proyecto

WBS	Name	Gerente General	Director de Proyectos	Analista de Proyectos	Consultor_RIGHTTEK	Consultor_NEG&ESTR	Consultor_JDGSER	Consultor_RPS	SOPORTE_RIGHTTEK	Proveedor empaques	Operador*	Vendedor_ * sub-contratado	Jefe de Mkt y Ventas
1	Desarrollo de procesos de Marketing, CRM y Ventas; implementación de una cadena de distribución y regularización de la situación legal de la microempresa ABC												
1.1	Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales												
1.1.1	Diseño de procesos												
1.1.1.1	Procesos MKT												
1.1.1.1.1	Diagrama de flujo del proceso	A	I	I		R							
1.1.1.1.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	A	I	I		R							
1.1.1.2	Procesos Comerciales												
1.1.1.2.1	Diagrama de flujo del proceso	A	I	I		R							
1.1.1.2.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	A	I	I		R							
1.1.1.3	Procesos CRM												
1.1.1.3.1	Diagrama de flujo del proceso	A	I	I		R							
1.1.1.3.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	A	I	I		R							
1.1.2	Manuales												
1.1.2.1	Manual políticas y procedimientos - Marketing	I	A	I		R							
1.1.2.2	Manual políticas y procedimientos - Comerciales	I	A	I		R							
1.1.2.3	Manual políticas y procedimientos - CRM	I	A	I		R							
1.2	Situación legal regularizada												
1.2.1	Requerimientos legales y sanitarios identificados												
1.2.1.1	Informe resultados identificación requerimientos legales	A	I	I			R						
1.2.1.2	Informe análisis priorización resultados legales	A	I	I			R						
1.2.2	Acoplamiento de operativa a requisitos												
1.2.2.1	Diseño de empaques acoplado a requisitos antes de control	A	I	I						R			
1.2.2.2	Procedimientos operativos y administrativos diseñados	I	A	I			R						
1.3	Diseño Esquema de Integración												
1.3.1	Sistema web gestión de pedidos												
1.3.1.2	Equipos de cómputo y servicios												
1.3.1.2.1	Laptops adquiridas	I	A	I	R								
1.3.1.2.2	Hosting adquirido	I	A	I	R								
1.3.1.4	Puesta en producción												
1.3.1.4.1	Plan de puesta en producción	I	A	I	R								
1.3.1.4.2	Plan de pruebas con usuarios finales	I	A	I	R								
1.3.1.4.3	Informe de puesta en producción	I	A	I	R								
1.3.1.5	Estabilización												
1.3.1.5.1	Plan estabilización	I	A	I	C								
1.3.1.5.2	Informe incidentes	I	A	I	C				R				

WBS	Name	Gerente General	Director de Proyectos	Analista de Proyectos	Consultor_RIGHTEK	Consultor_NEG&ESTR	Consultor_JDGSER	Consultor_RPS	SOPORTE_RIGHTEK	Proveedor empaques	Operador*	Vendedor_* sub-contratado	Jefe de Mkt y Ventas
1.7.2.2	Componentes adicionales												
1.7.2.2.1	Plan de Gestión de Cambios	I	A	R									
1.7.2.2.2	Plan de Gestión de la Configuración	I	A	R									
1.7.2.3	Línea base												
1.7.2.3.1	Línea base del alcance	I	A	R									
1.7.2.3.2	Línea base de cronograma	I	A	R									
1.7.2.3.3	Línea base de costo												
1.7.3	Monitoreo y Control												
1.7.3.1	Reuniones de avances	I	A	R									
1.7.3.2	Informes de estado del proyecto	I	A	R									
1.7.4	Cierre												
1.7.4.1	Informe de cierre	I	A	R									
1.7.4.2	Acta de cierre	I	A	R									

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.6.1.2. Estructura de desglose de recursos (RBS)

La estructura de desglose de recursos es una representación jerárquica de los recursos por categoría y tipo. (Project Management Institute, Inc, 2017)

La estructura de desglose de recursos para el proyecto es la siguiente:

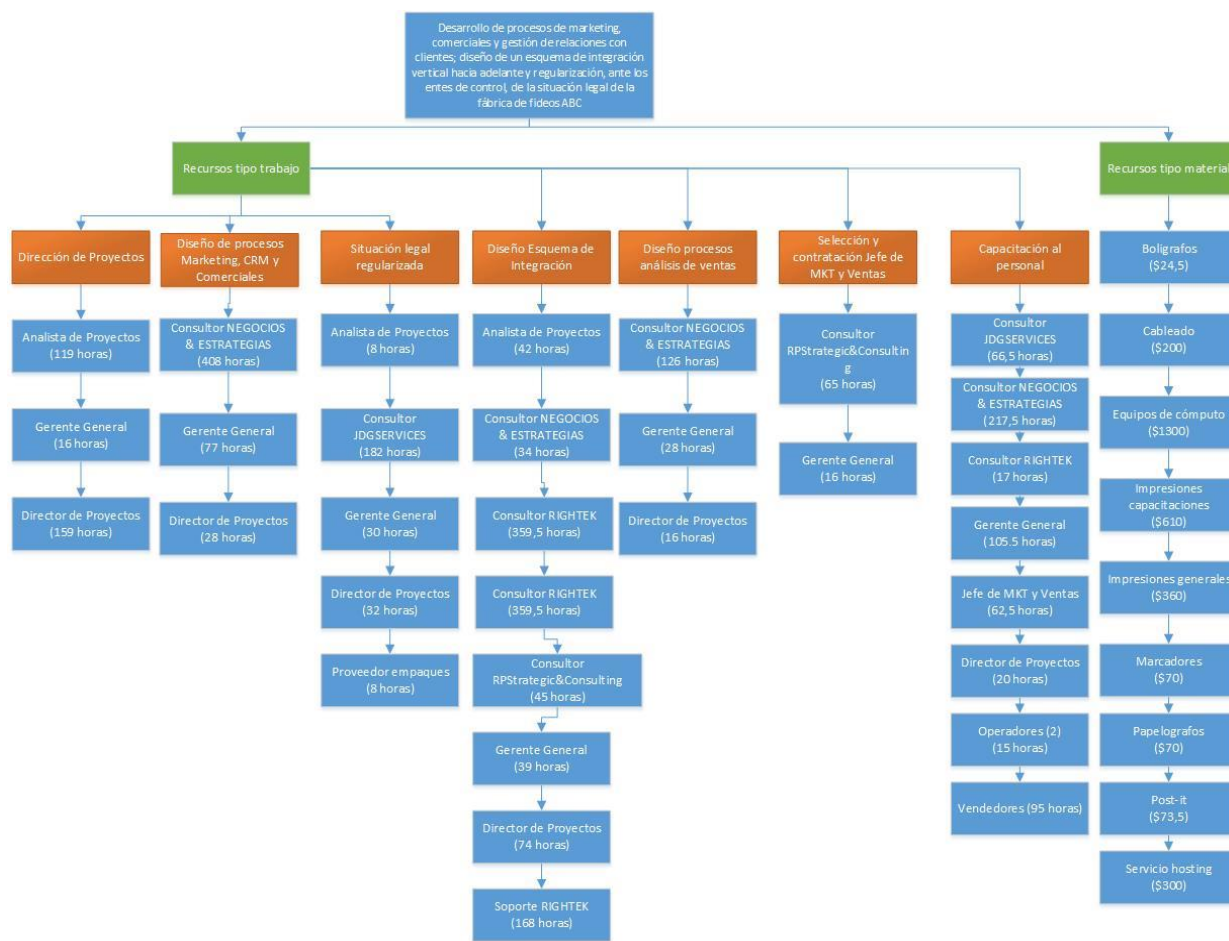


Ilustración 29 Estructura de Desglose de Recursos

2.6.1.3. Requerimientos de recursos

A continuación, se detalla el costo de los recursos relacionados con trabajo en donde se han considerado su remuneración mensual y los beneficios sociales.

Tabla 86 Recursos por tipo y cantidad

Nombre del recurso	Descripción	Tipo	Cantidad de trabajo	Unidad
Director de Proyectos	Director de Proyectos	Trabajo	329 hrs	Horas
Analista de Proyectos	Analista de Proyectos	Trabajo	169 hrs	Horas
Gerente General	Gerente General	Trabajo	312 hrs	Horas
Consultor_RIGHTEK	Proveedor Rightek S.A	Trabajo	376,5 hrs	Horas
Consultor_NEG&ESTR	Proveedor Negocios & Estrategias	Trabajo	785,5 hrs	Horas
Consultor_JDGSER	Proveedor JDG Services	Trabajo	248,5 hrs	Horas
Proveedor empaques	Proveedor encargado del diseño de los nuevos empaques	Trabajo	8 hrs	Horas
Consultor_RPS	Proveedor RP Strategic & Consulting	Trabajo	110 hrs	Horas
SOPORTE_RIGHTEK	Proveedor Rightek S.A	Trabajo	168 hrs	Horas
Operador 1	Operador 1	Trabajo	7,5 hrs	Horas

Nombre del recurso	Descripción	Tipo	Cantidad de trabajo	Unidad
Operador 2	Operador 2	Trabajo	7,5 hrs	Horas
Vendedor_1 sub-contratado	Vendedor_1 sub-contratado	Trabajo	47,5 hrs	Horas
Vendedor_2 sub-contratado	Vendedor_2 sub-contratado	Trabajo	47,5 hrs	Horas
Jefe de Mkt y Ventas	Jefe de Mkt y Ventas	Trabajo	62,5 hrs	Horas
Equipos de cómputo	Equipos de cómputo	Material	1	Global
Servicio hosting	Servicio hosting	Material	1	Unidad
Impresiones generales	Impresiones generales	Material	72	Unidad
Impresiones capacitaciones	Impresiones capacitaciones	Material	61	Unidad
Bolígrafos	Bolígrafos	Material	70	Unidad
Post-it	Post-it	Material	21	Unidad
Papelografos	Papelografos	Material	140	Unidad
Marcadores	Marcadores	Material	70	Unidad
Cableado	Cableado	Material	1	Global

2.6.1.4. Métodos de estimación de recursos

El método que se utilizó para la estimación de recursos es ascendente, sumando las horas invertidas en el proyecto, para aquellos recursos tipo “trabajo”, igualmente se sumaron las cantidades de recursos tipo “material” desde nivel de actividad, y se agruparon por “Nombre del recursos”, dando como resultado lo indicado en la tabla siguiente, donde se puede apreciar los costos incurridos por recurso en el proyecto, para el efecto se puede apreciar la variación de los costos utilizando una distribución PERT. En un escenario optimista se considera el porcentaje de optimización del -15% (tO) y para el escenario pesimista el porcentaje de +20% (tP). El resultado de la estimación basada en tres valores calculada para los costos de los recursos del proyecto muestra a continuación:

Tabla 87 Análisis de Costos de Recursos

Nombre del recurso	Tipo	Pesimista	Más Probable	Optimista	Costo Del Recurso
Director de Proyectos	Trabajo	\$3.948,00	\$3.290,00	\$2.796,50	\$3.317,42
Analista de Proyectos	Trabajo	\$1.216,80	\$1.014,00	\$861,90	\$1.022,45
Gerente General	Trabajo	\$1.872,00	\$1.560,00	\$1.326,00	\$1.573,00
Consultor_RIGHTEK	Trabajo	\$4.518,00	\$3.765,00	\$3.200,25	\$3.796,38
Consultor_NEG&ESTR	Trabajo	\$13.196,40	\$10.997,00	\$9.347,45	\$11.088,64
Consultor_JDGSER	Trabajo	\$4.473,00	\$3.727,50	\$3.168,38	\$3.758,56
Proveedor empaques	Trabajo	\$124,80	\$104,00	\$88,40	\$104,87
Consultor_RPS	Trabajo	\$1.716,00	\$1.430,00	\$1.215,50	\$1.441,92

Nombre del recurso	Tipo	Pesimista	Más Probable	Optimista	Costo Del Recurso
SOPORTE_RIGHTEK	Trabajo	\$1.411,20	\$1.176,00	\$999,60	\$1.185,80
Equipos de cómputo	Material	\$1.560,00	\$1.300,00	\$1.105,00	\$1.310,83
Servicio hosting	Material	\$360,00	\$300,00	\$255,00	\$302,50
Impresiones generales	Material	\$432,00	\$360,00	\$306,00	\$363,00
Impresiones capacitaciones	Material	\$732,00	\$610,00	\$518,50	\$615,08
Operador 1	Trabajo	\$18,00	\$15,00	\$12,75	\$15,13
Operador 2	Trabajo	\$18,00	\$15,00	\$12,75	\$15,13
Bolígrafos	Material	\$29,40	\$24,50	\$20,83	\$24,70
Post-it	Material	\$88,20	\$73,50	\$62,48	\$74,11
Paleógrafos	Material	\$84,00	\$70,00	\$59,50	\$70,58
Marcadores	Material	\$84,00	\$70,00	\$59,50	\$70,58
Cableado	Material	\$240,00	\$200,00	\$170,00	\$201,67
Vendedor_1 sub-contratado	Trabajo	\$171,00	\$142,50	\$121,13	\$143,69
Vendedor_2 sub-contratado	Trabajo	\$171,00	\$142,50	\$121,13	\$143,69
Jefe de Mkt y Ventas	Trabajo	\$300,00	\$250,00	\$212,50	\$252,08

2.6.1.5. Métodos de adquisición, desarrollo y dirección

2.6.1.5.1. Métodos de adquisición

El método utilizado para la adquisición de los recursos es “Toma de decisiones”, donde se analizará la fuente del recurso (interno o externo), la fuente de la adquisición y el tipo de adquisición.

Nombre del recurso	Inter no	Externo	Área	Fuente de Adquisición	Tipo de adquisición
Director de Proyectos		X		Solicitud de información. Entrevistas	Contratación directa
Analista de Proyectos		X		Decisión del Director de Proyectos	Contratación directa
Gerente General	X		Gerente		
Consultor_RIGHTEK		X		Solicitud de información. Entrevistas	Contratación directa
Consultor_NEG&ESTR		X		Solicitud de información. Entrevistas	Contratación directa
Consultor_JDGSER		X		Solicitud de información. Entrevistas	Contratación directa
Proveedor empaques		X		Solicitud de información. Entrevistas	Contratación directa
Consultor_RPS		X		Solicitud de información. Entrevistas	Contratación directa

Nombre del recurso	Inter no	Externo	Área	Fuente de Adquisición	Tipo de adquisición
SOPORTE_RIGHTEK		X		Solicitud de información. Entrevistas	Contratación directa
Operador 1	X		Producción		
Operador 2	X		Producción		
Vendedor_1 sub-contratado		X		Proveedor predefinido	Pre asignación
Vendedor_2 sub-contratado		X		Proveedor predefinido	Pre asignación
Jefe de Mkt y Ventas	X		MKT y Ventas		

Tabla 88 Métodos de Adquisición y desarrollo de Recursos

2.6.1.5.2. Métodos de desarrollo de los recursos

Desarrollar el equipo es el proceso de mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto. Las herramientas que se usarán para mejorar el trabajo del equipo son las siguientes:

Tabla 89 Desarrollo de los recursos

Nombre del recurso	Tipo	Herramienta	Motivo
Director de Proyectos	Trabajo	Coubicación	Se los colocará en la misma ubicación física para mejorar su capacidad de desempeñarse en equipo
Analista de Proyectos	Trabajo	Coubicación	
Gerente General	Trabajo	Coubicación	
Consultor_RIGHTEK	Trabajo	Coubicación	
Consultor_NEG&ESTR	Trabajo	Coubicación	
Consultor_JDGSER	Trabajo	Coubicación; Tecnología de comunicación / correo electrónico	Técnica eficaz son las comunicaciones regulares a través de correo electrónico y chat. Se los colocará en la misma ubicación física para mejorar su capacidad de desempeñarse en equipo
Proveedor empaques	Trabajo	Tecnología de comunicación / correo electrónico	Técnica eficaz son las comunicaciones regulares a través de correo electrónico y chat.
Consultor_RPS	Trabajo	Tecnología de comunicación / Conferencias de audio	Conferencias de audio establecerá una buena comunicación y confianza en el equipo
SOPORTE_RIGHTEK	Trabajo	Tecnología de comunicación / correo electrónico	La tecnología de la comunicación resulta importante para abordar los incidentes de desarrollo del equipo
Operador 1	Trabajo	Coubicación	Se los colocará en la misma ubicación física para mejorar su capacidad de desempeñarse en equipo
Operador 2	Trabajo	Coubicación	
Vendedor_1 sub-contratado	Trabajo	Tecnología de comunicación / Conferencias de audio	Conferencias de audio establecerá una buena comunicación y confianza en el equipo
Vendedor_2 sub-contratado	Trabajo	Tecnología de comunicación / Conferencias de audio	

Nombre del recurso	Tipo	Herramienta	Motivo
Jefe de Mkt y Ventas	Trabajo	Coubicación	Se los colocará en la misma ubicación física para mejorar su capacidad de desempeñarse en equipo

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.6.1.5.3. Métodos de dirección de los recursos

Para la dirección del equipo de proyecto se tienen planificadas, dentro del cronograma del proyecto, reuniones de seguimiento; y dependiendo de cada situación presentada en las reuniones se aplicarán las técnicas indicadas: Gestión de conflictos, toma de decisiones y liderazgo. A continuación, se presenta el cronograma de reuniones de avance y se indican las técnicas a utilizar:

Tabla 90 Detalle de reuniones de avance y técnicas de dirección

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Técnica dirección
Informe de avance 1	2 hrs	vie 17/1/20 9:00	vie 17/1/20 11:00	-Gestión de conflictos -Toma de decisiones -Liderazgo
Informe de avance 2	2 hrs	vie 31/1/20 9:00	vie 31/1/20 11:00	
Informe de avance 3	2 hrs	vie 14/2/20 9:00	vie 14/2/20 11:00	
Informe de avance 4	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	
Informe de avance 5	2 hrs	vie 13/3/20 9:00	vie 13/3/20 11:00	
Informe de avance 6	2 hrs	vie 27/3/20 9:00	vie 27/3/20 11:00	
Informe de avance 7	2 hrs	vie 24/4/20 9:00	vie 24/4/20 11:00	
Informe de avance 8	2 hrs	vie 8/5/20 9:00	vie 8/5/20 11:00	
Informe de avance 9	2 hrs	vie 22/5/20 9:00	vie 22/5/20 11:00	
Informe de avance 10	2 hrs	vie 12/6/20 9:00	vie 12/6/20 11:00	
Informe de avance 11	2 hrs	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 11:00	
Informe de avance 12	2 hrs	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 11:00	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.6.1.6. Métodos de control

Controlando los recursos nos permite asegurar que los recursos físicos asignados y adjudicados al proyecto están disponibles tal como se planificó. A continuación, detallamos cómo se utilizarán los recursos a lo largo de la planificación del proyecto:

Tabla 91 Control de recursos del proyecto

Nombre del recurso	Comienzo	Fin	Trabajo	Costo	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20
Director de Proyectos	jue 2/1/20 9:00	mar 28/7/20 12:00	329 hrs	\$3.290,00	\$1.430,00						
					143h	19h	49h	52h	29h	11h	26h
Analista de Proyectos	lun 6/1/20 17:00	vie 17/7/20 11:00	169 hrs	\$1.014,00	\$594,00	\$24,00	\$306,00	\$30,00	\$24,00	\$24,00	\$12,00
					99h	4h	51h	5h	4h	4h	2h
Gerente General	mié 8/1/20 10:00	mar 28/7/20 12:00	312 hrs	\$1.560,00	\$55,00	\$192,50	\$335,00	\$190,00	\$252,50	\$305,00	\$230,00
					16h	33,5h	67h	40h	48,5h	61h	46h
Consultor_RIGHTEK	lun 9/3/20 18:00	jue 2/7/20 19:00	376,5 hrs	\$3.765,00			\$555,00	\$2.410,00	\$550,00	\$200,00	\$50,00
							129h	168h	54,5h	20h	5h
Consultor_NEG&ES TR	jue 30/1/20 17:00	vie 24/7/20 12:00	785,5 hrs	\$10.997,00	\$0,00	\$2.086,00	\$2.366,00	\$2.254,00	\$1.246,00	\$1.904,00	\$1.141,00
					10h	144h	164h	164h	86h	136h	81,5h
Consultor_JDGSER	vie 14/2/20 15:00	vie 17/7/20 10:00	248,5 hrs	\$3.727,50		\$990,00	\$2.265,00				\$472,50
						66h	151h				31,5h
Proveedor empaques	lun 9/3/20 9:00	lun 9/3/20 19:00	8 hrs	\$104,00			\$104,00				
							8h				
Consultor_RPS	vie 24/4/20 11:00	mar 2/6/20 16:00	110 hrs	\$1.430,00				\$468,00	\$806,00	\$156,00	
								38h	64h	8h	
SOPORTE_RIGHTEK	jue 14/5/20 12:00	lun 15/6/20 12:00	168 hrs	\$1.176,00					\$0,00	\$1.176,00	
									85h	83h	
Equipos de cómputo	vie 20/3/20 16:30	lun 23/3/20 16:30	1	\$1.300,00			\$1.300,00				
							1				
Servicio hosting	mié 25/3/20 17:30	jue 26/3/20 17:30	1	\$300,00			\$300,00				
							1				
Impresiones generales	jue 2/1/20 18:00	lun 27/7/20 19:00	72	\$360,00	\$80,00	\$5,00	\$60,00	\$40,00	\$50,00	\$60,00	\$65,00
					16	1	12	8,46	10,21	11,33	13
Impresiones capacitaciones	mié 25/3/20 11:00	mar 21/7/20 17:00	61	\$610,00			\$100,00			\$300,00	\$210,00
							10			30	21
Operador 1	jue 26/3/20 9:30	jue 26/3/20 19:00	7,5 hrs	\$15,00			\$15,00				
							7,5h				
Operador 2	jue 26/3/20 9:30	jue 26/3/20 19:00	7,5 hrs	\$15,00			\$15,00				
							7,5h				
Bolígrafos	mié 25/3/20 18:00	mar 21/7/20 19:00	70	\$24,50			\$3,50			\$7,00	\$14,00
							10			20	40
Post-it	mié 25/3/20 18:00	mar 21/7/20 19:00	21	\$73,50			\$10,50			\$21,00	\$42,00
							3			6	12
Papelografos	mié 25/3/20 18:00	mar 21/7/20 19:00	140	\$70,00			\$10,00			\$20,00	\$40,00
							20			40	80
Marcadores	mié 25/3/20 18:00	mar 21/7/20 19:00	70	\$70,00			\$10,00			\$20,00	\$40,00
							10			20	40
Cableado	lun 23/3/20 16:30	mar 24/3/20 11:30	1	\$200,00			\$200,00				
							1				
Vendedor_1 sub-contratado	vie 5/6/20 11:30	jue 9/7/20 12:30	47,5 hrs	\$142,50						\$96,00	\$46,50
										32h	15,5h
Vendedor_2 sub-contratado	vie 5/6/20 11:30	jue 9/7/20 12:30	47,5 hrs	\$142,50						\$96,00	\$46,50
										32h	15,5h
Jefe de Mkt y Ventas	vie 5/6/20 11:30	jue 23/7/20 16:00	62,5 hrs	\$250,00						\$128,00	\$122,00
										32h	30,5h

Fuente: Autor
Elaboración: Autor

Se establecen los criterios de liberación del personal del proyecto:

Tabla 92 Criterios de Liberación del Personal del Proyecto

Nombre del recurso	Criterio de Liberación	Medio	Destino de Asignación
Director de Proyectos	Al término del proyecto	Acta de cierre firmada por Sponsor	Otros proyectos
Analista de Proyectos	Al término del proyecto	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos
Gerente General	Al término del proyecto	Acta de cierre firmada por Sponsor	Funciones gerenciales de la microempresa ABC
Consultor_RIGHTEK	Al final de las pruebas integrales del sistema web de gestión de pedidos y capacitaciones	Informe de puesta en producción revisado y aprobado Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo Informe de evaluación entregado y aprobado	Proveedor Rightek S.A
Consultor_NEG&ESTR	Al término de los entregables	Acta Entrega Recepción de entregables de acuerdo con los paquetes de trabajo asignados en la RACI	Proveedor Negocios & Estrategias
Consultor_JDGSER	Al término de los entregables	Acta Entrega Recepción de entregables de acuerdo con los paquetes de trabajo asignados en la RACI	Proveedor JDG Services
Proveedor empaques	Al término de los entregables	Acta Entrega Recepción de entregables de acuerdo con los paquetes de trabajo asignados en la RACI	Oficinas proveedor empaques
Consultor_RPS	Al término del proceso de contratación del Jefe de MKT y Ventas y Vendedores sub-contratados	Contrato firmado entre Microempresa ABC y Jefe de MKT y Ventas Contrato comercial firmado entre Microempresa ABC y 2 vendedores sub-contratados	Proveedor RPStrategic&Consulting
SOPORTE_RIGHTEK	A la firma de aceptación del informe de incidentes	Informe de incidentes elaborado y aprobado por el Director de Proyectos	Proveedor Rightek S.A
Operador 1	Al término de las capacitaciones	Comunicación del Director de Proyectos	Actividades operacionales de la microempresa ABC
Operador 2	Al término de las capacitaciones	Comunicación del Director de Proyectos	Actividades operacionales de la microempresa ABC
Vendedor_1 sub-contratado	Al término de las capacitaciones	Comunicación del Director de Proyectos	Actividades de ventas contratadas por la microempresa ABC
Vendedor_2 sub-contratado	Al término de las capacitaciones	Comunicación del Director de Proyectos	Actividades de ventas contratadas por la microempresa ABC
Jefe de Mkt y Ventas	Al término de las capacitaciones	Comunicación del Director de Proyectos	Actividades administrativas microempresa ABC

Fuente: Autor
Elaboración: Autor

2.7. Comunicaciones

2.7.1. Plan de gestión de comunicaciones

El Plan de Gestión de las Comunicaciones es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan apropiados para las actividades de comunicación del proyecto basados en las necesidades de información de cada interesado o grupo, en los activos de la organización disponibles y en las necesidades del proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2017)

El Plan de Gestión de Comunicaciones para el proyecto se muestra a continuación:

Tabla 93 Plan de Gestión de las Comunicaciones

Plan de Gestión de las Comunicaciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Comunicaciones del Proyecto: Especificar la Matriz de Comunicaciones del Proyecto	
Ver apartado Anexo 20 Matriz de Comunicaciones	
Procedimiento para Tratar Polémicas: Defina el procedimiento para procesar y resolver las polémicas, especificando la forma de capturarlas y registrarlas, el modo en que se abordará su tratamiento y resolución, la forma de controlarlas y hacerles seguimiento, y el método de escalamiento en caso de no poder resolverlas	

Plan de Gestión de las Comunicaciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

El procedimiento a seguir en caso de evidenciar una polémica durante la ejecución del proyecto es la siguiente:
Se identifica que existe una polémica mediante la observación o comunicación verbal/escrita por parte de la persona o grupo de personas que lo exprese de manera formal.
A través de la matriz de Log de Control de Polémicas, se realiza la codificación y registro de la polémica evidenciada. Sólo se registrará polémicas dentro de los alcances del proyecto

Control de Incidentes							
Cod. Incidente	Descripción	Involucrados	Enfoque de Solución	Acciones de Solución	Responsable	Fecha	Resultado Obtenido

En las reuniones semanales de avance y seguimiento del proyecto integradas por el equipo del proyecto y Director de Proyectos, se destina espacio en la agenda de reunión para la revisión y análisis de la polémica registrada con los siguientes fines:

- Establecer alternativas de solución y asignación de persona responsable para cumplir el plazo de solución y posterior registro o actualización en el Log de Control de Polémicas.
 - Se debe realizar el seguimiento para evidenciar si las soluciones programadas se encuentran aplicadas.
 - Se debe corroborar la efectividad de la solución y confirmar que la polémica ha sido resuelta, de no ser así se diseñaran nuevas alternativas de solución ejecutando el proceso de forma iterativa.
- De mantener una polémica que no pueda ser solventada y se haya convertido en un problema, es mandatorio seguir el nivel de escalamiento siguiente:
- Primer nivel de escalamiento se encuentran los miembros del equipo del proyecto y proveedores, quienes tratarán de resolver el incidente a través del método estándar de resolución de problemas.
 - Segundo nivel de escalamiento se encuentra el Director de Proyectos quien utilizará el método estándar de resolución de problemas.
 - Tercer nivel de escalamiento se encuentra el Sponsor del Proyecto quien solventará la incidencia utilizando los métodos de negociación o solución de conflictos.
 - Cuarto nivel de escalamiento se encuentra el Sponsor del Proyecto en conjunto con el Comité de Control de Cambios quienes tomaran decisiones oportunas para su solución.

Procedimiento para Actualizar el Plan de Gestión de Comunicaciones: Defina el procedimiento para revisar y actualizar el plan de gestión de comunicaciones

El Plan de Gestión de las Comunicaciones deberá ser revisado y/o actualizado considerando lo siguiente:

- Solicitud de cambio aprobada que impacte a los documentos del proyecto.
- Acción correctiva que impacte los requisitos o necesidades de información de los interesados claves.
- Ingreso o salidas de interesados en el proyecto.
- Modificaciones en las asignaciones de personas a roles del proyecto.
- Cambios en la matriz de poder versus influencia de los interesados.
- Quejas, sugerencias, comentarios o evidencias de requisitos de información no satisfechos.
- Evidencias de deficiencias de comunicación en el proyecto.

La actualización del Plan de Gestión de las Comunicaciones deberá seguir los siguientes pasos:

- Identificar el cambio a ejecutarse.
- Evidenciar que las solicitudes de cambios hayan sido aprobadas por parte del Director de Proyectos o Sponsor del Proyecto a través del Plan de Gestión de Cambios.
- Elaborar o modificar la Matriz de Comunicaciones del Proyecto.
- Revisión y aprobación de la Matriz de Comunicaciones del Proyecto por parte del Director de Proyectos.
- Actualizar el Plan de Gestión de las Comunicaciones.
- Aprobación del Plan de Gestión de las Comunicaciones por parte del Sponsor del Proyecto
- Realizar la difusión del Plan de Gestión de las Comunicaciones a los miembros del equipo del proyecto.

Guías para Eventos de Comunicación: Defina guía para reuniones, conferencias, correo electrónico, etc.

Plan de Gestión de las Comunicaciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

1. Guías para Reuniones

Para la ejecución de reuniones se deberá seguir las siguientes pautas:

- Definir los objetivos de la reunión.
- Especificar roles.
- Definir participantes necesarios para convocatoria.
- Planificar e informar con antelación el motivo de la reunión.
- Cumplir con los temas agendados de la reunión.
- Aclarar dudas por parte de los participantes.
- Puntualidad
- Emitir Acta de Reunión y difundir de manera individual a cada uno de los participantes.

2. Guías para Correo Electrónico

Los correos electrónicos deberán seguir las siguientes pautas:

- La información compartida por parte de los miembros del Equipo del Proyecto hacia la organización ABC y proveedores, deberá colocar como remitente al Director de Proyecto con copia al Sponsor del Proyecto para establecer una sola vía formal de comunicación.
- La información enviada por parte de algún miembro de la organización ABC S.A o proveedores donde el destinatario sean los miembros del Equipo del Proyecto, se deberá corroborar la copia o reenvío al Director de Proyectos para mantener la integridad de información del proyecto.
- Es mandatorio el uso del correo corporativo establecido por las organizaciones de cada uno de los involucrados del proyecto, el cual será comunicada al inicio del proyecto y se establecerá como cláusula en el contrato con cada proveedor.
- En el asunto del correo deberá colocarse la siguiente descripción: Proyecto-MICROEMPRESAABC_001
- Se debe cuidar la escritura y omitir el uso de caracteres en color rojo, no abusar de las negritas y evitar el uso de mayúsculas en la redacción.

Guías para Documentación del Proyecto: Defina las guías para codificación, almacenamiento, recuperación, y reparto de los documentos del proyecto.

1.- Guía para Codificación de Documentos

La codificación de los documentos del proyecto se debe realizar lo siguiente:

AAAA_BBB_CCC.DDD

Donde:

- AAAA - Código del Proyecto: 'Proyecto-MICROEMPRESAABC_001'
- BBB - Abreviatura del Tipo de Documento: AC, PDP, EDT, DEDT, RAM, etc.
- CCC - Versión del Documento: 'v_1', 'v_2', etc.
- DDD - Formato del Archivo: .doc, .exe, .pdf, .mpp, etc.

2. Guía para Almacenamiento de Documentos

Se describe las pautas a considerar para el almacenamiento de documentos:

- Dentro del sistema de la organización se establece una carpeta compartida donde se almacenarán las versiones finales de los documentos del proyecto, la carpeta cuenta con la siguiente denominación Proyecto-MICROEMPRESAABC_001
- Los miembros del equipo del proyecto alojarán en sus equipos de trabajo los documentos compartidos en todas sus versiones y siguiendo la estructura de la EDT.
- Los miembros del equipo del proyecto eliminarán los documentos o archivos temporales generados al finalizar la fase o cierre del proyecto, sólo se archivará las versiones controladas y numeradas para evitar redundancia de

Plan de Gestión de las Comunicaciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

información.

- Es responsabilidad del Director de Proyectos consolidar los documentos con las versiones controladas y numeradas acorde a la estructura de la EDT y almacenar una copia física en los archivadores de su organización y una copia digital con protegida contra escritura en la carpeta compartida designada al proyecto.
- La carpeta compartida se encontrará protegida cuyos accesos son permitidos sólo a los miembros del equipo del proyecto.

3. Guía para Recuperación y Reparto de Documentos

- Se mantiene confidencialidad de información sobre los documentos del proyecto, cualquier solicitud de acceso a los documentos ya sean físicos o digitales posteriores al cierre del proyecto, se debe contar con la autorización del Director de Proyectos.
- Para personal externo a la organización, el acceso a la documentación del proyecto debe ser aprobada por parte del Gerente General de la compañía.
- Para personal interno de la organización y que no formó parte del equipo del proyecto, el acceso a la documentación debe ser aprobada por parte del Gerente General de la compañía.
- El Director de Proyectos es el responsable del reparto de los documentos sean físicos o digitales.

Guías para el Control de Versiones: Defina guías para registro y control ordenado de las versiones de los documentos del proyecto.

1. Los documentos para la Gestión del Proyecto se encuentran sujetos al control de versiones, por motivo que se inserta la siguiente cabecera estándar.

Código de Versión	Elaborado Por:	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo

2.- Para confirmar la integridad de la información debe corresponder el código de versión del documento que muestra el control de cabecera con la codificación del archivo detallado en la Guía de Codificación de Documentos.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.7.1.1. Número de canales de comunicación

Los canales de comunicación determinan la complejidad de las comunicaciones del proyecto (Lledó, 2017), y de acuerdo con los interesados clave para el desarrollo del proyecto los canales de comunicación estarán determinados de acuerdo con la ecuación; en donde n representa el número de interesados clave dentro del proyecto, éstos fueron

tomados de los interesados que se gestionarán atentamente, dentro del matriz poder interés detallado en el capítulo de Interesados.

$$\text{número de Canales de comunicación} = \frac{(n(n - 1))}{2}$$

$$\text{número de Canales de comunicación} = \frac{(10 \times (10 - 1))}{2}$$

$$\text{número de Canales de comunicación} = 55$$

Interesados que se gestionarán atentamente:

Tabla 94 Interesados que se gestionarán atentamente

N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto
INT001	Ángel García	Microempresa ABC - Gerente General	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Sponsor del Proyecto
INT002	Xavier García	Director de Proyectos (Externo)	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 0994466294	Director de Proyecto
INT003	Darling Mendoza	Analista de Proyectos (Externo)	Ecuador - Guayaquil	Urbanización La Joya	Analista de Proyecto
INT004	Consultor_RIGHTEK	Rightek S.A - Líder de Desarrollo	Ecuador - Guayaquil	Hurtado 603 y, Esmeraldas	Proveedor
INT005	Consultor_NEG&ESTR	Negocios & Estrategias	Ecuador - Guayaquil	Avenida Francisco de Orellana. Edificio World Trade Center Torre B, Piso 4 Oficina 421	Proveedor
INT006	Consultor_JDGSER	JDG Services	Ecuador - Guayaquil	AV. 9 DE OCTUBRE 406 Y CHILE ED. MU PISO: 6 OF. 506	Proveedor
INT007	Ruth Panchana	RPStrategic&Consulting - Gerente General	Ecuador - Guayaquil	Edificio City Office Piso 5 Oficina 527	Proveedor
INT016	René Carrera	Proveedor empaques (independiente)	Ecuador - Guayaquil	NA	Proveedor
INT017	Operador 1	Microempresa ABC - Operador	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Usuario
INT018	Operador 2	Microempresa ABC - Operador	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Usuario

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.7.1.2. Matriz de comunicaciones y métodos de comunicación

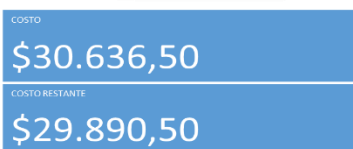
Los métodos de comunicación establecen la manera de cómo comunicar y las etapas en las cuales los interesados recibirán la información, y el nivel de detalle, estableciendo la periodicidad y el medio o tecnología a emplearse para la comunicación, se detalla la matriz de comunicaciones en el [Anexo 20 Matriz de Comunicaciones](#).

2.7.1.3. Formatos de informes a comunicar

A continuación, se muestran 2 ejemplos de comunicación del estado del proyecto:

INFORMACIÓN GENERAL COSTOS

JUE 2/1/20 9:00 MAR 28/7/20 12:00



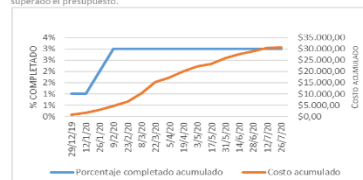
ESTADO DEL COSTO

Estado de costo de tareas de nivel superior.

Nombre	Costo real	Costo restante	Costo de línea base	Costo	Variación de costo
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	\$746,00	\$29.890,50	\$30.636,50	\$30.636,50	\$0,00

PROGRESO FRENTE A COSTO

Progreso realizado en comparación con el costo durante el proceso. Si el valor de la línea % completado está por debajo de la línea de costo acumulado, es posible que su proyecto haya superado el presupuesto.



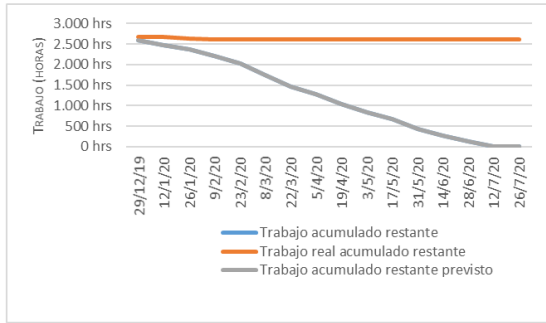
ESTADO DE COSTO

Estado de costo de todas las tareas de nivel superior. ¿La línea base es cero?

Intente establecer una línea base



Ilustración 30 Informe de costos

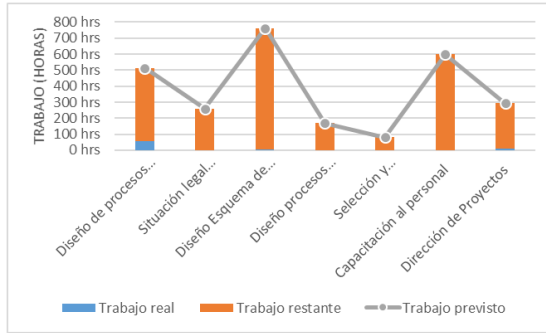


EVOLUCIÓN DEL TRABAJO

Muestra la cantidad de trabajo completado y la cantidad que ha quedado sin completar. Si la línea del trabajo acumulado restante es pronunciada, puede que el proyecto esté atrasado.

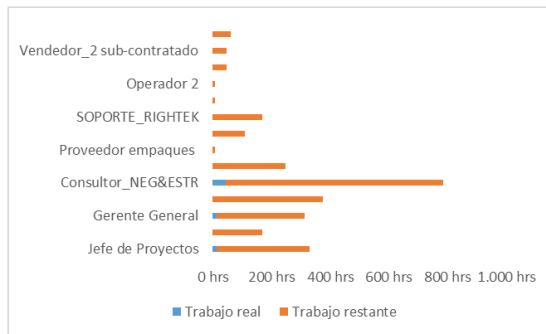
¿El trabajo previsto es cero?

[Intente establecer una línea base](#)



ESTADÍSTICAS DEL TRABAJO

Muestra las estadísticas del trabajo para todas las tareas de nivel superior.



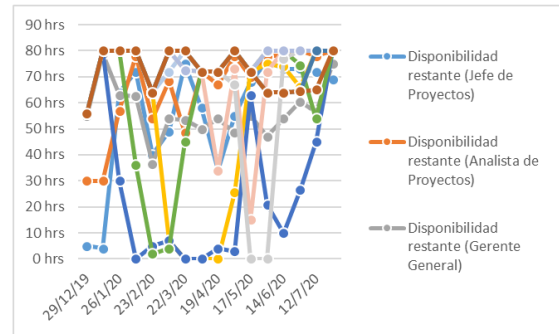
ESTADÍSTICAS DE RECURSOS

Muestra las estadísticas del trabajo para todos los recursos.



INFORMACIÓN GENERAL DEL TRABAJO

jue 2/1/20 - mar 28/7/20
9:00 - 12:00



DISPONIBILIDAD RESTANTE

Muestra la disponibilidad restante de todos los recursos del trabajo.

Ilustración 31 Informe del trabajo

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

JUE 2/1/20 9:00 - MAR 28/7/20 12:00

% COMPLETADO

3%

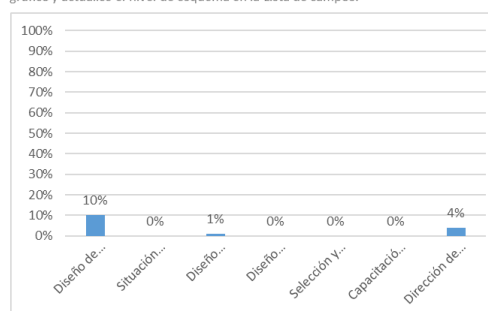
VENCIMIENTO DE HITOS

Hitos que vienen pronto.

Nombre	Fin
Flujos de proceso MKT culminado y aprobado	lun 10/2/20 16:00
Descriptivo de funciones para proceso MKT culminado y aprobado	vie 14/2/20 13:00
Proceso de Marketing diseñado y aprobado	vie 14/2/20 13:00
Flujos de proceso comercial culminado y aprobado	jue 27/2/20 12:00
Descriptivo de funciones para proceso comercial culminado y aprobado	jue 5/3/20 16:00
Proceso comercial diseñado y aprobado	jue 5/3/20 16:00
Flujos de proceso CRM culminado y aprobado	mar 17/3/20 11:00
Descriptivo de funciones para proceso CRM culminado y aprobado	lun 23/3/20 13:00
Procesos Gestión Relaciones Cliente (CRM) diseñados y aprobado	lun 23/3/20 13:00
Diseño de procesos finalizados y aprobados	lun 23/3/20 13:00
Manual de marketing culminado y aprobado	mar 31/3/20 19:00

% COMPLETADO

Estado de todas las tareas de nivel superior. Para ver el estado de las subtareas, haga clic en el gráfico y actualice el nivel de esquema en la Lista de campos.



TAREAS EN CURSO

Tareas que están ejecutándose.

Nombre	Comienzo	Fin	Duración	% completado	Nombres de los recursos
Diseñar flujo de sub-procesos	lun 3/2/20 17:00	mié 5/2/20 17:00	16 hrs	10%	Consultor_NE G&ESTR
Análisis de criterios	vie 17/4/20 15:00	vie 17/4/20 19:00	4 hrs	30%	Consultor_NE G&ESTR
Elaboración de informe con reglas comerciales	lun 20/4/20 9:00	lun 20/4/20 19:00	8 hrs	20%	Consultor_NE G&ESTR;Impresiones generales[1]
Revisión de informe	mar 21/4/20 9:00	mar 21/4/20 12:00	3 hrs	30%	Consultor_NE G&ESTR;Gerente General

Ilustración 32 Informe general del estado del proyecto

2.7.1.4. Cronograma y costo de las comunicaciones

La gestión de las comunicaciones se da a través de todo el proceso del proyecto, desde la etapa de Iniciación, pasando por el monitoreo, ejecución hasta el cierre del proyecto, existen actividades inherentes a la comunicación y existen actividades que son complementarias a la gestión de los interesados. En el [Anexo 21 Cronograma de comunicaciones](#) se visualiza como está planificadas las comunicaciones a lo largo del proyecto.

El costo de las comunicaciones para el proyecto es de \$1.378,5 que representa el 4% del costo total de las fases del proyecto.

2.8. Riesgos

2.8.1. Plan de gestión de riesgos

La Gestión de Riesgos del Proyecto incluye procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2017). A continuación, se muestra el plan de gestión de riesgos:

Tabla 95 Plan de Gestión de Riesgos

Plan de Gestión de Riesgos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>Proceso de Planificación de Gestión de Riesgos: Describe actividades a seguir para la gestión de los riesgos identificados en el proyecto.</p> <p>A continuación, se describe las actividades establecidas en el proceso de planificación de riesgos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Los insumos primarios para identificar los riesgos se detallan a continuación; los cuales deberán ser analizados por el Director de Proyecto en conjunto con los interesados claves. <ul style="list-style-type: none"> -Acta de Constitución del Proyecto -Planes secundarios -Registros de Interesados -Registro de Supuestos 2.- El Director de Proyectos establecerá reuniones con los interesados claves para considerar los umbrales de riesgo del proyecto. 3.- El Director de Proyectos en conjunto con el Equipo del Proyecto y los proveedores Righteck, Negocios & Estrategias, JDG Services y RPStrategic&Consulting participarán en talleres o reuniones para la identificación de riesgos utilizando técnicas o herramientas como juicio de expertos, recopilación de datos y análisis de datos; una vez culminada las sesiones, se obtendrá el registro e informe de riesgos. 4.- A través de la estructura de desglose de riesgos, se realizará el análisis cualitativo de los riesgos identificados, utilizando los siguientes métodos: evaluación de la calidad de los datos sobre riesgos, evaluación de probabilidad e impacto de los riesgos y evaluación de otros parámetros de riesgos. 5.- Se ejecutará el análisis cuantitativo para expresar de forma numérica el efecto de los riesgos y fuentes de incertidumbre sobre los objetivos del proyecto. 6.- Se desarrollará la planificación de respuesta al riesgo seleccionando estrategias o acciones para su transferencia, mitigación, evitar un riesgo o aceptación. 7.- Se debe seguir el plan de respuesta al riesgo ante la presencia de un riesgo durante la ejecución del proyecto. 8.- De manera preventiva, se debe realizar seguimiento sobre los riesgos identificados, así como, analizar y evaluar nuevos riesgos durante la ejecución del proyecto. 	
<p>Proceso de Establecimiento de los Umbrales de Riesgo del Proyecto: Procedimiento para establecer y medir el apetito al riesgo del proyecto.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A través de reuniones previamente programadas, el Director de Proyectos convocará al Sponsor del Proyecto para establecer la escala de valoración aceptable de exposición al riesgo del proyecto para la organización. 2. Con los umbrales definidos y con la participación de los interesados convocados, se procederá con la definición de la probabilidad e impacto de los riesgos del proyecto. 3. Se debe identificar los riesgos como oportunidad o amenaza basados en las definiciones de impacto establecidas. 	
<p>Proceso de Creación de Registro de los Riesgos: Describir el procedimiento para el registro de riesgos del proyecto.</p>	

Plan de Gestión de Riesgos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>La información para considerar el registro de riesgos del proyecto es la siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lista de riesgos identificados: se establece identificador único para el riesgo. 2. Dueños de riesgo potencial: se registra el dueño del riesgo. 3. Lista de respuestas potenciales a los riesgos: acciones a tomar sobre riesgos potenciales deben ser registrados. <p>El Director de Proyectos es el responsable de la elaboración del registro de riesgos del proyecto y debe ser comunicado mediante el apartado de Planificación del Proyecto descrito en la Matriz de Comunicaciones.</p>	
<p>Proceso de Análisis Cualitativo de Riesgos: Describir el procedimiento para priorizar y evaluar los riesgos del proyecto.</p>	
<p>El análisis cualitativo de riesgos debe realizarse con el Director de Proyectos y los interesados claves.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para el análisis cualitativo de riesgos se deben considerar los siguientes documentos como entrada: <ul style="list-style-type: none"> -Registros de supuestos -Registros de riesgos -Registros de interesados 2. Se debe utilizar las siguientes técnicas para el análisis de la información de riesgos <ul style="list-style-type: none"> -Evaluación de la calidad de los datos sobre riesgos -Evaluación de probabilidad e impacto de los riesgos -Evaluación de otros parámetros de riesgos como urgencia, proximidad, manejabilidad, controlabilidad y detectabilidad. 3. Actualizar informe de riesgos. 	
<p>Proceso de Análisis Cuantitativo de Riesgos: Describir el procedimiento para elaborar análisis numérico sobre riesgos identificados del proyecto.</p>	
<p>El análisis cuantitativo de riesgos debe realizarse con el Director de Proyectos y los interesados claves.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para el análisis cuantitativo de riesgos se deben considerar los siguientes documentos como entrada: <ul style="list-style-type: none"> -Línea Base: Alcance, Cronograma y Costo -Registro de Supuestos -Estimaciones: Costo y Duración -Lista de Hitos -Requisitos de recursos -Registro de riesgos -Informe de riesgos 2. Se ejecutará el análisis de datos utilizando el software @Risk para las simulaciones de Monte Carlo y Análisis de Sensibilidad. 3. Actualizar informe de riesgos. 	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.8.1.1. Registro de riesgos

Un riesgo es un evento o condición incierta que, si se produce, tiene un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto (Project Management Institute, 2017). A continuación, se detallan la lista de riesgos identificados para el proyecto:

Tabla 96 Registro de riesgos

Cód.	Riesgo	Nivel del riesgo
R1	La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto	Individual
R2	La posibilidad de liberar al ambiente productivo un sistema con un diseño técnico deficiente que impacte negativamente en su funcionamiento.	Individual
R3	La posibilidad de fuga de información de clientes.	Individual
R4	La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto	Individual
R5	La posibilidad de efectuar una estimación deficiente de tiempo para el Software a desarrollar	Individual
R6	La posibilidad que el servicio de hosting contratado presente fallas en la operación, causando que el sistema web no esté operativo y por ende existan menores ventas	Individual
R7	La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores	Individual
R8	La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal	Individual
R9	La posibilidad que el proveedor JDG Services no realice un levantamiento de la totalidad de requerimientos que los entes reguladores exigen a las fábricas de fideos tener para estar regulados ante el Estado.	Individual
R10	La posibilidad de escasa penetración de la marca en el mercado Guayaquileño, lo que causa bajas ventas	General del proyecto
R11	La posibilidad del incremento de los costos del proyecto por efecto de políticas monetarias del gobierno, lo que puede ocasionar extensión del período de retorno de la inversión	General del proyecto
R12	La posibilidad del incremento de la demanda de los productos de la microempresa ABC	General del proyecto
R13	Retrasos en el pago a los proveedores	General del proyecto

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.8.1.2. Estructura de desglose de riesgos

Un medio para agrupar los riesgos individuales de un proyecto es estructurando una categoría de riesgos de forma jerárquica de las posibles fuentes de riesgos (PMI, 2017, pág. 405). Para el proyecto se ha utilizado la siguiente RBS:

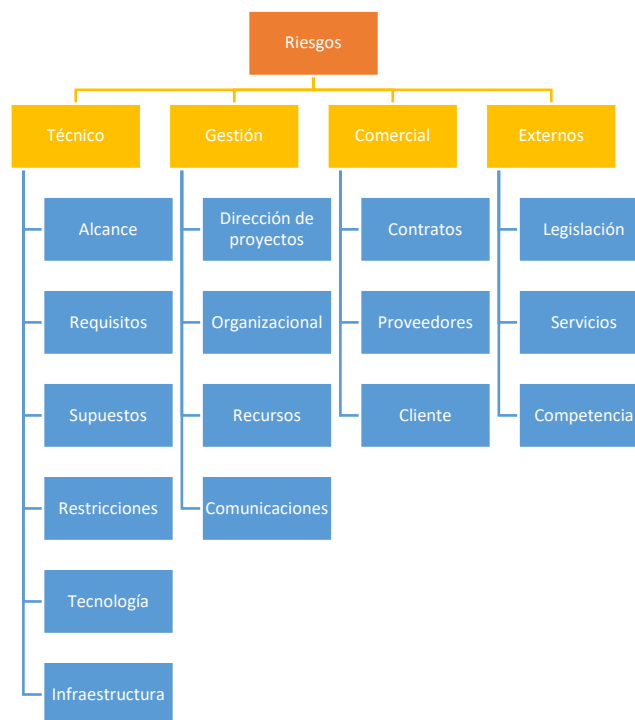


Tabla 97 RBS

2.8.1.3. Escalas de probabilidad e impacto

Las definiciones de la probabilidad e impacto de los riesgos son específicas al contexto del proyecto y reflejan el apetito al riesgo y los umbrales de la organización y los interesados clave. (PMI, 2017, pág. 407). El apetito por el riesgo es el nivel de riesgo que la empresa quiere aceptar y su tolerancia será la desviación respecto a este nivel. La capacidad será el nivel máximo de riesgo que una organización puede soportar en la persecución de sus objetivos (Instituto de Auditores Internos de España, 2013). A continuación, se detallan las condiciones para las escalas de impacto de un riesgo negativo sobre los objetivos de tiempo y costo del proyecto:

Tabla 98 Definiciones de Probabilidad e Impacto

Escala	Descripción	Probabilidad	Impacto Tiempo		Impacto Costo	
			Evento	Impacto Tiempo (%)	Evento	Impacto Costo (%)
Muy Alto	Muy alta probabilidad de ocurrencia	90%	Variación en cronograma de proyecto mayor o igual a 8 días	80%	Variación en costo mayor al 2%	80%
Alto	Alta probabilidad de ocurrencia	70%	Variación en cronograma de proyecto entre 6 a 7 días	40%	Variación en costo mayor al 1,5% y menor o igual al 2%	40%

Escala	Descripción	Probabilidad	Impacto Tiempo		Impacto Costo	
			Evento	Impacto Tiempo (%)	Evento	Impacto Costo (%)
Medio	Probabilidad de ocurrencia media	50%	Variación en cronograma de proyecto entre 4 a 5 días	20%	Variación en costo mayor al 1% y menor o igual al 1,5%	20%
Bajo	Baja probabilidad de ocurrencia	30%	Variación en cronograma de proyecto entre 2 a 3 días	10%	Variación en costo mayor al 0,5 % y menor o igual al 1%	10%
Muy Bajo	Muy baja probabilidad de ocurrencia	10%	Variación en cronograma de proyecto menor o igual a 1 día	5%	Variación en costo menor o igual al 0,5%	5%

Fuente: Autor
Elaboración: Autor

A continuación, se muestra el mapa de calor, en donde se puede analizar que porcentajes que se encuentran en la zona verde con una severidad entre [0,01 a 0,09], corresponden a riesgos con calificación baja, los que se encuentran entre [0,10 a 0,20], corresponden a los que tienen calificación media, finalmente los que están fuera de los intervalos antes mencionados, son aquellos de calificación alta. La calificación servirá para priorizar los riesgos en atención y recursos en el proyecto.

NIVEL	PROBABILIDAD	AMENAZAS				
Muy alto	0.9	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72
Alto	0.7	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56
Medio	0.5	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40
Medio Bajo	0.3	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24
Bajo	0.1	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08
		0.05	0.1	0.2	0.4	0.8
		Muy Bajo	Bajo	Moderado (Medio)	Alto	Muy Alto
		IMPACTO				

Ilustración 33 Mapa de calor

2.8.1.4. Análisis cualitativo de riesgos

De acuerdo con el (PMI, 2017, pág. 419); el análisis cualitativo de riesgos es el proceso de priorizar los riesgos individuales del proyecto para tomar acciones sobre estos, tomando en consideración la probabilidad de ocurrencia y su respectivo impacto.

En línea con los criterios de probabilidad e impacto definidos se ha realizado el respectivo análisis, en donde se desprende el resultado detallado a continuación:

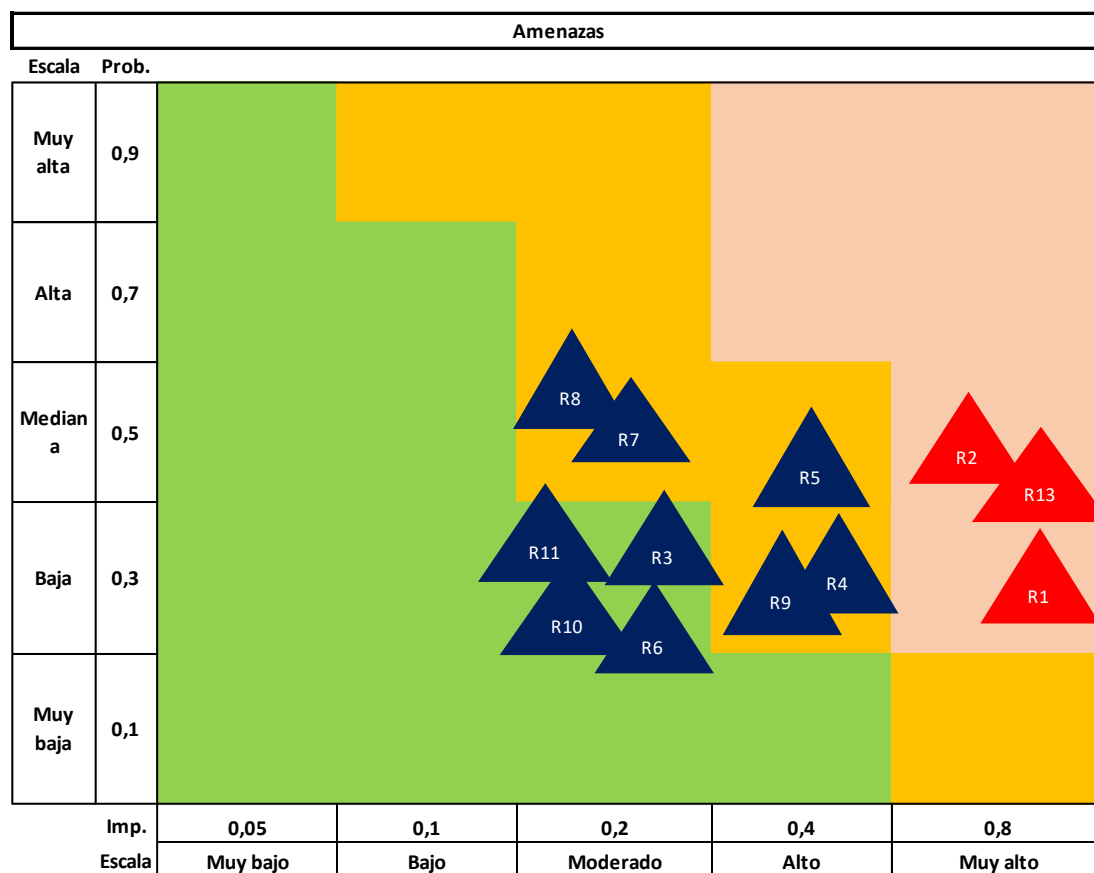


Ilustración 34 Priorización de riesgos

Los riesgos negativos (amenazas) que se encuentran en el rango de severidad entre 0,20 (Probabilidad- Media – Impacto Alto) y 0,4 (Probabilidad Media – Impacto Muy Alto) se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 99 Riesgos priorizados

Cód.	Riesgo	Nivel del riesgo
R1	La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto	Individual
R2	La posibilidad de liberar al ambiente productivo un sistema con un diseño técnico deficiente que impacte negativamente en su funcionamiento.	Individual
R5	La posibilidad de efectuar una estimación deficiente de tiempo para el Software a desarrollar	Individual

Cód.	Riesgo	Nivel del riesgo
R13	Retrasos en el pago a los proveedores	General del proyecto

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.8.1.5. Análisis cuantitativo de riesgos

De acuerdo con el (PMI, 2017, pág. 428); el Análisis Cuantitativo de Riesgos es el proceso de analizar numéricamente el efecto combinado de los riesgos individuales del proyecto identificados y otras fuentes de incertidumbre sobre los objetivos generales del proyecto.

Parámetros:

Para el análisis cuantitativo de riesgos se han utilizado los siguientes parámetros:

- a) Simulación con tipo de muestreo Latino Hipercúbico – Software @Risk
- b) Valoraciones en tiempo y costo de los paquetes de Trabajo afectados por los riesgos. (El desglose se puede observar en el Análisis Cualitativo de Riesgos)
- c) Cuadro de Parámetros de la simulación se puede encontrar en el [Anexo 22 Parámetro software @Risk](#).

El análisis cuantitativo de riesgos del proyecto nos muestra en la siguiente gráfica, que de acuerdo con los riesgos identificados su impacto en caso de materializarse, pueden estar desde \$5.565,84 hasta \$8.806,72; con una probabilidad del 95% que estén entre \$6.209 y \$8.108

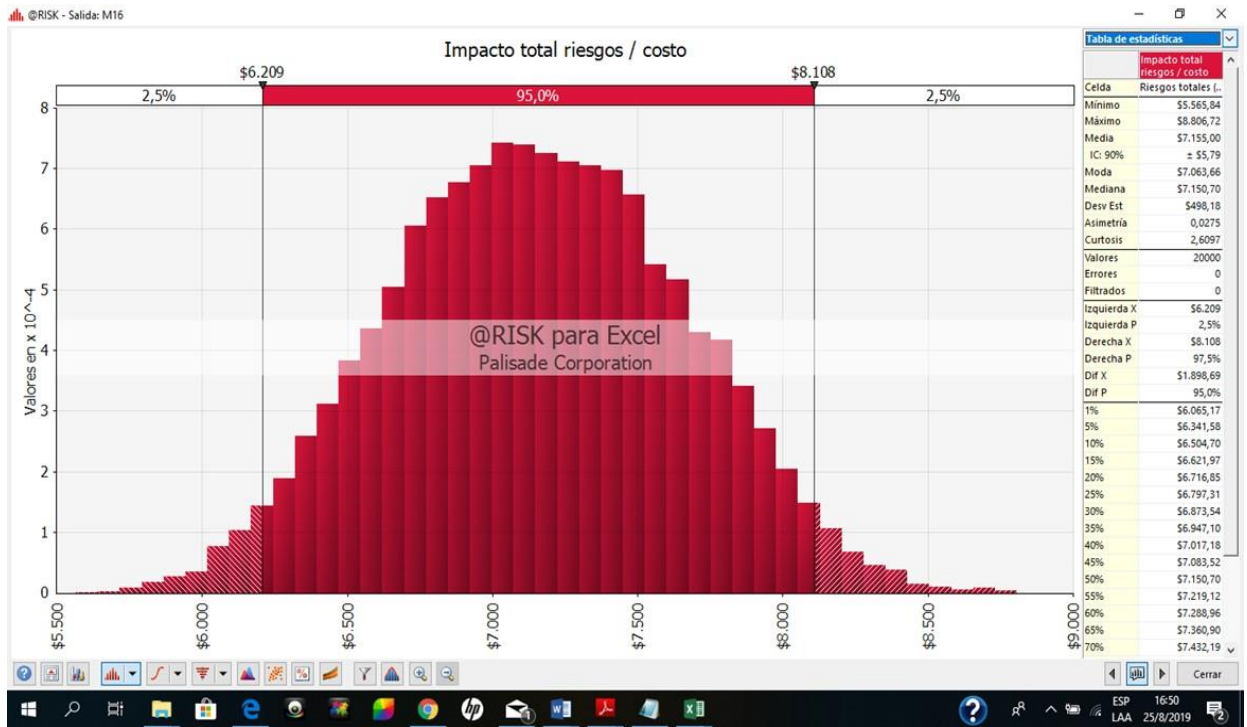


Ilustración 35 Impacto de riesgos en costos

Mientras que a nivel de tiempo el impacto de los riesgos, en caso de materializarse pueden estar entre 39 y 79 días, con un 95% de probabilidad que estén entre 48 y 74 días.

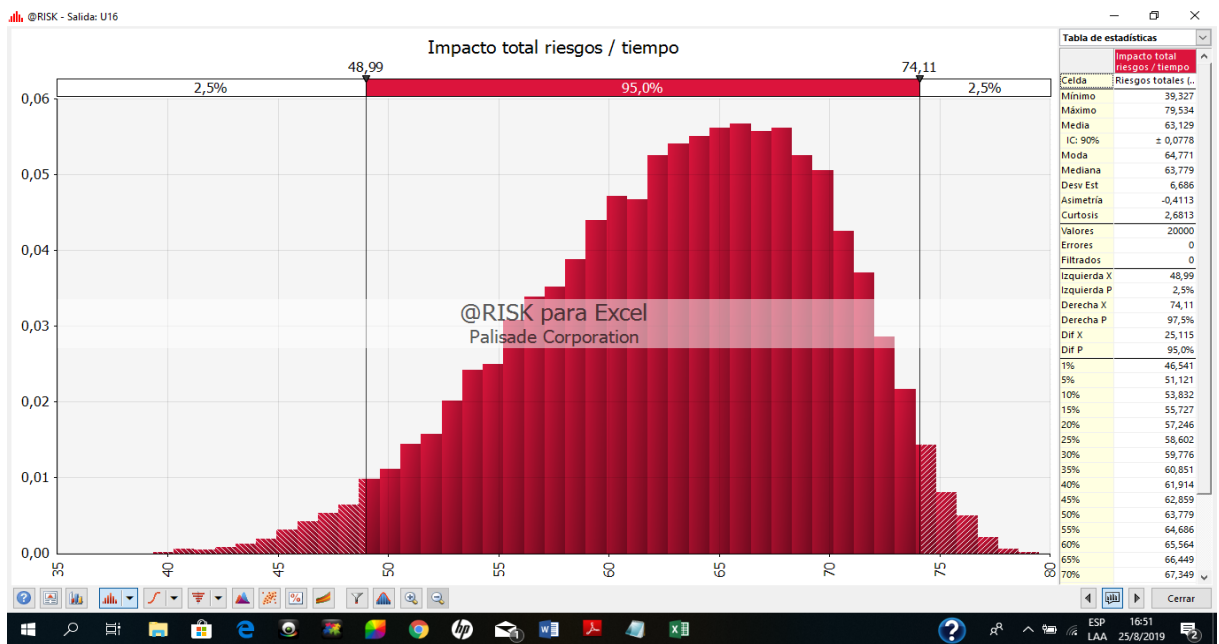


Ilustración 36 Impacto de riesgos en tiempo

A continuación, se detallan los principales riesgos a nivel de costo clasificados por su nivel de importancia:

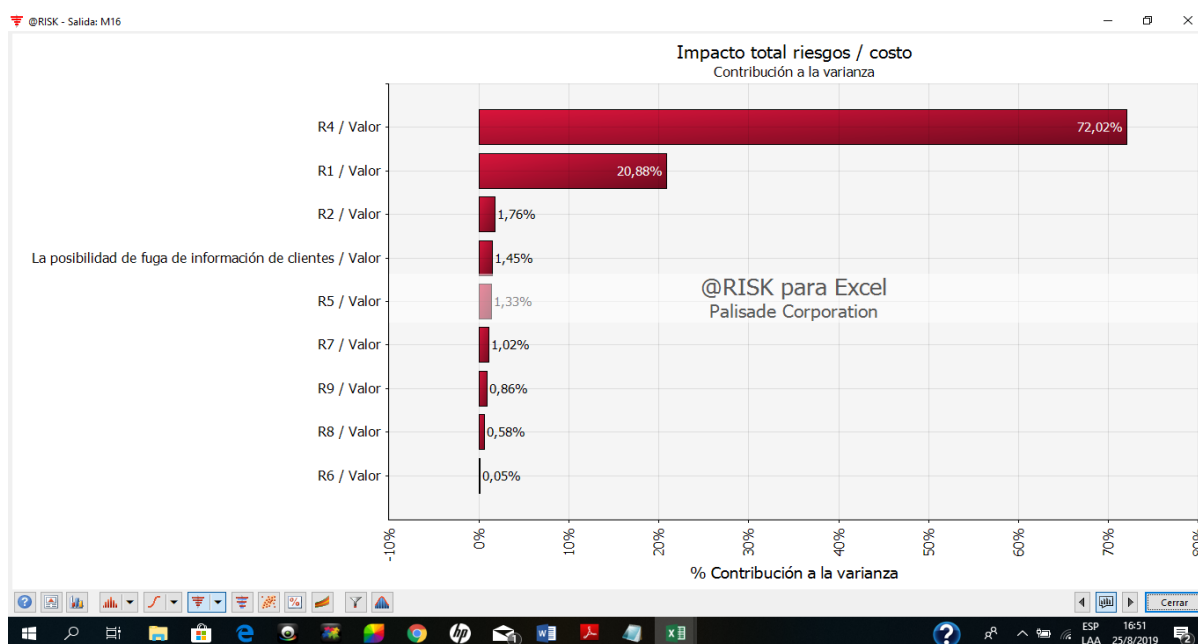


Ilustración 37 Principales riesgos clasificados por importancia

Como conclusión, se podría incrementar un monto de \$8.108 a la reserva de riesgos; el cual es el monto máximo del impacto de la materialización de los riesgos en los costos con un 95% de probabilidad; sin embargo, se ha considerado tomar que no se incrementará este monto en razón que los planes de respuestas mitigan razonablemente los riesgos.

2.8.1.6. Matriz de gestión de riesgos

La matriz de gestión de riesgos se presenta en el [Anexo 23 Matriz de gestión de riesgos](#)

2.8.1.7. Plan de respuesta a riesgos

De acuerdo con el (PMI, 2017, pág. 437); la planificación de la respuesta al riesgo consiste en desarrollar opciones, seleccionar estrategias y acordar acciones para abordar la exposición general al riesgo del proyecto, así como para tratar los riesgos

individuales del proyecto. Se detalla el plan de respuesta para este proyecto en el [Anexo 24 Plan de Respuesta a Riesgos](#).

2.8.1.8. Análisis de reserva de riesgos

Para ejecutar el análisis de reserva de riesgos para el proyecto se tomaron en consideración los riesgos que se encuentran en una escala de severidad de entre 0,2 a 0,72. Usamos el método de “Porcentaje de Contingencia”, en donde se definió, dependiendo del riesgo de entre el 3% al 5% de total del costo de los paquetes de trabajo asociados al riesgo. De esta manera se obtiene la reserva de contingencia a considerar dentro del presupuesto del proyecto.

A continuación se detalla el análisis de reserva de riesgos:

Tabla 100 Análisis de reserva de riesgos

Cód.	Riesgo	Causa	Costo EDT	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo	% Reserva	Reserva contingencia (Costo)
R1	La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto	+Omisión de requisitos +Requisitos no detallados +Poco involucramiento de personal clave +Ausencia de interesados claves.	\$ 8.228,50	0,3	0,8	0,240	ALTA	5%	\$ 411,43

Cód .	Riesgo	Causa	Costo EDT	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo	% Reserva	Reserva contingencia (Costo)
R2	La posibilidad de liberar al ambiente productivo un sistema con un diseño técnico deficiente que impacte negativamente en su funcionamiento.	+Ausencia de estándares técnicos de desarrollo de software +Ausencia de revisiones técnicas +Ausencia de pruebas con usuarios	\$ 3.492,00	0,5	0,8	0,400	MEDIO	5%	\$ 174,60
R5	La posibilidad de efectuar una estimación deficiente de tiempo para el Software a desarrollar	+Ausencia de estándares para estimación de tiempo de desarrollo de software +Estándares de estimación de desarrollo de software no se aplican correctamente +Ineficiencias en los trabajos de planificación de los tiempos de desarrollo por parte del proveedor	\$ 3.857,00	0,5	0,4	0,200	MEDIA	3%	\$ 115,71
R13	Retrasos en el pago a los proveedores	+Retraso en la aprobación del préstamo bancario	190	0,5	0,8	0,400	ALTA	5%	\$ 9,50
Total reserva de contingencia									\$ 701,74

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.8.1.9. Informe de riesgos

A continuación, se presenta el formato el informe de riesgos:

Tabla 101 Informe de riesgos

Informe de riesgos	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

RIESGOS ACTUALES POTENCIALES
REVISIÓN DE TRIGGERS PARA LOS RIESGOS IDENTIFICADOS INICIALMENTE
REVISIÓN Y CONFIRMACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO ESTIMADOS INICIALMENTE
REVISIÓN DE ADECUACIÓN DE RESPUESTAS PLANIFICADAS PARA LOS RIESGOS IDENTIFICADOS INICIALMENTE
REVISIÓN DE PLANES DE CONTINGENCIA PARA LOS RIESGOS IDENTIFICADOS INICIALMENTE
VERIFICACIÓN DE EJECUCIÓN DE RESPUESTAS PLANIFICADAS

RIESGOS ACTUALES MATERIALIZADOS
VALORACIÓN DE IMPACTO REAL VS IMPACTO ESTIMADO
REVISIÓN DE PLANES DE CONTINGENCIA
ELABORACIÓN DE PLANES DE EMERGENCIA
PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN DE PLANES DE CONTINGENCIA / EMERGENCIA
EVALUACIÓN DE NECESIDADES DE ACCIONES CORRECTIVAS O SOLICITUDES DE CAMBIO

NUEVOS RIESGOS DETECTADOS
DEFINICIÓN DE TRIGGERS
EVALUACIÓN CUALITATIVA Y CATEGORIZACIÓN DE RIESGOS
DEFINICIÓN DE RESPUESTAS PLANIFICADAS
DEFINICIÓN DE PLANES DE CONTINGENCIA
PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN DE RESPUESTAS PLANIFICADAS

2.9. Adquisiciones

2.9.1. Plan de Gestión de Adquisiciones

La Gestión de Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto. La gestión de Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos de gestión y control requeridos para desarrollar y administrar acuerdos tales como contratos, órdenes de compra, memorandos de acuerdo (MOAs) o acuerdos a nivel de servicios (SLAs) internos. (PMBOK, Guide sixth edition – 2017)

A continuación, el Plan de Gestión de Adquisiciones del Proyecto:

Tabla 102 Plan de Gestión de Adquisiciones

Plan de Gestión de Adquisiciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Adquisiciones del Proyecto: Descripción detallada de las adquisiciones que deben ser realizadas por el proyecto	
El detalle de todas las adquisiciones relacionadas con el proyecto se registran en la Matriz de Adquisiciones del proyecto. Para cada uno de los siete entregables del proyecto se realizó un análisis de Hacer o Comprar, considerando la capacidad actual de los recursos que laboran en la compañía. Por dicha razón, se definió que los entregables serán adquiridos a proveedores externos. Esto se encuentra definido en el Acta de Constitución del Proyecto.	
Procedimientos estándar a seguir: Descripción detallada de los procedimientos de adquisición que deben ser seguidos en el Proyecto por tipo de bien o servicio	
<p>El procedimiento que se establece para gestionar las adquisiciones es:</p> <p>Contratos de Prestación de servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Sponsor revisa y aprueba los entregables que la compañía no cuenta con capacidad de hacer. • El Director de Proyectos realiza la búsqueda de proveedores en el mercado local para los entregables, que cumplan con los criterios de selección y requisitos definidos. • El Director de Proyectos realiza una preselección de proveedores que cumplan con los criterios de selección. • El Director de Proyectos realiza un documento de “Request for Proposal”, el cual se basa en la documentación de requisitos definida con los interesados clave del proyecto. • El Sponsor revisa y aprueba el documento de “Request for Proposal”, el cual será compartido a los proveedores pre seleccionados. • El Director de Proyectos revisa y evalúa las propuestas de los proveedores. Como resultado, elabora un informe que será presentado al Sponsor del Proyecto. • El Sponsor revisa el informe de ofertas, y define a los proveedores seleccionados. • El Director de Proyectos elabora el SOW y Contrato para cada proveedor. • El Director de Proyectos envía tres copias del contrato al proveedor para su firma. 	

Plan de Gestión de Adquisiciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<ul style="list-style-type: none"> • El Sponsor firma las tres copias del contrato de prestación de servicio, que previamente han sido firmados por cada proveedor. • El Analista de Proyectos custodia y almacena una copia del contrato firmado. • El Sponsor de la compañía custodia y almacena una copia del contrato firmado, con el cual procederá a realizar el control de pagos. • El proveedor se queda con una copia firmada del contrato. <p>Adquisición de insumos y materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La adquisición de insumos y materiales será realizada a proveedores que el Director de Proyecto deberá buscar en el mercado basado en su calidad y costo • El Director de Proyectos identifica la necesidad de insumos y/o materiales para el proyecto. • El Analista del Proyecto consolida los requerimientos con un horizonte mínimo de un mes, de acuerdo al cronograma del proyecto, y elabora una solicitud de requisición. • El Director de Proyectos realiza la orden de compra, y la envía a los proveedores precalificados, posterior a la aprobación del Sponsor. 	
Formatos estándar a utilizar: Descripción detallada de los formatos de adquisición que se deben utilizar en el proyecto	
<p>Los formatos de adquisición que serán utilizados para el proyecto son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato de Prestación de Servicios: Modelo de Contratos de Precio Fijo cerrados (FFP) o llave en mano, predefinido por la compañía. Se lo utilizará como base, donde se incluirán los requisitos y cláusulas técnicas de acuerdo al servicio prestado. Este contrato es revisado por el Sponsor de la compañía. Los principales aspectos que deben incluir son: <ul style="list-style-type: none"> o Nombre de las partes o Alcance de servicios o Entregables o Obligaciones de las partes o Cronograma e hitos o Honorarios y forma de pago o Contactos o Garantías o Limitaciones o Criterios de aceptación de entregables o Vigencia y Terminación o Legislación aplicable o Resolución de controversias o Cláusulas de confidencialidad • Solicitud de requisición: Formato interno de la compañía (Excel) donde se detalla la necesidad del área, y que incluye la siguiente información: Fecha, usuario requirente, producto, cantidad, fecha de respuesta. • Orden de Compra: Formato interno de la compañía donde se consolidan las necesidades de diferentes áreas de la organización, que es compartido externamente con los proveedores a través de correo electrónico. En este documento se detalla: Fecha, código producto, producto, cantidad, costo, fecha de entrega. Este documento será utilizado para las compras de insumos y materiales. • Request for Proposal: Documento de licitación elaborado por el Director de Proyectos, el cual será enviado a los proveedores pre seleccionados de servicios. Los principales aspectos que se deben incluir son: <ul style="list-style-type: none"> o Antecedentes o Objetivos del negocio o Objetivos del proyecto o Requerimientos funcionales o Requerimientos técnicos o Condiciones de entrega o Contacto 	
Coordinación con otros aspectos de la Gestión del Proyecto: Fechas clave dentro del cronograma del proyecto que afectan los procesos de Adquisiciones	

Plan de Gestión de Adquisiciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>• Los Contratos deben estar firmados con el proveedor previo al inicio del trabajo: Contrato para los siguientes fases/entregables: Hasta el 27 de enero 2020 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales Esquema de comisiones Diseño procesos análisis de ventas Capacitación procesos CRM Capacitación procesos comerciales Capacitación procesos Marketing Capacitación a vendedores sub-contratados Capacitación para análisis de reportes de ventas</p> <p>Contrato para los siguientes fases/entregables: Hasta el 13 de febrero de 2020 Situación legal regularizada Capacitación sobre normales tributarias y laborales Capacitación sobre normas sanitarias</p> <p>Contrato para los siguientes fases/entregables: Hasta el 2 de marzo 2020 Sistema web gestión de pedidos Capacitación sistema web</p> <p>Contrato para los siguientes fases/entregables: Hasta el 20 de abril 2020 Vendedores sub-contratados Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas</p> <p>• Los equipos de cómputo deben ser instalados por el proveedor hasta el 9 de marzo del 2020.</p>	
<p>Métricas de Adquisiciones: Descripción detallada de las métricas a utilizar para evaluar la gestión de las adquisiciones y proveedores</p>	
<p>Se tomarán como métricas para gestionar y evaluar a los proveedores las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del cliente: Se obtienen de encuestas de evaluación de satisfacción a los usuarios que trabajaron con los proveedores al término de un entregable. • Desempeño del proyecto: CPI y SPI > 1 en los entregables que sean responsabilidad del proveedor. • Cumplimiento de hitos contractuales: En los tiempos establecidos dentro del contrato y en las condiciones de calidad establecidas. 	
<p>Roles y Responsabilidades: Especificar los roles que serán necesarios en el equipo de proyecto relativos a las adquisiciones, incluidos autoridad y restricciones. Para cada rol especificar: objetivos, funciones, niveles de autoridad, a quien reporta, a quien supervisa, requisitos de conocimientos, habilidades, y experiencia para desempeñar el rol</p>	
Rol 1: Sponsor del Proyecto	<p>Objetivos del Rol: Responsable de aprobar las adquisiciones del proyecto Funciones del Rol: Seleccionar a los proveedores de servicios, y aprobar las adquisiciones del proyecto Nivel de Autoridad: Alta, responsabilidad directa en toma de decisiones referentes al proyecto. Reporta a: El Sponsor del Proyecto es el Gerente General de la microempresa Supervisa a: Director de Proyectos. Requisitos de conocimientos: Administración de Empresas. Producción de fideos Requisitos de habilidades: Capacidad de negociación, Liderazgo, Solución de Conflictos, Creatividad e Iniciativa. Requisitos de experiencia: 20 años de experiencia en cargos similares.</p>

Plan de Gestión de Adquisiciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Rol 2: Director de Proyectos	<p>Objetivos del Rol: Asegurar que las adquisiciones del proyecto se realicen de acuerdo a los requisitos definidos, presupuesto y fecha planificada.</p> <p>Funciones del Rol: Realizar el proceso de selección de potenciales proveedores que se encuentran en el mercado local. Revisar los requerimientos de insumos y bienes. Monitorear y controlar el desempeño de los proveedores.</p> <p>Nivel de Autoridad: Alta, responsabilidad sobre los miembros del equipo del proyecto acerca del cumplimiento de entregables en la duración, calidad y costo planificado. Reporta a: Sponsor del Proyecto</p> <p>Supervisa a: Miembros del Equipo del Proyecto y proveedores</p> <p>Requisitos de conocimientos: Gestión de Proyectos.</p> <p>Requisitos de habilidades: Habilidades interpersonales, liderazgo, solución de conflictos, y capacidad para dirigir personas</p> <p>Requisitos de experiencia: 5 años de experiencia en cargos similares.</p>
Rol 3: Proveedores	<p>Objetivos del Rol: Gestión operativa de los entregables</p> <p>Funciones del Rol: Desarrollar los entregables asignados basados en las especificaciones, requisitos o atributos descritos por los interesados claves cumpliendo las normativas de calidad establecidas.</p> <p>Nivel de Autoridad: Baja, sobre recursos asignados para el desarrollo del producto.</p> <p>Reporta a: Director de Proyectos</p> <p>Supervisa a: Colaboradores asignados</p> <p>Requisitos de conocimientos: Especialidades acorde a los entregables asignados. Requisitos de habilidades: Trabajar en equipo, comunicación, habilidades duras (según el entregable)</p> <p>Requisitos de experiencia: 10 a 15 años de experiencia basada en la especialidad del entregable.</p>
Restricciones y Supuestos: Descripción detallada de las restricciones y supuestos relacionados a las adquisiciones del proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores iniciarán su trabajo una vez que se encuentre firmado el contrato por ambas partes. • El Director de Proyectos comunicará de manera formal el inicio de las actividades para cada proveedor. • Todo contrato debe estar respaldado por una garantía de cumplimiento, por un valor aproximado al 10% del total del contrato. • Todo pago será realizado a través del sistema financiero ecuatoriano en la moneda de dólares americanos. • En caso de incumplimiento de hitos o atrasos, se aplicarán las multas o penalidades descritas en las cláusulas del contrato. • En caso de controversias, serán canalizadas a través del Tribunal de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Guayaquil. • La compañía no cuenta con un área de compras formalmente establecida. Por dicha razón, las adquisiciones relacionadas a servicios e insumos serán realizadas por el Director de Proyectos. • El proveedor Rightek S.A. fue contratado en base a su experiencia en el desarrollo de soluciones informáticas. • Debido a que la empresa no cuenta con personal en el área Comercial, Marketing así como tampoco con personal para Servicios de Atención al Cliente, se ve la necesidad de contratar una empresa consultora externa para diseñar el entregable de nuevos procesos de Marketing, Ventas y CRM. • Debido a que el Sponsor del Proyecto no tiene experiencia en normativas vigentes en relación a aspectos sanitarios que la Ley exigen a pymes de fabricación de alimentos, así como tampoco en la normativa sobre aspectos laborales, tributarios y de compañías se ve la necesidad de contratar un consultor externo para desarrollar este entregable 	
Riesgos y Respuestas: Descripción detallada de las restricciones y supuestos relacionados a las adquisiciones del proyecto	
De acuerdo al Plan de Respuesta a Riesgos definido previamente, se identificaron las siguientes acciones de respuestas que tienen relación con la gestión de adquisiciones:	

Plan de Gestión de Adquisiciones	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
<p>R4: La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto Trigger: Existe rotación del personal. Métricas de calidad de entregables no se alcanzan. Retrasos en el cronograma Respuestas Planificadas: '+Definir en conjunto con el Sponsor y Director de Proyectos, una matriz de competencias para cada proveedor del proyecto. Al momento de contratar al proveedor solicitar portafolio de casos de éxitos anteriores para el servicio contratado</p> <p>R6: La posibilidad que el servicio de hosting contratado presente fallas en la operación, causando que el sistema web no esté operativo y por ende existan menores ventas Trigger: '+Reporte de caídas en el sistema debido a demora en el procesamiento de los datos Respuestas Planificadas: Contratar un hosting alternativo. Exigir SLA al proveedor de hosting al momento de contratarlo</p> <p>R7: La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores Trigger: Evaluación de los asistentes a las capacitaciones tiene calificación menor a 70 Respuestas Planificadas: Entregar los materiales con 1 semana de anticipación. + Revisión del material de capacitación por parte del Sponsor de Proyecto</p> <p>R13 Retrasos en el pago a los proveedores Trigger: Préstamo bancario Respuestas Planificadas: Búsqueda de inversores. Negociación de concesión temporal de las operaciones por préstamo</p>	

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.9.2. Tipos de contrato

De acuerdo con la guía del Pmbok, un contrato de compra incluye términos y condiciones y puede incorporar otros detalles del comprador respecto a lo que el vendedor debe realizar o proporcionar. Es responsabilidad del equipo de dirección de proyecto garantizar que todas las adquisiciones satisfagan las necesidades específicas del proyecto. (PMBOK, Guide sixth edition – 2017)

El equipo y/o componentes solicitado para el proyecto, será adquirido mediante dos documentos vinculantes, el contrato de Prestación de servicios- Precio fijo cerrado y la orden de compra, la siguiente tabla indica los tipos de compra y los tipos de contrato:

Tabla 103 Tipos de contratos

Componente a Contratar	Tipo de Compra	Valor	Procedimiento contratación / Documento de contratación	Tipo de Contrato
Consultoría para el diseño de procesos	Servicios	\$....	Contratación Directa. / Contrato	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Consultoría para regularización de actividades de la microempresa antes de control	Servicios	\$....	Contratación Directa. / Contrato	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Consultoría para selección del personal	Servicios	\$....	Contratación Directa. / Contrato	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Desarrollo de un Sistema de Gestión de Pedidos vía web	Servicios	\$....	Contratación Directa. / Contrato	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Consultoría para diseño de esquema de comisiones	Servicios	\$....	Contratación Directa. / Contrato	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Consultoría para diseño de procesos de análisis de ventas	Servicios	\$....	Contratación Directa. / Contrato	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Hosting	Servicios	\$....	Contratación Directa. / Contrato	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Equipos de cómputo	Servicios	\$....	Compra directa / Orden de Compra	Contrato de precio fijo cerrado (FFP)
Impresiones	Compra directa	\$....	Compra directa / Orden de Compra	Orden de compra
Insumos y materiales varios	Compra directa	\$....	Compra directa / Orden de Compra	Orden de compra

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.9.3. Documentos de adquisiciones (RFP, RFI, RFQ, Preguntas y respuestas, modelos de propuestas, entre otros)

Una Solicitud de Propuesta (RFP) es un método formal para recibir propuestas detalladas y comparables de diferentes proveedores para un producto o servicio definido. Es un documento completo que debe proporcionar toda la información necesaria para tomar una decisión de compra informada

Una solicitud de información, o RFI por sus siglas en inglés (Request For Información), es un proceso empresarial estándar cuyo propósito es recoger información por escrito acerca de las capacidades de varios proveedores. Normalmente sigue un formato que puede ser usado para efectos comparativos.

RFI (Request for Information) proceso por el cual un participante en el proyecto (por ejemplo, un contratista) envía una comunicación a otro participante para confirmar la interpretación de lo documentado o para aclarar lo especificado en un modelo.

Una solicitud de precio (RFQ por las siglas en inglés de Request For Quotation) es un proceso empresarial estándar cuyo propósito es invitar a proveedores a un proceso de selección para que comuniquen el precio al que estarían dispuestos a suministrar un producto o servicio concreto

2.9.3.1. Documento Modelo de Contratación

El Modelo de Contratación que se usará para el proyecto se presenta en el [Anexo 25 Modelo de contratación](#)

2.9.4. Definir mecanismos de resolución de disputas y gestión de cambios

Las disputas que se generen dentro de las actividades del proyecto, deberán ser gestionadas mediante un acta de compromiso y trabajo, como mediador participará el Director de proyecto, en caso de no haber mediación se solicitará una reunión ampliada con el comité de gestión de cambios en donde se verificará la gestión de los cambios aprobados y rechazados y serán notificados al Patrocinador para su aprobación y validación.

2.9.5. Criterios de selección de proveedores

Los criterios de selección de proveedores son una herramienta que servirán para evaluar las ofertas recibidas por los proveedores. Estos criterios fueron definidos por el Sponsor del Proyecto, en los cuales se da mayor ponderación al soporte y a la experiencia del proveedor. Los criterios establecidos para el proyecto son:

Tabla 104 Criterios selección proveedores

Criterio	Peso	Bajo	Medio	Alto
		1	2	3
Competencia del personal clave	30%	Personal no posee certificaciones o títulos acorde al servicio ofrecido	Al menos el 2% del personal del proveedor posee certificaciones acorde al servicio ofrecido	El 100% del personal del proveedor posee certificaciones acorde al servicio ofrecido
Estabilidad financiera de la empresa	15%	Calificación certificado homologación sección financiera es menor al 70%	Calificación certificado homologación sección financiera está entre al 70% al 90%	Calificación certificado homologación sección financiera es mayor al 90%
Tiempo de respuesta	15%	Mayor o igual a 2 semanas desde la colocación de OC	Entre 1 y 2 semanas desde la colocación de OC	Menor o igual a 1 semana desde la colocación de OC
Garantía del Producto	15%	Garantía <= 3 meses	Garantía entre 3 y 6 meses	Garantía mayor a 6 meses
Adecuación del programa de transferencia de conocimientos, incluida la capacitación.	25%	Soporte y capacitación <= 3 meses	Soporte y capacitación entre 3 y 6 meses	Soporte y capacitación mayor a 6 meses

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.10. Involucrados

2.10.1. Documentar y clasificar la identificación de involucrados

A través de una reunión mantenida con el Sponsor del proyecto y los miembros del equipo previamente asignados en el Acta de Constitución, se realizó la identificación de los principales actores, internos y externos a la organización, que podrán verse afectados o afectar de manera positiva o negativa las actividades o resultados del proyecto. El listado inicial de 21 interesados del proyecto que han sido identificados se presenta a continuación:

Tabla 105 Registro de interesados

Listado de Interesados identificados del Proyecto	
Nombre del proyecto	Sigas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

Identificación de Interesados						
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto	Rol Específico en Proyecto
INT001	Angel García	Microempresa ABC - Gerente General	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Sponsor del Proyecto	Sponsor del Proyecto
INT002	Xavier García	Director de Proyectos (Externo)	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 0994466294	Director de Proyecto	Director de Proyecto
INT003	Darling Mendoza	Analista de Proyectos (Externo)	Ecuador - Guayaquil	Urbanización La Joya	Analista de Proyecto	Analista de Proyecto
INT004	Consultor_RIG HTEK	Rightek S.A - Lider de Desarrollo	Ecuador - Guayaquil	Hurtado 603 y, Esmeraldas	Proveedor	Responsable del desarrollo del sistema de Gestión de Pedidos Web y de capacitación
INT005	Consultor_NE G&ESTR	Negocios & Estrategias	Ecuador - Guayaquil	Avenida Francisco de Orellana. Edificio World Trade Center Torre B, Piso 4 Oficina 421	Proveedor	Responsable de: -Desarrollo de procesos Comerciales, Marketing y Comerciales. -Diseño del esquema de comisiones para vendedores, -Diseño del proceso para análisis de ventas; y -Elaboración del perfil de clientes
INT006	Consultor_JDG SER	JDG Services	Ecuador - Guayaquil	AV. 9 DE OCTUBRE 406 Y CHILE ED. MU PISO: 6 OF. 506	Proveedor	Responsable de la identificación de requisitos, actualización de políticas y regularización de la microempresa ante entes de control
INT007	Ruth Panchana	RPSstrategic&Consulting - Gerente General	Ecuador - Guayaquil	Edificio City Office Piso 5 Oficina 527	Proveedor	Responsable de la búsqueda del candidato a Jefe de Marketing y Ventas y de la subcontratación de vendedores
INT008	Director Provincial IESS Guayas	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Ecuador - Guayaquil	Olmedo y Boyacá	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas de seguridad social de trabajadores de la compañía
INT009	Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público de Guayaquil	Ministerio de Trabajo	Ecuador - Guayaquil	Av. Quito y Primero de Mayo	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas relacionados a obligaciones de las empresas con sus empleados
INT010	Dirección de Ambiente	Muy Ilustre Municipio de Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Pichincha entre Clemente Ballén y 10 de Agosto	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas ambientales y de operación

Listado de Interesados identificados del Proyecto						
Nombre del proyecto				Sigas del proyecto		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		

INT01 1	Directora General	Servicios de Rentas Internas	Ecuador - Guayaquil	World Trade Center, Av. Francisco de Orellana · (04) 268-5150	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas tributarios
INT01 2	Director Ejecutivo	Agencia de Regulación y Control Sanitario	Ecuador - Guayaquil	Ciudadela Samanes, Av. Francisco de Orellana y Av. Paseo del Parque. Bloque 5	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas de inocuidad alimentaria
INT01 3	Corporación Nacional de Electricidad	Corporación Nacional de Electricidad	Ecuador - Guayaquil	Dirección: Av. Del Bombero km 6 1/2 Vía a la Costa Edif. Grace	Proveedor	Proveedor de energía eléctrica
INT01 4	Interagua	Interagua	Ecuador - Guayaquil	Urbanización San Eduardo Av. José Rodríguez Bonín	Proveedor	Proveedor de agua potable
INT01 5	Grupo Superior S.A.	Grupo Superior S.A.	Ecuador - Daule	km 10 1/2, Vía a Daule, Daule	Proveedor	Proveedor de harina, principal materia prima del producto
INT01 6	René Carrera	Independiente	Ecuador - Guayaquil	NA	Proveedor	Proveedor independiente de empaques de fideos
INT01 7	Operador 1	Microempresa ABC - Operadr	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Usuario	Participar en el proceso de capacitación sobre normas sanitarias alimentaria
INT01 8	Operador 2	Microempresa ABC - Operadr	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Usuario	Participar en el proceso de capacitación sobre normas sanitarias alimentaria
INT01 9	Ecuahosting	Ecuahosting	Ecuador - Guayaquil	Parque Empresarial Colon Empresarial 5 Piso 1 Oficina 114	Proveedor	Proveedor del servicio de hosting para el sistema de pedidos web
INT02 0	Instituciones Financieras	Instituciones Financieras	Ecuador - Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Proveedor	Que se efectúe el pago del préstamo para el proyecto en los tiempos acordados
INT02 1	Tenderos	NA	Ecuador - Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Clientes	Cliente a quien se le comercializa y entregará empaques de fideos
INT02 2	Intermediario	Independiente	Ecuador - Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Clientes	Este cliente es un freelance que adquiere paquetes de fideos de 170 gr y 400 gr., con el objetivo de comercializarlo en pueblos. Sus pedidos son

Listado de Interesados identificados del Proyecto						
Nombre del proyecto				Siglas del proyecto		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
						aproximadamente 3 veces a la semana.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.10.1.1. Registro de expectativas de los interesados

Se procede a realizar el registro de las expectativas con los interesados, lo cual nos servirá para el levantamiento de los requisitos del proyecto.

En el [Anexo 26 Listado de interesados y expectativas](#) se puede apreciar el detalle de expectativas de cada interesado identificado.

2.10.2. Plan de Gestión de Interesados

El plan de involucramiento de los interesados es un componente del Plan de Dirección del Proyecto, donde se identifican las estrategias y acciones requeridas para promover el involucramiento eficiente de los interesados en la toma de decisiones y ejecución del proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2017).

A continuación, se presenta el Plan de Gestión de Interesados

Tabla 106 Plan Gestión de Interesados

Plan de Involucramiento de Interesados	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
Proceso de Identificar y Seleccionar a los Interesados: Descripción detallada del proceso de identificar y registrar a los interesados, a partir de la lista incluida en el Acta de Constitución	

Plan de Involucramiento de Interesados	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

La identificación de interesados del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

- Una vez aprobada el Acta de Constitución del Proyecto, el Director de Proyectos se reunirá con el Sponsor y los miembros del equipo que han sido asignados, con el propósito de identificar a los actores (internos y externos a la organización) que serán afectados positiva o negativamente por el proyecto, y que por lo tanto deben ser gestionados a lo largo de su ciclo de vida.
- El Director de Proyectos mantendrá reuniones con los Interesados que han sido identificados, con la finalidad de recopilar información respecto a sus expectativas, requerimientos y medios de comunicación internos o externos a la organización.
- El Director de Proyectos definirá el rol que cada interesado ocupará en el proyecto junto con su nivel de autoridad dentro del proyecto.

Proceso de Clasificar a los Interesados: Descripción detallada del proceso de clasificar a los Interesados identificados. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con quién.

La clasificación de interesados del proyecto se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

- El Director de Proyectos analizará a los Interesados identificados del proyecto en función del nivel que tengan de Poder, Interés e Influencia sobre los resultados del proyecto.
- El Director de Proyectos clasificará a los Interesados identificados que constan en el registro de Interesados, a partir de su nivel de Poder vs Interés, e Interés vs. Influencia.
- Registrar la información de los interesados clave del proyecto en el Registro de Interesados.
- El Director de Proyectos definirá la estrategia de gestión sobre cada uno de los Interesados identificados, en función de los resultados del análisis.

Nivel de participación de los Interesados: Especificar para los Interesados registrados, el nivel de participación actual y deseado.

La determinación del nivel de participación de los Interesados se realizará de acuerdo al siguiente procedimiento:

- El nivel de participación de los interesados puede clasificarse de la siguiente manera:
 - o Desconocedor: No conoce del proyecto y de sus impactos potenciales
 - o Reticente: Conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales, pero no prestarán su apoyo al trabajo o resultados del proyecto
 - o Neutral: Conoce del proyecto, pero no lo apoya ni lo deja de apoyar
 - o De apoyo: Conoce del proyecto y de sus impactos potenciales; apoya el trabajo y sus resultados
 - o Líder: Conoce del proyecto y de sus impactos potenciales, y activamente involucrado en asegurar el éxito
- Determinar el nivel de participación actual de los Interesados del proyecto.
- Definir el nivel deseado de participación de los Interesados del proyecto.
- Elaborar la matriz de evaluación del involucramiento de los Interesados.

Estrategias de gestión a favor del proyecto: Definir las estrategias a emplear con cada uno de los Interesados registrados

- Una vez registrado, clasificado y definido el nivel de participación de los Interesados del proyecto, el Director de Proyectos establecerá las estrategias a implementarse para mantener a los interesados en la posición favorable. Estas estrategias pueden ser:
 - o Gestionar atentamente: Interesados con alto poder y alto interés sobre la ejecución y resultados del proyecto, a los cuales se debe gestionar a lo largo del ciclo de vida con los mayores esfuerzos para mantenerlos satisfechos.
 - o Mantener satisfechos: Interesados con alto poder y bajo nivel de interés sobre la ejecución y resultados del proyecto. A los actores de este grupo se debe mantener satisfecho de acuerdo a sus necesidades de comunicación.
 - o Monitorear: Interesados con bajo poder e interés sobre la ejecución y resultados del proyecto. No se deben invertir esfuerzos y recursos en estrategias sobre estos actores.
 - o Mantener informado: Interesados con bajo poder y alto interés sobre la ejecución y resultados del proyecto. A los actores de este grupo se debe informar.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.10.3. Estrategias para gestionar a los involucrados

2.10.3.1. Clasificación de los interesados

Una vez realizado la identificación de los 25 interesados del proyecto, se analizará el nivel que cada actor tiene sobre el proyecto de acuerdo a los siguientes criterios:

- Poder: Nivel de autoridad sobre las decisiones del proyecto.
- Legitimidad: Capacidad de influir en los resultados del proyecto.
- Urgencia: Nivel de preocupación sobre el avance y resultados del proyecto.

La escala que será utilizada para el análisis de los interesados es la siguiente:

Tabla 107 Escala de Análisis de Interesados

Ponderación	Descripción
3	Alto nivel de poder, influencia o interés sobre los resultados del proyecto
2	Nivel medio de poder, influencia o interés sobre los resultados del proyecto
1	Bajo nivel de poder, influencia o interés sobre los resultados del proyecto

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

A través de reuniones mantenidas con el Sponsor y equipo pre asignado del proyecto, se analizó a cada uno de los interesados identificados. Los resultados se presentan a continuación:

Listado de Interesados identificados del Proyecto	
Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	

Identificación de Interesados										
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Interno/Externo	Poder		Legitimidad		Urgencia		Total
INT001	Angel García	Microempresa ABC - Gerente General	Interno	3	ALTO	3	ALTO	3	ALTO	9
INT002	Xavier García	Director de Proyectos (Externo)	Externo	3	ALTO	3	ALTO	3	ALTO	9

Listado de Interesados identificados del Proyecto										
Nombre del proyecto				Siglas del proyecto						
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC										

INT003	Darling Mendoza	Analista de Proyectos (Externo)	Externo	1	BAJO	3	ALTO	3	ALTO	7
INT004	Consultor_RIGHTEK	Rightek S.A - Líder de Desarrollo	Externo	2	MEDIO	3	ALTO	3	ALTO	8
INT005	Consultor_NEG&ES TR	Negocios & Estrategias	Externo	2	MEDIO	3	ALTO	3	ALTO	8
INT006	Consultor_JDGSER	JDG Services	Externo	2	MEDIO	3	ALTO	3	ALTO	8
INT007	Ruth Panchana	RPSstrategic&Consulting - Gerente General	Externo	2	MEDIO	3	ALTO	3	ALTO	8
INT008	Director Provincial IESS Guayas	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Externo	2	MEDIO	2	MEDIO	1	BAJO	5
INT009	Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público de Guayaquil	Ministerio de Trabajo	Externo	2	MEDIO	2	MEDIO	1	BAJO	5
INT010	Dirección de Ambiente	Muy Ilustre Municipio de Guayaquil	Externo	2	MEDIO	2	MEDIO	1	BAJO	5
INT011	Directora General	Servicios de Rentas Internas	Externo	2	MEDIO	2	MEDIO	1	BAJO	5
INT012	Director Ejecutivo	Agencia de Regulación y Control Sanitario	Externo	2	MEDIO	2	MEDIO	1	BAJO	5
INT013	Corporación Nacional de Electricidad	Corporación Nacional de Electricidad	Externo	1	BAJO	1	BAJO	1	BAJO	3
INT014	Interagua	Interagua	Externo	1	BAJO	1	BAJO	1	BAJO	3
INT015	Grupo Superior S.A.	Grupo Superior S.A.	Externo	1	BAJO	1	BAJO	1	BAJO	3
INT016	René Carrera	Independiente (Proveedor empaques fideos)	Externo	1	BAJO	1	BAJO	1	BAJO	3
INT017	Operador 1	Microempresa ABC - Operadr	Interno	2	MEDIO	2	MEDIO	2	MEDIO	6
INT018	Operador 2	Microempresa ABC - Operadr	Interno	2	MEDIO	2	MEDIO	2	MEDIO	6
INT019	Ecuahosting	Ecuahosting	Externo	2	MEDIO	1	BAJO	1	BAJO	4
INT020	Instituciones Financieras	Instituciones Financieras	Externo	2	MEDIO	1	BAJO	1	BAJO	4
INT021	Tenderos	NA	Externo	1	BAJO	1	BAJO	1	BAJO	3

Listado de Interesados identificados del Proyecto										
Nombre del proyecto					Siglas del proyecto					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC										
INT02 2	Intermediario	Independiente	Externo	1	BAJO	1	BAJO	1	BAJO	3

La clasificación de los interesados del proyecto se realizó en función de los siguientes modelos:

Poder versus Urgencia: Clasifica a los interesados en función del nivel de autoridad, y el nivel de preocupación sobre el avance y los resultados del proyecto.

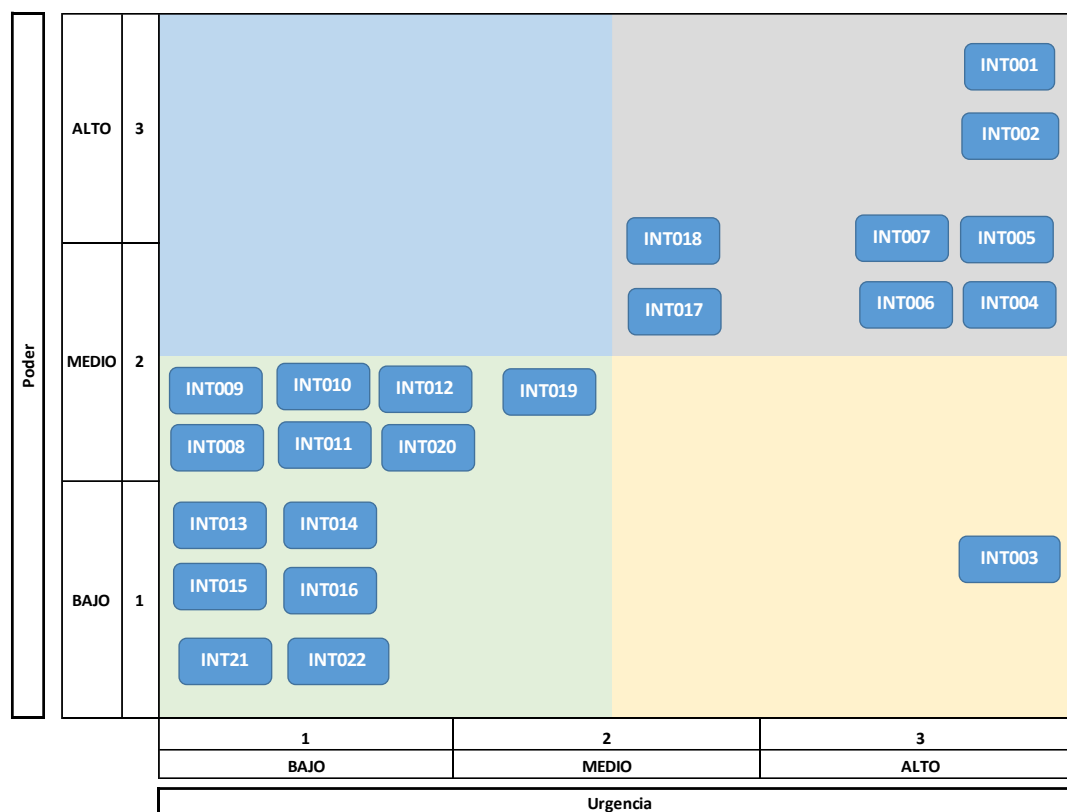


Ilustración 38 Poder versus Urgencia

Se analiza lo siguiente:

- 2 de 22 interesados que corresponden al 9% han sido identificados con poder alto y urgencia alta. A estos interesados la estrategia a aplicar es

gestionar atentamente durante el ciclo de vida del proyecto debido a que su involucramiento influenciará al éxito del proyecto.

- 4 de los 22 interesados que corresponden al 18% han sido identificados con poder medio y urgencia alta. A estos interesados la estrategia a aplicar es gestionar atentamente durante el ciclo de vida del proyecto debido a que su involucramiento influenciará al éxito del proyecto.
- 2 de los 22 interesados que corresponden al 9% han sido identificados con poder medio y urgencia media. Dentro de este grupo están los operadores de la microempresa. A estos interesados la estrategia a aplicar es gestionar atentamente durante el ciclo de vida del proyecto debido a que su involucramiento influenciará al éxito del proyecto
- 7 de los 22 interesados que corresponden al 31% han sido identificados con poder medio y urgencia baja. A este grupo se deberá de gestionar monitoreándolos con esfuerzo mínimo.
- 1 de los 22 interesados que corresponden al 4% han sido clasificados con poder bajo y urgencia alta. Este interesado deberá ser gestionado manteniéndolo informado del avance del proyecto.
- 6 de los 22 interesados que corresponden al 27% han sido clasificados con poder bajo y urgencia baja. A este grupo se deberá de gestionar monitoreándolos con esfuerzo mínimo.

Urgencia versus Legitimidad: Clasifica a los interesados en función del nivel de interés del proyecto y su nivel de influenciar sobre los resultados.

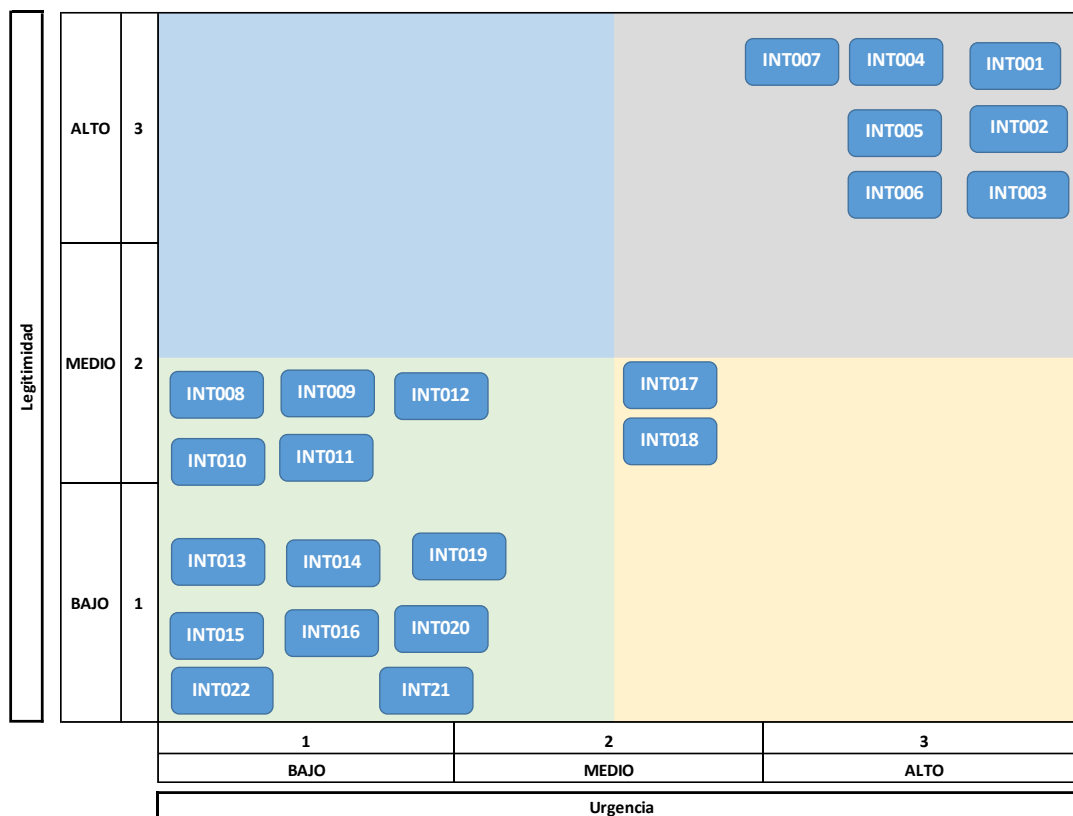


Ilustración 39 Urgencia versus Legitimidad

Se analiza lo siguiente:

- 7 de los 22 interesados que corresponden al 31% del total ha sido identificado con legitimidad alta y urgencia alta. Estos interesados son considerados aliados estratégicos los cuales al tener un alto nivel de influencia e interés en el proyecto apoyarán de manera significativa a su éxito.
- 2 de los 22 interesados que corresponden al 9% del total ha sido identificado con legitimidad media y urgencia media. Estos actores muestran interés por el proyecto, pero tienen un nivel de influencia media por lo que deberán mantenerse informados.
- 5 de los 22 interesados que corresponden al 22% del total ha sido identificados con legitimidad media y urgencia baja. Estos actores al

tener poco interés en el proyecto deberán recibir motivación e incentivos para su involucramiento.

- 8 de los 21 interesados que corresponden al 36% del total ha sido identificado con legitimidad baja y urgencia baja. Estos actores al tener poco interés en el proyecto deberán recibir motivación e incentivos para su involucramiento.

2.10.4. Priorización de interesados

Respecto a la clasificación realizada por los criterios de poder, influencia e interés, se realizó la priorización de los interesados clave del proyecto. Para determinar el nivel de prioridad de cada interesado será obtenido por la sumatoria total de las 3 evaluaciones, y con los niveles definidos de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 108 Escala de priorización de interesados

Total	Definición	Prioridad para el Proyecto
9-7	Alta	Estos interesados deben ser gestionados atentamente
6-4	Media	Estos interesados deben mantenerse satisfechos e informados a lo largo del proyecto
3-1	Baja	Estos interesados serán monitoreados a lo largo del proyecto.

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

Tabla 109 Interesados priorizados

Listado de Interesados identificados del Proyecto	
Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	

Identificación de Interesados											
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Rol	Interno/ Externo	Poder		Legitimidad		Urgencia		Total
INT001	Angel García	Microempresa ABC - Gerente General	Sponsor del Proyecto	Interno	3	A	3	A	3	A	9
INT002	Xavier García	Director de Proyectos (Externo)	Director de Proyecto	Externo	3	A	3	A	3	A	9
INT003	Darling Mendoza	Analista de Proyectos (Externo)	Analista de Proyecto	Externo	1	B	3	A	3	A	7
INT004	Consultor_RIGHT EK	Rightek S.A - Lider de Desarrollo	Proveedor	Externo	2	M	3	A	3	A	8
INT005	Consultor_NEG&E STR	Negocios & Estrategias	Proveedor	Externo	2	M	3	A	3	A	8
INT006	Consultor_JDGSE R	JDG Services	Proveedor	Externo	2	M	3	A	3	A	8
INT007	Ruth Panchana	RPStrategic&Consulting - Gerente General	Proveedor	Externo	2	M	3	A	3	A	8

Fuente: Autor

Elaboración: Autor

2.10.5. Nivel de participación de los interesados claves

Mediante una matriz de evaluación del involucramiento de interesados, se determinó cual es el nivel actual de participación de los actores identificados como claves, y cuál sería su nivel deseado requerido para la ejecución exitosa del proyecto.

Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 110 Matriz de evaluación del involucramiento de interesados

Listado de Interesados identificados del Proyecto	
Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	

Identificación de Interesados

Listado de Interesados identificados del Proyecto	
Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	

N°	Nombre	Empresa y Cargo	Rol	Inter no/ Exter no	Desconoc edor	Reticie nte	Neut ral	Partid ario	Líd er
INT0 01	Angel García	Microempresa ABC - Gerente General	Spons or del Proyec to	Intern o					A, D
INT0 02	Xavier García	Director de Proyectos (Externo)	Direct or de Proyec to	Exter no				A	D
INT0 03	Darling Mendoza	Analista de Proyectos (Externo)	Analis ta de Proyec to	Exter no				A	D
INT0 04	Consultor_RIG HTEK	Rightek S.A - Líder de Desarrollo	Provee dor	Exter no				A	D
INT0 05	Consultor_NEG &ESTR	Negocios & Estrategias	Provee dor	Exter no				A	D
INT0 06	Consultor_JDG SER	JDG Services	Provee dor	Exter no				A	D
INT0 07	Ruth Panchana	RPStrategic&Co nsulting - Gerente General	Provee dor	Exter no			A	D	

Se analiz lo siguiente:

- 6 de 7 involucrados son patidarios actuales del proyecto
- 1 de los 7 involucrados son netruales al proyecto

Al finalizar el proceso de gestión de interesado se espera que:

- 6 de los 7 involucrados cambien su estado del proyecto de partidarios a líder
- 1 de los 7 involucrados se espera que cambien su estado del proyecto de neutral a partidario

2.10.6. Estrategias y resultados esperados de la gestión de involucrados

2.10.6.1. Estrategias para gestionar el involucramiento de los interesados

La gestión efectiva del involucramiento de los interesados a lo largo de las diferentes etapas del ciclo de vida del proyecto tiene como objetivo incrementar el apoyo y mitigar posibles impactos negativos que afecten los resultados del proyecto. Una vez que se ha realizado el análisis, clasificación y priorización de los interesados, se definieron estrategias a través de las cuales se espera incrementar los niveles de poder, interés e influencia que actualmente se mantienen hacia roles con un impacto positivo hacia los resultados.

Para cada uno de los 7 interesados claves identificados, se plantearon estrategias para gestionar el involucramiento, las cuales se presentan en el [Anexo 27 Estrategías para gestionar el involucramiento de los interesados](#)

2.10.6.2. Relación de gestión de comunicaciones e interesados

Las comunicaciones y el involucramiento de los interesados están estrechamente relacionados. La información descrita en el plan de gestión de las comunicaciones y es una fuente de conocimiento acerca de los interesados del proyecto. (PMBOK, Guidesixthedition – 2017)

Las estrategias de comunicación para la gestión de interesados se encuentran descritas en la matriz de comunicaciones en la sección 2.7.1.2 Matriz de comunicaciones y métodos de comunicación

2.10.6.3. Cronograma y roles de gestión de involucrados

En el [Anexo 28 Cronograma y roles gestión de involucrados](#) se presenta el cronograma y roles de gestión de involucrados del proyecto

Anexo 1 Tipos De Relaciones Con Clientes

Relación según Kotler	Característica
Básica	Sólo se vende el producto
Reactiva	Vendedor vende el producto y anima al cliente a que lo llame por alguna duda
Responsable	Vendedor llama al cliente para comprobar si el producto se ajusta a sus expectativas
Proactiva	Vendedor llama al cliente para presentarle nuevas mejoras
Colaboración	La empresa se relaciona con sus clientes para ayudarlo a conseguir mejores resultados.

Anexo 2 Productos Sustitutos De Los Fideos

BIENES SUSTITUTOS PARA EL PRODUCTO FIDEO

Nutrientes	Fideos Aporte por 100 gramos	BIENES SUSTITUTOS PARA EL PRODUCTO FIDEO											
		Yuca Aporte por 100 gramos	% de Sustitución por nutriente	% Total de sustitución en relación al fideo	Verde Aporte por 100 gramos	% de Sustitución por nutriente	% Total de sustitución en relación al fideo	Papa Aporte por 100 gramos	% de Sustitución por nutriente	% Total de sustitución en relación al fideo	Atún Aporte por 100 gramos	% de Sustitución por nutriente	% Total de sustitución en relación al fideo
Energía (kcal)	342	160	47%	28%	122	36%	19%	73,5	21%	11%	200	58%	128%
Proteínas (g)	12	1,36	11%		1,3	11%		2,34	20%		23	192%	
Grasa total (g)	2	0,28	14%		0,37	19%		0,11	6%		12	600%	
Grasa saturada (g)	0,5	0	0%		0	0%		0	0%		2,77	554%	
Colesterol (mg)	0	0	0%		0	0%		0	0%		33,6	0%	
Carbohidratos disponibles (g)	69	38,1	55%		30,89	45%		14,8	21%		0	0%	
Azúcares Totales (g)	0	0,17	0%		0	0%		0	0%		0	0%	
Fibra dietética total (g)	3,9	1,8	46%		2,3	59%		2,07	53%		0	0%	
Fibra soluble (g)	1,2	0	0%		0	0%		0	0%		0	0%	
Fibra insoluble (g)	2,7	0	0%		0	0%		0	0%		0	0%	
Sodio (mg)	10	14	140%	4	40%	0	0%	0	0%				

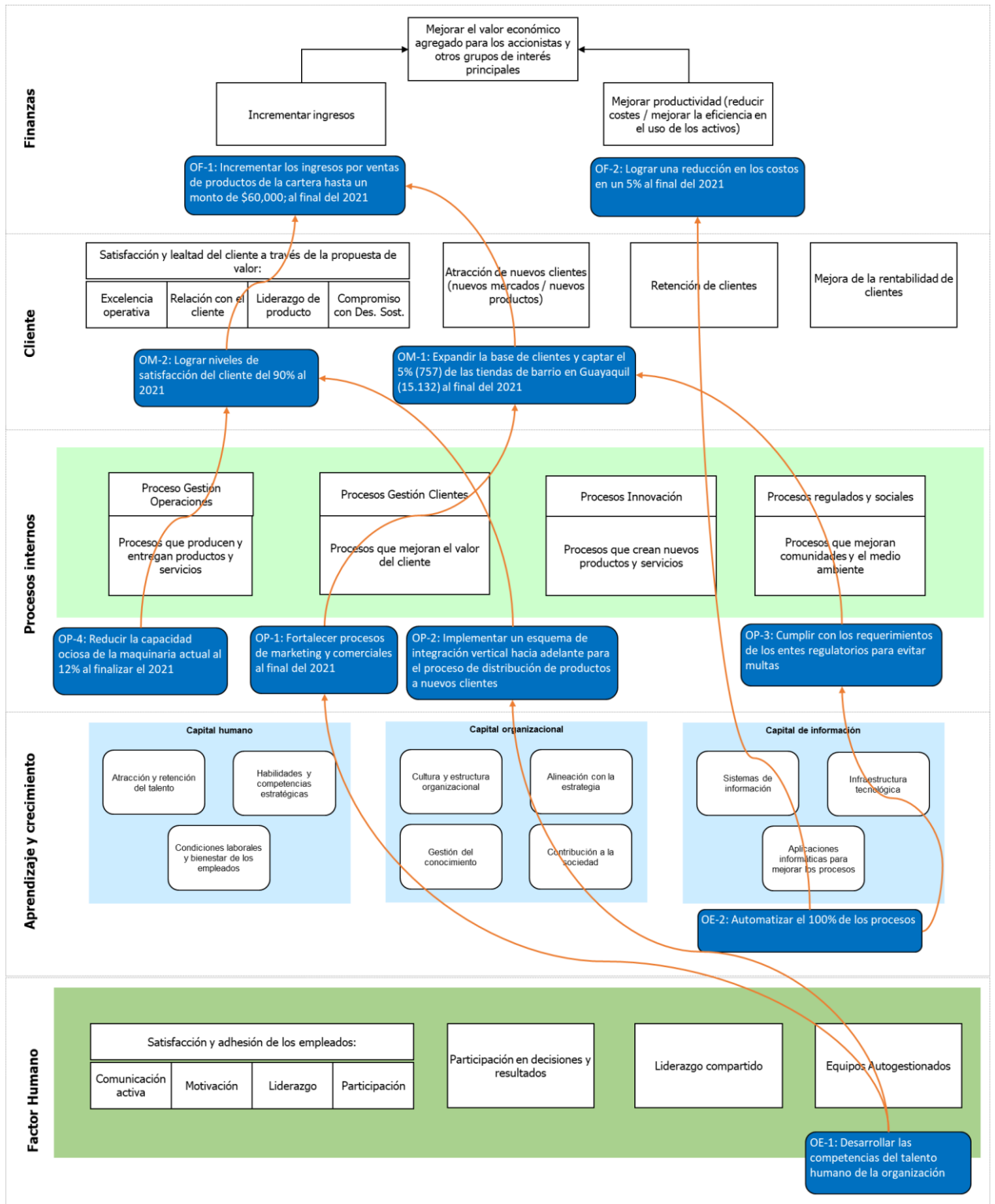
Anexo 3 Indicadores CMI

Perspectiva	Cód. Objetivo	Objetivo Estratégico	Cód. KPI	KPI	Descripción del indicador	Responsable	Periodicidad	Unidad de medida	Fuente	Formula	Línea Base		Objetivo		Umbral mínimo	
											Año 2017	Año 2018	Año 2018	Año 2021	Año 2018	Año 2021
Financiera	OF-1	Incrementar los ingresos por ventas de productos de la cartera hasta un monto de \$60,000; al final del 2021	KGIO 1	Porcentaje de crecimiento de ventas	Mide el crecimiento de las ventas del periodo deseado respecto al periodo anterior	Gerente General	Mensual	%	Reporte de Ventas	(ventas del periodo actual – ventas del periodo anterior)/ ventas del periodo anterior	\$ 32.256,00	\$ 28.224,00	\$ 28.224,00	\$ 60.000,00	\$ 28.224,00	\$ 42.000,00
											-13%	113%	49%			
	OF-2	Lograr una reducción en los costos en un 5% al final del 2021	KGIO 2	Porcentaje de variación de los costos de producción	Medir el nivel de reducción de costos en relación al periodo anterior	Gerente General	Anual	%	Reporte de costos	1- (costos de producción del periodo actual/ costos de producción del periodo anterior)	0%	5%	3%			
Mercado	OM-1	Expandir la base de clientes y captar el 5% (757) de las tiendas de barrio en Guayaquil (15.132) al final del 2021.	KGIO 3	Porcentaje de nuevos clientes	Medir el porcentaje de nuevos clientes en relación al periodo anterior	Gerente general	Mensual	%	Reporte de ventas efectuadas a nuevos clientes	Clientes nuevos/Total de clientes	0%	5%	4%			
	OM-2	Lograr niveles de satisfacción del cliente del 90% al 2021	KGIO 4	Porcentaje de satisfacción del clientes	Medir el nivel de satisfacción del cliente en relación al producto recibido	Gerente general	Trimestral	%	Encuestas efectuadas a clientes Informe de consolidado de encuestas	(Clientes satisfechos/ total clientes) * 100	0%	90%	80%			

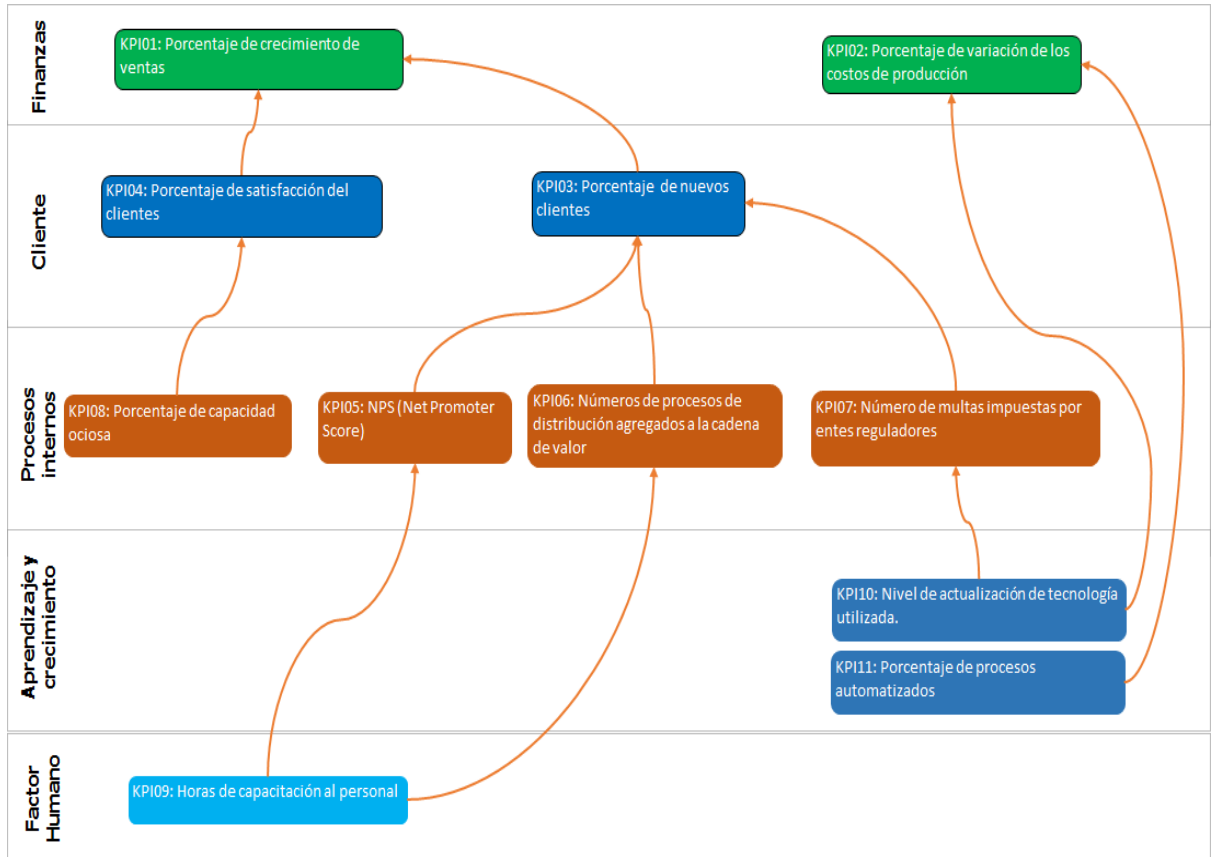
Perspectiva	Cód. Objetivo	Objetivo Estratégico	Cód. KPI	KPI	Descripción del indicador	Responsable	Periodicidad	Unidad de medida	Fuente	Formula	Línea Base	Objetivo	Umbral mínimo
Procesos Internos	OP-1	Fortalecer procesos de marketing y comerciales al final del 2021	KGIO 5	NPS (Net Promoter Score)	Mide si los clientes recomendarían un producto o servicio.	Gerente general	Trimestral	%	Encuestas efectuadas a clientes Informe de consolidado de encuestas	% Clientes Promotores - % Clientes Detractores	0%	100%	80%
	OP-2	Implementar un esquema de integración vertical hacia adelante para el proceso de distribución de productos a nuevos clientes	KGIO 6	Números de procesos de distribución agregados a la cadena de valor	Mide el número de procesos agregados a la cadena de valor relacionados con la distribución de productos	Gerente general	Anual	Cantidad	Informe final del proyecto de integración	Número de procesos agregados	0	1	1
	OP-3	Cumplir con los requerimientos de los entes regulatorios para evitar multas	KGIO 7	Número de multas impuestas por entes reguladores	Medir la cantidad de multas recibidas en el periodo por entes de control	Gerente general	Anual	Cantidad	Notificaciónes recibidas por entes de control	Número de multas recibidas por entes de control en el periodo	No se mide	0	2
	OP-4	Reducir la capacidad ociosa de la maquinaria actual al 12% al finalizar el 2021.	KGIO 8	Porcentaje de capacidad ociosa	Mide la capacidad ociosa de la maquinaria, es decir el tiempo sin actividad	Gerente general	Mensual	%	Reporte de producción Reporte de Ventas	100% - (Demanda / Capacidad producción)	63%	12%	30%
Experiencia y Aprendizaje	OE-1	Desarrollar las competencias del talento humano de la organización	KGIO 9	Horas de capacitación al personal	Medir la cantidad de horas de capacitación brindadas al personal	Gerente general	Semestral	Cantidad	Bitácora de capacitaciones	Cantidad de horas por empleado, dedicadas a capacitación	0	25	20
	OE-2	Automatizar el 100% de los procesos	KGIO 10	Nivel de actualización de	Mide el porcentaje de las ventas invertidas en	Gerente general	Anual	%	Facturas	% de las ventas destinado a la compra y	0	20%	15%

Perspectiva	Cód. Objetivo	Objetivo Estratégico	Cód. KPI	KPI	Descripción del indicador	Responsable	Periodicidad	Unidad de medida	Fuente	Formula	Línea Base	Objetivo	Umbral mínimo
				tecnología utilizada.	compra de software					actualización de tecnología utilizada			
			KGII1	Porcentaje de procesos automatizados	Mide el porcentaje de procesos que fueron automatizados a través de software	Gerente general	Anual	%	Planes de pruebas del software	Procesos automatizados / total de procesos	0	100%	90%

Anexo 4 Mapa estratégico objetivos Microempresa ABC




Anexo 5 Mapa de indicadores objetivos CMI



































Anexo 6 Brechas de la Matriz de Arquitectura

#	Código brecha	Brecha	Componente MAE
1	BRMA-1	No existen sistemas de información	Tecnología
2	BRMA-2	No hay bases de datos de clientes	Información
3	BRMA-3	Organización no regularizada ante entes de control	Regulación
4	BRMA-4	Producto no normado antes de control	Regulación
5	BRMA-5	Maquinaria antigua	Infraestructura
6	BRMA-6	Personal no capacitado	Personas
7	BRMA-7	No existen reportes de inventarios de materia prima y producto terminado	Procesos
8	BRMA-8	No existen manuales de seguridad industrial	Información
9	BRMA-9	No existen perfiles de cargos	Personas
10	BRMA-10	No existe planificación estratégica	Información
11	BRMA-11	No se lleva contabilidad	Información
12	BRMA-12	No existen reportes de análisis de ventas	Información
13	BRMA-13	No existen planes para abastecimiento oportuno de repuestos	Información
14	BRMA-14	No existe planes para abastecimiento oportuno de empaques de fideos	Información

Nota  El símbolo # identifica una brecha dentro de la Matriz de Arquitectura.

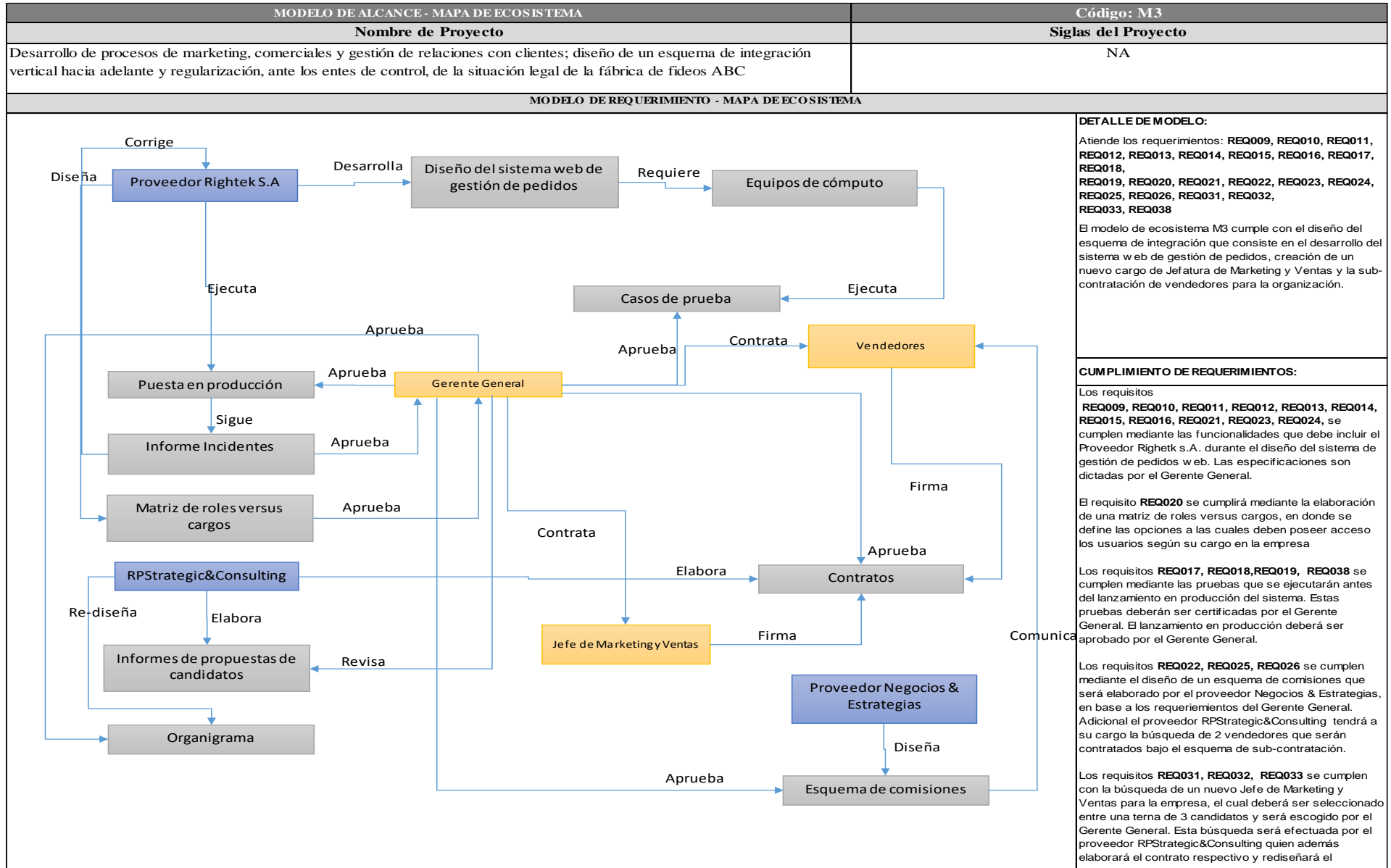
El número (#) de cada brecha se asocia en esta tabla.

	Logística		Operaciones		Venta
Misión	Adquirir materia prima		Producción		Comercialización
Procesos	Compra Materia Prima	Recepción Materia Prima	Transformación	Empacado	Venta
Personas	-Gerente General  	-Ayudante (Operador)  -Gerente General 	-Ayudante (Operador)  -Gerente General 	-Ayudante (Operador)  -Gerente General 	-Vendedor freelance (1)  
Tecnología	-Registros manuales  -Teléfono 	-Registros manuales  -Teléfono 	N/A	N/A	-Registros manuales  Teléfono 
Información	-Orden de Pedido  -Lista manual de proveedores Materia Prima (Molinos, fundas)	-Factura  -Orden de Pedido 	N/A   	-Pedido de clientes   	-Pedido de clientes   -Factura  
Regulación	-Ley Orgánica Defensa – Consumidor Ley de Régimen Tributario Interno	-Ley Orgánica Defensa – Consu	-Norma Seguridad Industrial -Ley de Gestión Ambiental -Ordenanzas Municipales -Normativa técnica sanitaria para alimentos Procesados  -RTE INEN 131 (Seguridad E Higiene De Maquinaria Para Procesamiento De Alimentos)	-Norma Seguridad Industrial -Ley de Control de Mercado -RTE INEN 022 (Rotulado de productos alimenticios procesados, envasados y Empaquetados)	-Ley de Control de Mercado -Ley de Régimen Tributario Interno Reglamento, autorización, publicidad y promoción de alimentos procesados 
Infraestructura	-Oficina	-(1) Bodega	-(1) Maquina ARIOSTEA (transformadora de materia prima en pasta) -(1) Maquina Amasadora (transforma harina en materia prima) -(1) Cuarto Secado -(1) Bomba succión aire -(2) Ventiladores industriales -(1) Bodega 	(1) Mesa de metal para empaçado manual de fideos (1) Bodega	NA

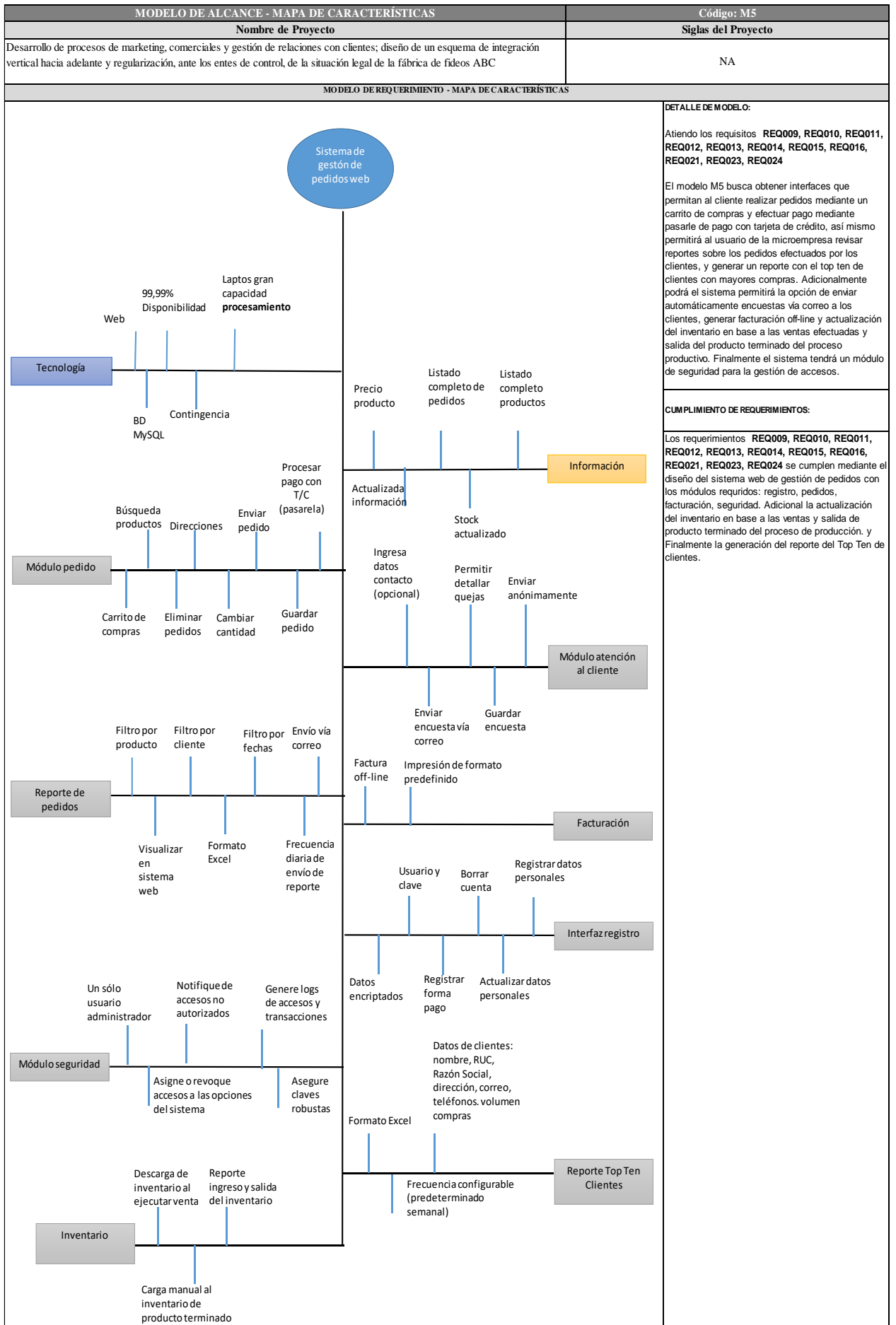
Anexo 7 Modelos de requisitos

MODELO DE ALCANCE - MAPA DE ECOSISTEMA	Código: M1
<p align="center">Nombre de Proyecto</p>	<p align="center">Siglas del Proyecto</p>
<p>Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC</p>	<p align="center">NA</p>
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE ECOSISTEMA	
<pre> graph TD PNE[Proveedor Negocios & Estrategias] -- Diseña --> PC[Proceso Comercial] PNE -- Diseña --> PM[Proceso Marketing] PNE -- Diseña --> PCRM[Proceso CRM] PNE -- Diseña --> PAV[Proceso análisis de ventas] PNE -- Aprueba --> GG[Gerente General] GG -- Aprueba --> PC GG -- Aprueba --> PM GG -- Aprueba --> PCRM GG -- Aprueba --> PAV GG -- Aprueba --> PPF[Políticas y procedimientos de los procesos] GG -- Aprueba --> DFF[Descriptivos de funciones] GG -- Aprueba --> PA[Planes de acción] GG -- Ejecuta y aprueba --> PA PPF -- Son entregados a --> O[Operadores (2)] DFF -- Son entregados a --> O PA -- Desarrolla --> PNE </pre>	<p>DETALLE DE MODELO:</p> <p>Atiende los requisitos: REQ001, REQ002, REQ003, REQ004, REQ005, REQ027, REQ028, REQ029, REQ030, REQ037</p> <p>El modelo de ecosistema M1 se enfoca en el diseño de los procesos de Marketing, Gestión de Relaciones con Clientes y Comerciales; diseño de procesos para el análisis de las ventas y finalmente la generación de la documentación de los procesos mencionados.</p> <p>CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS:</p> <p>Los requerimientos REQ001, REQ002, REQ003, REQ004, REQ005. Se cumple mediante las especificaciones que deben cumplir los procesos de Marketing, CRM y Comerciales a través del rediseño elaborado por el Negocios & Estrategias buscando 3 factores: recomendación de la marca y servicio, documentar técnicas de ventas efectivas, y el conocimiento de la marca entre los clientes.</p> <p>Los requerimientos REQ027, REQ028, REQ029, REQ030, REQ037 se cumplen mediante de la generación de encuestas con las características determinadas por el Gerente General para determinar el perfil de cliente, instructivos para la elaboración de reportes de ventas y planes de acción, que indican las actividades a ejecutar en caso de ventas bajas o altas.</p>

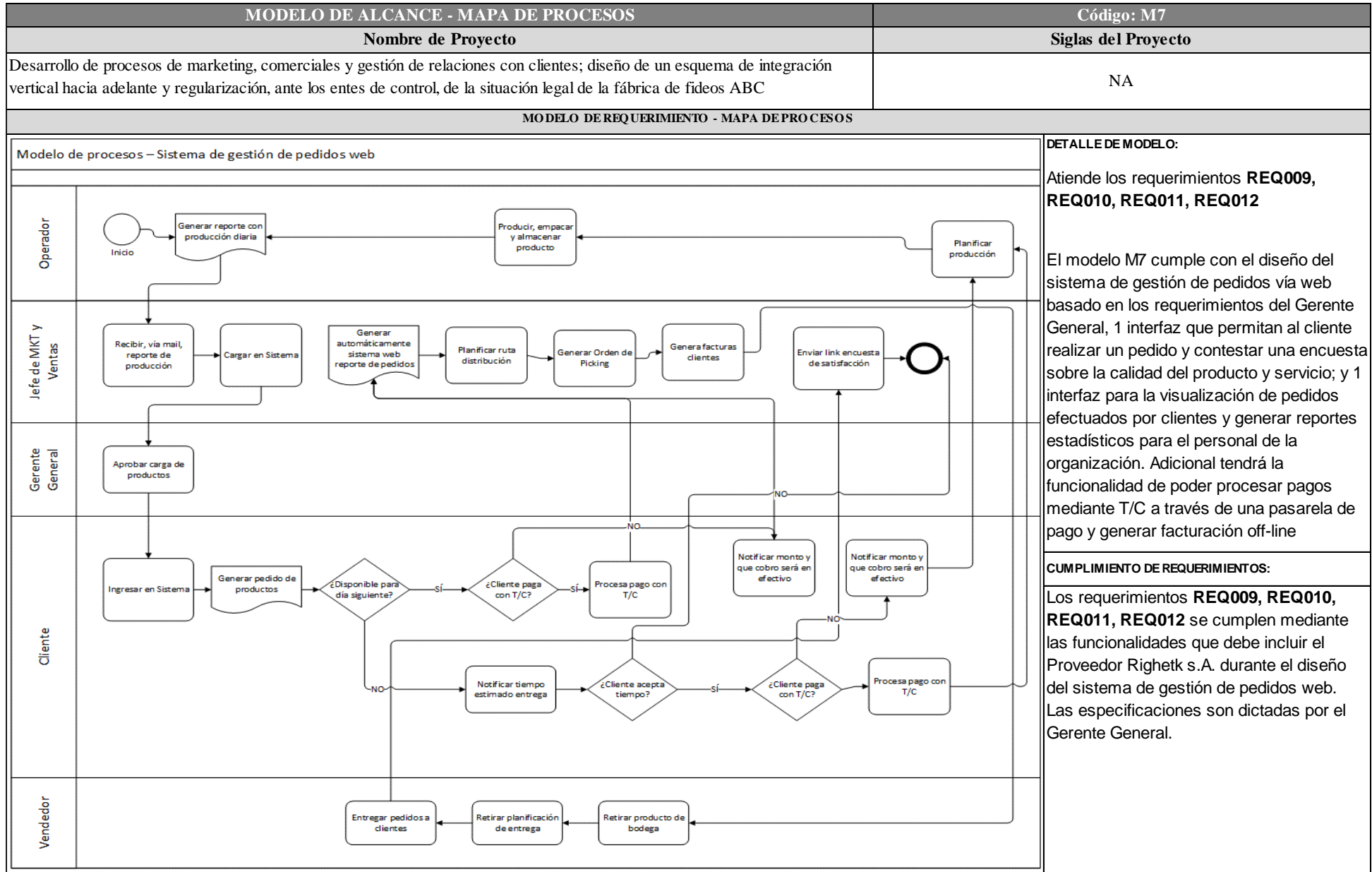
MODELO DE ALCANCE - MAPA DE ECOSISTEMA	Código: M2
Nombre de Proyecto	Siglas del Proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE ECOSISTEMA	
<pre> graph TD P1[Proveedor Negocios & Estrategias] -- Elabora --> P2[Plan de capacitaciones] P3[Rightek S.A] -- Elabora --> P2 P2 -- Aprueba --> G[Gerente General] P1 -- Desarrolla --> M1[Material de Entrenamieno - Capacitación en procesos] P3 -- Desarrolla --> M2[Material de Entrenamieno - Sistema web] G -- Aprueba --> M1 G -- Aprueba --> M2 M1 -- Aprueba --> O[Operadores (2)] M2 -- Aprueba --> O M1 -- Son entregados a --> O M2 -- Son entregados a --> O P4[JDG Services] -- Elabora --> M3[Material de Entrenamieno - normativa legal y sanitaria] P4 -- Desarrolla --> M3 M3 -- Son entregados a --> O O -- Desarrolla --> M4[Material de Entrenamieno - Sistema web] M4 -- Son entregados a --> V[Vendedores sub-contratados] </pre>	<p>DETALLE DE MODELO:</p> <p>Atiende los requerimientos: REQ006, REQ007, REQ008, REQ039</p> <p>El modelo de ecosistema M2 cumple con la capacitación de los nuevos procesos de marketing, ventas y CRM, inducción del sistema web de gestión de pedidos, normativas legales y sanitarias; y capacitación a los vendedores sub-contratados.</p> <p>CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS:</p> <p>Los requerimientos REQ006, REQ007, REQ008, REQ039 se cumplen mediante las interacciones entre proveedores, e interesados para el desarrollo de las capacitaciones. Se describe características para la ejecución del plan de capacitaciones el cual debe incluir la documentación necesaria para cubrir las necesidades técnicas y administrativas de los asistentes. La documentación debe ser aprobada por el Gerente General.</p>



MODELO DE ALCANCE - MAPA DE ECOSISTEMA		Código: M4
Nombre de Proyecto		Siglas del Proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE ECO SISTEMA		
<pre> graph TD JDG[JDG Services] -- Identifica --> Req[Requerimientos legales y sanitarios] Gerente[Gerente General] -- Revisa --> Req Gerente -- Aprueba --> Pol[Diseño políticas y procedimientos] Pol -- Son entregados a --> Oper[Operadores (2)] Proveedor[Proveedor empaques] -- Diseña --> Emp[Diseño de empaques] Gerente -- Aprueba --> Emp </pre>		<p>DETALLE DE MODELO:</p> <p>Atiende los requerimientos: REQ034, REQ035, REQ036</p> <p>El modelo de ecosistema M4 cumple con la regularización de la microempresa ante los diferentes entes de control del Estado (normativas, tributarias, laborales y sanitarias) así como la elaboración de políticas del proceso tomando en consideración los requerimiento de los entes de control; así como también el diseño de los empaques de 170 400 gramos cumpliendo normativas legales.</p> <p>CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS:</p> <p>Los requerimientos REQ034, REQ035 se cumplen con el levantamiento de requerimientos legales y sanitarios que el proveedor JDG Services efectuará, adicional el diseño de políticas tomando en consideración regulaciones sanitarias y legales.</p> <p>El requerimiento REQ036 se cumplirá mediante la interacción entre el Gerente General y el proveedor de empaques de fideos para el diseño de las fundas considerando requerimientos legales.</p>



MODELO DE ALCANCE - MAPA DE CARACTERÍSTICAS		Código: M6
Nombre de Proyecto		Siglas del Proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE CARACTERÍSTICAS		
		<p>DETALLE DE MODELO:</p> <p>Atiende los requerimientos REQ001, REQ002, REQ003, REQ004, REQ005</p> <p>El modelo M6 detalla las características de información que deberán tener los procesos de Marketing, Comerciales y CRM, así como su medio de difusión al personal interno; y finalmente las personas que podrán acceder a este documento que se considerará confidencial.</p> <p>CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS:</p> <p>Los requerimientos REQ001, REQ002, REQ003, REQ004, REQ005. Se cumple mediante las especificaciones que deben cumplir los procesos de Marketing, CRM y Comerciales a través del rediseño elaborado por el Negocios & Estrategias buscando 3 factores: recomendación de la marca y servicio, documentar técnicas de ventas efectivas, y el conocimiento de la marca entre los clientes., así mismo la difusión de los procesos al personal que es definido para recibir la información</p>



MODELO DE ALCANCE - MAPA DE PROCESOS		Código: M8
Nombre de Proyecto		Siglas del Proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE PROCESOS		
<p>Modelo de procesos – Proceso de marketing</p>		<p>DETALLE DE MODELO:</p> <p>Atiende el requerimiento REQ002</p> <p>El modelo M8 cumple con el diseño de un proceso de marketing dentro de la organización, buscando que la marca sea reconocida entre los clientes (tenderos). en el Diagrama de procesos se indica los responsables de las actividades de marketin, junto con las actividades a ejecutar.</p> <p>CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS:</p> <p>El requerimiento REQ002 se cumple mediante la definición de activiades a ejecutar en el proceso de marketin, los responsables de estas actividades y documentación a generar. Este proceso está enfocado en buscar que la marca sea reconocida entre los clientes.</p>

MODELO DE ALCANCE - MAPA DE PROCESOS		Código: M9
Nombre de Proyecto		Siglas del Proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE PROCESOS		
Modelo de procesos – Proceso de ventas		DETALLE DE MODELO: Atiende el requerimiento REQ004
Gerente General	<pre> graph TD Inicio((Inicio)) --> G1[Generar metas ventas] </pre>	El modelo M9 cumple con el diseño de un proceso de ventas dentro de la organización, buscando los productos sean comercializados de manera efectiva a través del canal de ventas sub-contratado (vendedores)
Jefe de MKT y Ventas	<pre> graph TD D1[Definir planificación de visitas] --> G2[Generar plan de visitas] G2 --> G3[Generar instructivo de ventas] G3 --> G4[Generar reporte ventas] G4 --> D2{Cumple} D2 -- Sí --> Fin((Fin)) D2 -- NO --> A1[Analizar causas] A1 --> Fin </pre>	
Vendedor	<pre> graph TD R1[Recibir plan de visitas e instructivo] --> E1[Efectuar visita según plan] E1 --> E2[Ejecutar instructivo de ventas] E2 --> D3{Venta exitosa} D3 -- Sí --> R2[Registrar en sistema pedido] D3 -- NO --> E1 </pre>	
		CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS: El requerimiento REQ004 se cumple mediante la definición de actividades a ejecutar en el proceso de ventas, los responsables de estas actividades y documentación a generar. Este proceso está enfocado en generar una venta efectiva a través de los vendedores sub-contratados.

MODELO DE ALCANCE - MAPA DE PROCESOS		Código: M10
Nombre de Proyecto		Siglas del Proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE PROCESOS		
Modelo de procesos – Proceso de gestión de relaciones con el cliente (CRM)		DETALLE DE MODELO: Atiende el requerimiento REQ003
Cliente	<pre> graph TD Inicio((Inicio)) --> RegistrarQueja[Registrar queja o requerimiento] </pre>	El modelo M10 cumple con el diseño de un proceso de gestión de atención al cliente (CRM) dentro de la organización, buscando que el cliente recomiende tanto la marca como la atención pos-venta.
Jefe de MKT y Ventas	<pre> graph TD RecibirCom[Recibir comunicación del cliente] --> RegistrarReq[Registrar en plantilla requerimiento] RegistrarReq --> GestionarSol[Gestionar solución] GestionarSol --> ClienteSatis{Cliente satisfecho} ClienteSatis -- NO --> GestionarSol ClienteSatis -- Sí --> RegistrarSol[Registrar en plantilla solución] RegistrarSol --> DerivarEnc[Derivar a cliente a encuesta] DerivarEnc --> GenerarReporte[/Generar mensualmente reporte/] </pre>	
Gerente General	<pre> graph TD RecibirReporte[Recibir reporte resultados encuesta] --> CumpleMeta{Cumple meta} CumpleMeta -- NO --> AnalizarCausas[Analizar causas y efectuar mejoras] AnalizarCausas --> GestionarSol CumpleMeta -- Sí --> Fin((Fin)) </pre>	
		CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS: El requerimiento REQ003 se cumple mediante la definición de actividades a ejecutar en el proceso de atención a cliente, los responsables de estas actividades y documentación a generar.

MODELO DE ALCANCE - MAPA DE PROCESOS		Código: M11
Nombre de Proyecto		Siglas del Proyecto
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC		NA
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE PROCESOS		
<p>Modelo de procesos – Proceso de análisis de ventas</p> <pre> graph TD Inicio((Inicio)) --> DescargaSemanal[Descargar reporte ventas semanal] DescargaSemanal --> DescargaProyectadas[Descargar reporte ventas proyectadas] DescargaProyectadas --> AnalizarDesviaciones[Analizar desviaciones] AnalizarDesviaciones --> PrepararInforme[Preparar informe análisis] PrepararInforme --> PreparaPlanAccion[Prepara plan acción] PreparaPlanAccion --> ApruebaPlan{Aprueba plan} ApruebaPlan -- NO --> SolicitarPlanAccion[Solicitar plan acción] SolicitarPlanAccion --> PreparaPlanAccion ApruebaPlan -- SÍ --> EjecutarPlan[Ejecutar plan] EjecutarPlan --> RecibirInforme[Recibir informe análisis ventas] RecibirInforme --> CumpleMeta{Cumple meta} CumpleMeta -- SÍ --> Fin((Fin)) CumpleMeta -- NO --> SolicitarPlanAccion </pre>		<p>DETALLE DE MODELO:</p> <p>Atiende los requerimientos REQ029 y REQ030</p> <p>El modelo M11 cumple con el diseño de un proceso para el análisis de las ventas efectuadas por la organización.</p>
		<p>CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS:</p> <p>El requerimiento REQ029 y REQ030 se cumplen mediante la definición de una procedimiento para el análisis de las ventas iniciando en la descarga de los reportes de ventas efectivas, análisis efectuados y los pasos a seguir en caso de desviaciones en contra (ventas menores a las proyectadas)</p>

MODELO DE ALCANCE - MAPA DE REGLAS					Código: M12																																																																																
Nombre de Proyecto					Siglas del Proyecto																																																																																
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA																																																																																
MODELO DE REQUERIMIENTO - MAPA DE REGLAS																																																																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ID</th> <th>Nombre regla</th> <th>Descripción regla</th> <th>Tipo</th> <th>Referencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MDR12.01</td> <td>Planes de acción</td> <td>Se elaborarán planes de acción cuando las ventas efectivas sean menores a las proyectadas</td> <td>Hecho</td> <td>Política de análisis de ventas</td> </tr> <tr> <td>MDR12.02</td> <td>Capacitación</td> <td>El personal deberá poseer la documentación referente a las capacitaciones de los nuevos procesos, funcionalidad del sistema y normativa legal, sanitaria</td> <td>Hecho</td> <td>Plan de capacitación</td> </tr> <tr> <td>MDR12.03</td> <td>Convocatoria a capacitación</td> <td>La convocatoria del personal a las capacitaciones deberá ser efectuada con 2 semanas de anticipación y su registro será obligatorio</td> <td>Limitante</td> <td>Plan de capacitación</td> </tr> <tr> <td>MDR12.04</td> <td>Salida a ambiente productivo</td> <td>El 100% de los casos de pruebas evaluados deberán ser satisfactorios para la salida en producción del sistema</td> <td>Limitante</td> <td>Informe de pruebas internas Informes de pruebas con usuarios</td> </tr> <tr> <td>MDR12.05</td> <td>Pruebas sistema</td> <td>Se deberán efectuar al menos 10 escenarios de pruebas para el nuevo sistema</td> <td>Limitante</td> <td>Informe de pruebas internas Informes de pruebas con usuarios</td> </tr> <tr> <td>MDR12.06</td> <td>Evaluación candidatos</td> <td>El candidato seleccionado para el cargo de Jefe de Marketing y Ventas, y los vendedores sub-contratados deben poseer experiencia en la industria</td> <td>Limitante</td> <td>Informe de evaluación de candidatos</td> </tr> <tr> <td>MDR12.07</td> <td>Requisitos legales y sanitarios</td> <td>El informe de requisitos legales y sanitarios levantado por el proveedor deberá tener evidencia suficiente que asegure su veracidad</td> <td>Limitante</td> <td>Informe de requisitos legales/sanitarios</td> </tr> <tr> <td>MDR12.08</td> <td>Validación venta</td> <td>Deberá validarse la veracidad de los pedidos que llegan por el canal web a través de las políticas establecidas</td> <td>Hecho</td> <td>Política de ventas</td> </tr> <tr> <td>MDR12.09</td> <td>Promociones</td> <td>Las nuevas estrategias de marketing deberán seguir los lineamientos establecidos en las políticas</td> <td>Hecho</td> <td>Política de marketing</td> </tr> <tr> <td>MDR12.10</td> <td>Atención al cliente</td> <td>Cuando se detecte un cliente no satisfecho o con alguna queja, se deberá proceder según las políticas</td> <td>Hecho</td> <td>Política de CRM</td> </tr> <tr> <td>MDR12.11</td> <td>Soporte</td> <td>El sistema web de gestión de pedidos deberá tener un soporte técnico asegurado</td> <td>Hecho</td> <td>Contrato con proveedor de sistema</td> </tr> <tr> <td>MDR12.12</td> <td>Presentación empaques</td> <td>Los nuevos empaques ajustarán su diseño a los parámetros regulados por los entes de control</td> <td>Limitante</td> <td>Informe de requisitos legales/sanitarios</td> </tr> <tr> <td>MDR12.13</td> <td>Políticas de operación</td> <td>Las políticas y procedimientos generados para la operatividad del negocio deberán estar acopladas a lo reglamentado en los distintos entes de control</td> <td>Hecho</td> <td>Políticas y procedimientos</td> </tr> <tr> <td>MDR12.14</td> <td>Soporte del sistema</td> <td>Se debe de proporcionar soporte por un periodo de 1 mes que corresponde al periodo de soporte y estabilización</td> <td>Hecho</td> <td>Plan de estabilización</td> </tr> <tr> <td>MDR12.15</td> <td>Requisitos técnicos del software</td> <td>La base de datos será MySQL y el lenguaje de programación usado para el sistema web será ASP.NET</td> <td>Limitante</td> <td>Documento Técnico</td> </tr> </tbody> </table>					ID	Nombre regla	Descripción regla	Tipo	Referencia	MDR12.01	Planes de acción	Se elaborarán planes de acción cuando las ventas efectivas sean menores a las proyectadas	Hecho	Política de análisis de ventas	MDR12.02	Capacitación	El personal deberá poseer la documentación referente a las capacitaciones de los nuevos procesos, funcionalidad del sistema y normativa legal, sanitaria	Hecho	Plan de capacitación	MDR12.03	Convocatoria a capacitación	La convocatoria del personal a las capacitaciones deberá ser efectuada con 2 semanas de anticipación y su registro será obligatorio	Limitante	Plan de capacitación	MDR12.04	Salida a ambiente productivo	El 100% de los casos de pruebas evaluados deberán ser satisfactorios para la salida en producción del sistema	Limitante	Informe de pruebas internas Informes de pruebas con usuarios	MDR12.05	Pruebas sistema	Se deberán efectuar al menos 10 escenarios de pruebas para el nuevo sistema	Limitante	Informe de pruebas internas Informes de pruebas con usuarios	MDR12.06	Evaluación candidatos	El candidato seleccionado para el cargo de Jefe de Marketing y Ventas, y los vendedores sub-contratados deben poseer experiencia en la industria	Limitante	Informe de evaluación de candidatos	MDR12.07	Requisitos legales y sanitarios	El informe de requisitos legales y sanitarios levantado por el proveedor deberá tener evidencia suficiente que asegure su veracidad	Limitante	Informe de requisitos legales/sanitarios	MDR12.08	Validación venta	Deberá validarse la veracidad de los pedidos que llegan por el canal web a través de las políticas establecidas	Hecho	Política de ventas	MDR12.09	Promociones	Las nuevas estrategias de marketing deberán seguir los lineamientos establecidos en las políticas	Hecho	Política de marketing	MDR12.10	Atención al cliente	Cuando se detecte un cliente no satisfecho o con alguna queja, se deberá proceder según las políticas	Hecho	Política de CRM	MDR12.11	Soporte	El sistema web de gestión de pedidos deberá tener un soporte técnico asegurado	Hecho	Contrato con proveedor de sistema	MDR12.12	Presentación empaques	Los nuevos empaques ajustarán su diseño a los parámetros regulados por los entes de control	Limitante	Informe de requisitos legales/sanitarios	MDR12.13	Políticas de operación	Las políticas y procedimientos generados para la operatividad del negocio deberán estar acopladas a lo reglamentado en los distintos entes de control	Hecho	Políticas y procedimientos	MDR12.14	Soporte del sistema	Se debe de proporcionar soporte por un periodo de 1 mes que corresponde al periodo de soporte y estabilización	Hecho	Plan de estabilización	MDR12.15	Requisitos técnicos del software	La base de datos será MySQL y el lenguaje de programación usado para el sistema web será ASP.NET	Limitante	Documento Técnico	<p>DETALLE DE MODELO:</p> <p>Atiende los requerimientos REQ002, REQ003, REQ004, REQ007, REQ017, REQ018, REQ021, REQ025, REQ029, REQ031, REQ034, REQ035, REQ036, REQ037, REQ038, REQ039</p> <p>El modelo de reglas M12 aporta las reglas del negocio que se deben cumplir para los procesos de marketing, ventas, atención al cliente y procesos de análisis de ventas. Así mismo indicará los lineamientos para la puesta en producción del sistema web de gestión de pedidos, capacitaciones a efectuar, criterios para seleccionar al nuevo personal y obligatoriedad del soporte al nuevo sistema web de gestión de pedidos.</p> <p>Además norma las sanciones que se tomarán por el no cumplimiento de las políticas de la organización y finalmente regula el diseño de los nuevos empaques.</p> <p>CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS:</p> <p>Los requisitos REQ002, REQ003, REQ004 se cumplirán mediante las especificaciones que deben cumplir los procesos de Marketing, CRM y Comerciales a través del rediseño elaborado por el Negocios & Estrategias buscando 3 factores: recomendación de la marca y servicio, documentar técnicas de ventas efectivas, y el conocimiento de la marca entre los clientes.</p> <p>El requisito REQ007, REQ037 se cumplirá con las capacitaciones efectuadas al personal</p> <p>Los requisitos REQ017 y REQ018 se cumplen mediante las pruebas que se ejecutarán antes del lanzamiento en producción del sistema. Estas pruebas deberán ser certificadas por el Gerente General. El lanzamiento en producción deberá ser aprobado por el Gerente General.</p> <p>Los requisitos REQ025, REQ031 se cumplirán con ayuda del proveedor RPSStrategic&Consulting, quien deberá seleccionar personal para la organización, siempre y cuando posean experiencia comprobable en la industria.</p> <p>El requisito REQ029 se cumplirá con el diseño de la política de análisis de ventas</p> <p>Los requerimientos REQ034, REQ035 se cumplen con el levantamiento de requerimientos legales y sanitarios que el proveedor JDG Services efectuará, adicional el diseño de políticas tomando en consideración regulaciones sanitarias y legales</p> <p>El requisito REQ036 se cumplirá mediante el diseño de un nuevo empaque de fideos siguiente lo reglamento por los entes de control.</p> <p>El requisito REQ021 se cumplirá mediante la contratación de un proveedor de hosting que asegure un nivel de servicio 24x7 sobre el sistema, es decir que la página de internet se mantenga operativa con un nivel de 99,99%.</p> <p>El requisito REQ039 se cumplirá las evaluaciones que se efectuarán a los colaboradores que hayan asistido a las sesiones de capacitación.</p> <p>El requisito REQ038 se cumplirá con el informe de incidencias presentadas durante el periodo de soporte y estabilización, el cual será compartido en formato físico y digital al Sponsor del Proyecto</p>
ID	Nombre regla	Descripción regla	Tipo	Referencia																																																																																	
MDR12.01	Planes de acción	Se elaborarán planes de acción cuando las ventas efectivas sean menores a las proyectadas	Hecho	Política de análisis de ventas																																																																																	
MDR12.02	Capacitación	El personal deberá poseer la documentación referente a las capacitaciones de los nuevos procesos, funcionalidad del sistema y normativa legal, sanitaria	Hecho	Plan de capacitación																																																																																	
MDR12.03	Convocatoria a capacitación	La convocatoria del personal a las capacitaciones deberá ser efectuada con 2 semanas de anticipación y su registro será obligatorio	Limitante	Plan de capacitación																																																																																	
MDR12.04	Salida a ambiente productivo	El 100% de los casos de pruebas evaluados deberán ser satisfactorios para la salida en producción del sistema	Limitante	Informe de pruebas internas Informes de pruebas con usuarios																																																																																	
MDR12.05	Pruebas sistema	Se deberán efectuar al menos 10 escenarios de pruebas para el nuevo sistema	Limitante	Informe de pruebas internas Informes de pruebas con usuarios																																																																																	
MDR12.06	Evaluación candidatos	El candidato seleccionado para el cargo de Jefe de Marketing y Ventas, y los vendedores sub-contratados deben poseer experiencia en la industria	Limitante	Informe de evaluación de candidatos																																																																																	
MDR12.07	Requisitos legales y sanitarios	El informe de requisitos legales y sanitarios levantado por el proveedor deberá tener evidencia suficiente que asegure su veracidad	Limitante	Informe de requisitos legales/sanitarios																																																																																	
MDR12.08	Validación venta	Deberá validarse la veracidad de los pedidos que llegan por el canal web a través de las políticas establecidas	Hecho	Política de ventas																																																																																	
MDR12.09	Promociones	Las nuevas estrategias de marketing deberán seguir los lineamientos establecidos en las políticas	Hecho	Política de marketing																																																																																	
MDR12.10	Atención al cliente	Cuando se detecte un cliente no satisfecho o con alguna queja, se deberá proceder según las políticas	Hecho	Política de CRM																																																																																	
MDR12.11	Soporte	El sistema web de gestión de pedidos deberá tener un soporte técnico asegurado	Hecho	Contrato con proveedor de sistema																																																																																	
MDR12.12	Presentación empaques	Los nuevos empaques ajustarán su diseño a los parámetros regulados por los entes de control	Limitante	Informe de requisitos legales/sanitarios																																																																																	
MDR12.13	Políticas de operación	Las políticas y procedimientos generados para la operatividad del negocio deberán estar acopladas a lo reglamentado en los distintos entes de control	Hecho	Políticas y procedimientos																																																																																	
MDR12.14	Soporte del sistema	Se debe de proporcionar soporte por un periodo de 1 mes que corresponde al periodo de soporte y estabilización	Hecho	Plan de estabilización																																																																																	
MDR12.15	Requisitos técnicos del software	La base de datos será MySQL y el lenguaje de programación usado para el sistema web será ASP.NET	Limitante	Documento Técnico																																																																																	

Anexo 8 Matriz de trazabilidad de requisitos

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ001	Elaborar los documentos de diseño de los procesos utilizando Modelo y Notación de Procesos de Negocio (BPMN)	FUNCIONALES	EXP004	Que la organización posea procesos formales para ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias	X					Alta	Media	Diseñar un modelo de operación para los procesos de marketing, ventas y gestión de relaciones con clientes que incremente las ventas, mejore la posición de la marca ante los clientes e implemente un esquema de atención a estos mismos clientes.	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	1.1.1 Diseño de procesos 1.1.2.1 Procesos MKT 1.1.2.1.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.2.1.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo 1.1.2.2 Procesos Comerciales 1.1.2.2.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.2.2.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo 1.1.3 Procesos CRM 1.1.3.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.3.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	Diseño de procesos usando la metodología BPMN, incluyendo objetivos, reglas del negocio, roles y responsabilidades	M1 M6	Diseños de procesos al 100%	Acta de aceptación/entrega de los nuevos procesos de Marketing, Ventas y Gestión de Atención al Cliente (CRM)
REQ002	El proceso de marketing debe contener actividades operativas que aseguren la generación de estrategias para identificar oportunidades en el mercado. Detallar responsables de ejecución de procedimientos, responsables de autorización, controles.	NEGOCIO	EXP004	Que la organización posea procesos formales para ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias	X					Alta	Media	Diseñar un modelo de operación para los procesos de marketing, ventas y gestión de relaciones con clientes que incremente las ventas, mejore la posición de la marca ante los clientes e implemente un esquema de atención a estos mismos clientes.	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	1.1.1 Diseño de procesos 1.1.1.1 Procesos MKT 1.1.1.1.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.1.1.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	Diseño de modelo de procesos enfocándose en los siguientes puntos: -Publicidad en distintos medios -Raci -Planificación de actividades para la comunicación de la marca -Planificación de encuestas -Comunicación al cliente de la existencia de canales de venta vía web -Evidencia del cumplimiento de las planificaciones -Cálculo NPS	M1 M6 M8 M12	Diseños de procesos al 100%	Acta de aceptación/entrega de los nuevos procesos de Marketing, Ventas y Gestión de Atención al Cliente (CRM)

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ003	El proceso de gestión de relaciones con clientes (CRM) debe contener: actividades para asegurar la satisfacción del cliente tanto en la etapa de venta como el servicio post-venta; criterios para clasificar a los clientes en VIP, Insignia, Plata y Bronce (según su importancia para la microempresa)	NEGOCIO	EXP004	Que la organización posea procesos formales para ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias	X					Alta	Media	Diseñar un modelo de operación para los procesos de marketing, ventas y gestión de relaciones con clientes que incremente las ventas, mejore la posición de la marca ante los clientes e implemente un esquema de atención a estos mismos clientes.	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	1.1.1.3 Procesos CRM 1.1.1.3.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.1.3.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	Diseño de modelo de procesos enfocándose en los siguientes puntos: -Definición de canales de atención al cliente -Raci -Definición indicadores de medición -Frecuencia de presentación de resultados de indicadores - Definición de controles de cumplimiento de la política -Monitoreo y control de la calidad de la atención al cliente	M1 M6 M10 M12	Diseños de procesos al 100%	Acta de aceptación/entrega de los nuevos procesos de Marketing, Ventas y Gestión de Atención al Cliente (CRM)
REQ004	El proceso comercial debe tener técnicas para una venta efectiva de los productos.	FUNCIONALES	EXP004	Que la organización posea procesos formales para ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias	X					Alta	Media	Diseñar un modelo de operación para los procesos de marketing, ventas y gestión de relaciones con clientes que incremente las ventas, mejore la posición de la marca ante los clientes e implemente un esquema de atención a estos mismos clientes.	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	1.1.1.2 Procesos Comerciales 1.1.1.2.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.1.2.2 Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	Diseño de modelo de procesos enfocándose en los siguientes puntos: -Proyección de ventas - Planificación de reuniones de seguimiento del cumplimiento de la proyección de ventas -Instructivos de ventas -Frecuencia de capacitación a vendedores -RACI	M1 M6 M9 M12	Diseños de procesos al 100%	Acta de aceptación/entrega de los nuevos procesos de Marketing, Ventas y Gestión de Atención al Cliente (CRM)
REQ005	Los manuales generados para los procesos de Marketing, Ventas y CRM deberán estar en formato físico y digital en un repositorio compartido	FUNCIONALES	EXP008	Que la organización tenga documentado los procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias						Medio	Baja	Diseñar un modelo de operación para los procesos de marketing, ventas y gestión de relaciones con clientes que incremente las ventas, mejore la posición de la marca ante los clientes e implemente un	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	1.1.2 Manuales 1.1.2.1 Manual políticas y procedimientos - Marketing 1.1.2.2 Manual políticas y procedimientos - Comerciales 1.1.2.3 Manual políticas y procedimientos - CRM	Los manuales serán liberados en formato físico en carpetas a cada colaborador de la organización y adicional serán colocados en un servidor con acceso al personal de la microempresa	M1 M6	Manuales físicas y digitales entregados al 100%	Acta de aceptación/entrega de los manuales generados para procesos de Marketing, Ventas y Gestión de Atención al Cliente

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado									
													esquema de atención a estos mismos clientes.							
REQ006	El contenido del Plan de capacitación debe desarrollarse considerando: Nuevos procesos de Marketing, Ventas y CRM; funcionalidades en el sistema, normativas legales y de sanidad (tratamiento de alimentos), vendedores, y demás manuales e instructivos.	TRANSICIÓN	EXPO07 EXPO11	Que el personal sea capacitado en el uso de un sistema de pedidos vía web Que la organización posea personal capacitado en procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias	X					Alta	Baja	No se cuenta con procesos de Marketing No se cuentan con procesos CRM No se cuenta con procesos Comerciales Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución No existen reportes de análisis de ventas Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad Personal no está capacitado en manejar procesos descritos	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías) BE-005: Incrementar competencias del personal	1.6 Capacitación al personal 1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.1.1 Plan de capacitación 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.2.1 Plan de capacitación 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.3.1 Plan de capacitación 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.4.1 Plan de capacitación 1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados 1.6.5.1 Plan de capacitación 1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales 1.6.6.1 Plan de capacitación 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.7.1 Plan de capacitación 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas 1.6.8.1 Plan de capacitación	Plan de capacitación que contendrá la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, y la duración.	M2	Plan de capacitación conteniendo el material de los siguientes puntos: -Proceso Gestión de Relaciones con Clientes -Procesos de Marketing -Procesos de Ventas -Normativas legales y de sanidad -Procesos de análisis de reportes de ventas -Inducción a vendedores -Sistema web	Acta de aceptación/entrega del Plan de Capacitación

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ007	El material de las capacitaciones debe entregarse en formato físico a los participantes en las capacitaciones y deber ser revisado por el Gerente General	TRANSICIÓN	EXP007 EXP011	Que el personal sea capacitado en el uso de un sistema de pedidos vía web Que la organización posea personal capacitado en procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias/Rightk S.A./JDG Services			X			Bajo	Baja	No se cuenta con procesos de Marketing No se cuentan con procesos CRM No se cuenta con procesos Comerciales Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución No existen reportes de análisis de ventas Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad Personal no está capacitado en manejar procesos descritos	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías) BE-005: Incrementar competencias del personal	1.6 Capacitación al personal	1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.1.2 Material de capacitación 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.2.2 Material de capacitación 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.3.2 Material de capacitación 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.4.2 Material de capacitación 1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados 1.6.5.2 Material de capacitación 1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales 1.6.6.2 Material de capacitación 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.7.2 Material de capacitación 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas 1.6.8.2 Material de capacitación	- Material de entrenamiento físico impreso disponible para cada asistente que incorpore el contenido definido en el Plan de capacitación - Material de entrenamiento digital entregado en un CD al Director de Proyectos	M2 M12	Material de capacitación que contenga los temas de los siguientes puntos -Proceso Gestión de Relaciones con Clientes -Procesos de Marketing -Procesos de Ventas -Normativas legales y de sanidad -Procesos de análisis de reportes de ventas -Inducción a vendedores Adicional el material deberá ser impresa en cantidades correctas	Acta de entrega del material de capacitación a los participantes en los entrenamientos
REQ008	El contenido del Plan de capacitaciones debe ser aprobado por el Gerente General	TRANSICIÓN	EXP007 EXP011	Que el personal sea capacitado en el uso de un sistema de pedidos vía web Que la organización posea personal capacitado en procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias/Rightk S.A./JDG Services	X					Alta	Baja	No se cuenta con procesos de Marketing No se cuentan con procesos CRM No se cuenta con procesos Comerciales Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución No existen reportes de análisis de ventas Empresa no se encuentra constituida Producto no	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-005: Incrementar competencias del personal	1.6 Capacitación al personal	1.6 Capacitación al personal 1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.1.1 Plan de capacitación 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.2.1 Plan de capacitación 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.3.1 Plan de capacitación 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.4.1 Plan de capacitación 1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados 1.6.5.1 Plan de capacitación 1.6.6 Capacitación	Plan de capacitación que contendrá la cantidad de entrenamientos que se realizarán, el contenido de los entrenamientos, los participantes, el instructor a cargo del entrenamiento, y la duración.	M2	Plan de capacitación conteniendo el material de los siguientes puntos: -Proceso Gestión de Relaciones con Clientes -Procesos de Marketing -Procesos de Ventas -Normativas legales y de sanidad -Procesos de análisis de reportes de ventas -Inducción a vendedores	Acta de aceptación/entrega del Plan de Capacitación

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado									
													cuenta con normativas de calidad Personal no está capacitado en manejar procesos descritos			sobre normales tributarias y laborales 1.6.6.1 Plan de capacitación 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.7.1 Plan de capacitación 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas 1.6.8.1 Plan de capacitación				
REQ009	Implementar un módulo que permita mediante interfaz gráfica de usuario almacenar en una base de datos la siguiente información de usuarios del sistema: nombres completos (2), apellidos (2), dirección, teléfono (celular o convencional), correo electrónico, RUC, razón social.	FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.	X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño de Diseño Funcional 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo	Diseño de una interfaz que permita a los clientes: -Registrar datos personales -Registrar datos de contacto -Registrar comentarios adicionales sobre gustos y preferencias de atención (horarios de llamadas, horarios de vistas, horarios de entregas)	M3 M5 M7	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ010	Implementar en el sistema un "carrito de compras virtual", que permita al usuario efectuar compras de productos y procesar el pago a través de una tarjeta de crédito con los adecuados controles de seguridad a través de una pasarela de pagos	FUNCIONALES	EXPO06	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.	X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo	Diseño de una interfaz que al cliente le permita: -Seleccionar los productos a través de un carrito de compras -Generar el pedido del producto -Seleccionar forma de pago (efectivo o cheque) -Permita el registro del cliente (en caso que no posea usuario) -Presentar un mensaje si el producto está disponible en percha o debe elaborarse -Seleccionar si el cliente desea que el producto sea entregado en 2 días (en caso que no haya producto en percha)	M3 M5 M7	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General
REQ011	Generar automáticamente al final del día reportes de las compras del día actual efectuadas por los usuarios del sistema. El reporte deberá contener al menos esta información: código del cliente, nombres y apellidos, ruc, razón social, dirección, producto, cantidad, monto cancelado	FUNCIONALES	EXPO06	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.	X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo	Diseño de una interfaz que al Jefe de Marketing y Ventas; y Gerente General, le permita: - Visualizar la cantidad de pedidos por medio del canal web -Generar reportes de pedidos que contenga: fechas, cantidad, producto, cliente, dirección	M3 M5 M7	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado									
REQ012	Implementar en el sistema un módulo de atención al cliente que permita configurar gestionar las solicitudes/quejas de clientes y adicional permita generar un proceso de envío automático, con frecuencia mensual, de encuestas a los usuarios registrados en el sistema con el objetivo de evaluar la calidad del producto y el servicio post-venta.	FUNCIONALES	EXP001	Que el público conozca la marca y la recomiende	Sponsor	Rightek S.A.	X					Alta	Media	No se cuentan con procesos CRM	BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño de Diseño Funcional 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo	Diseño de una interfaz que permita a los clientes: -Contestar una encuesta de satisfacción de la atención en un formulario predefinido -Contestar una encuesta de calidad del producto en un formulario predefinido Diseño de un módulo que permita al Jefe de MKT y Ventas -Verificar las solicitudes y quejas de clientes -Gestionar las solicitudes y quejas -Efectuar un seguimiento del número de quejas y clasificarlas por tipología	M3 M5 M7	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General
REQ013	Generar automáticamente con frecuencia semanal un reporte con un top ten de clientes en base a los criterios definidos en la política de "Gestión de Clientes", esto con el fin permitir al Sponsor planificar promociones para estos clientes Vip.	FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor		X				Alta	Media	No se cuentan con procesos CRM	BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo	Diseño de un reporte automático que permita categorizar a los clientes en estas categorías: VIP, Insignia, Plata y Bronce; y que sea enviado con frecuencia semanal al Gerente General y Jefe de Marketing y Ventas	M3 M5	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General	

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ014	Implementar un módulo de seguridad en el sistema, que permita otorgar y revocar permisos sobre las distintas opciones del aplicativo.	FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor		X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo	Diseñar un módulo dentro del sistema que permita gestionar los accesos de los usuarios a las diferentes opciones del aplicativo.	M3 M5	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General
REQ015	Implementar un módulo de facturación off-line que permita generar facturación de los pedidos efectuados por los clientes a través del "carrito virtual de compras" y otros medios (vía telefónica, presencial, correo electrónico)	FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor		X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo	Diseñar e implementar un módulo del sistema que permita la facturación fuera de línea para los clientes de la microempresa. Deberá permitir imprimir facturas y enviarlas via e-mail a la dirección registrada en la base de datos	M3 M5	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General
REQ016	Implementar un proceso automático que permita, a través de la carga de un archivo, actualizar el inventario de productos en el sistema; y la descarga de productos vendidos del inventario, asegurando la integridad de	FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor		X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente	Generar un proceso semi automático que permita actualizar el inventario en la base de datos en base a las ventas efectuadas (disminuir inventario automáticamente) y producción terminada (aumentar inventario manualmente)	M3 M5	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
	la base de datos														calidad 1.3.1.2.3 Informe de culminación de desarrollo						
REQ017	Ejecutar al menos 10 casos de prueba en conjunto con usuarios finales e interesados para el nuevo sistema web	CALIDAD	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.	X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.2.2 Plan de pruebas internas 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.2 Plan de pruebas con usuarios finales	-Desarrollar el plan de pruebas internas y con usuarios finales en conjunto con el Gerente General detallando los escenarios de pruebas relevantes sobre el sistema web	M3 M12	Plan de pruebas internas Plan de pruebas con usuarios finales; ambos con al menos 10 escenarios de pruebas	Plan de pruebas internas y plan de pruebas con usuarios; ambos firmados por el Gerente General
REQ018	La puesta en producción será cuando el 100% de las pruebas sean satisfactorias	CALIDAD	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.		X				Medio	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.1.2 Desarrollo del sistema 1.3.1.2.2 Plan de pruebas internas 1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.2 Plan de pruebas con usuarios finales	Elaboración de un acta de aceptación de la salida en vivo firmada por el Director de Proyecto y Gerente General, donde se indique que la totalidad de pruebas hayan sido satisfactorias	M3 M12	Aprobación del Plan de pruebas internas Aprobación del plan de pruebas con usuarios finales	Plan de pruebas internas y plan de pruebas con usuarios; ambos firmados por el Gerente General
REQ019	Certifica la correcta operatividad del sistema a través de un acta firmada por el Consultor de Sistemas y Director de Proyectos	CALIDAD	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.	X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.1.3 Puesta en producción 1.3.1.3.3 Informe de puesta en producción	- Certificación física del sistema web de gestión de pedidos, la cual debe ser firmada por el proveedor y el Director de Proyectos y el Consultor de Sistemas	M3	Informe de puesta en producción Aprobación del Plan de estabilización	Acta de entrega del plan de estabilización
REQ020	Definir una matriz de roles versus cargos para acceso al sistema web, para evitar conflictos de segregación de funciones	NO FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques	Sponsor	Rightek S.A.			X			Bajo	Baja	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico	Diseño de un documento en donde se especifiquen las opciones del sistema, los roles que las contendrán y los cargos autorizados a esos roles, esto con el	M3	Documento de Diseño Funcional y Diseño Técnico, conteniendo una sección sobre seguridades de la información y con la matriz diseñada	Acta de entrega/aceptación de los documentos de Diseño Funcional y Diseño Técnico

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado									
				de fideos vía web												objetivo e asegurar una correcta segregación de funciones.				
REQ021	El sistema web debe estar disponible 24/7	NO FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.	X				Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.1.5 Equipos de cómputo y servicios 1.3.1.5.1 Laptops adquiridas 1.3.1.5.2 Hosting adquirido	El Consultor de Sistemas presentará un informe al Director de Proyectos donde se indique el proveedor de hosting seleccionado y los SLA sobre la operatividad del servicio de hosting	M3 M12	Informe de adquisición de hosting indicando que el soporte del sitio será 24x7	Contrato con servicio de hosting aprobado por Gerente General mediante firma
REQ022	El esquema de comisiones deberá ser efectuado con un benchmarking entre al menos 3 fábricas de fideo	NO FUNCIONALES	EXP018	Que se establezca un esquema de comisiones para vendedores sub-contratados	Sponsor	Negocios & Estrategias			X		Bajo	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.2 Esquema de comisiones 1.3.2.1 Reglas comerciales 1.3.2.2 Instructivo para cálculo de comisiones	Diseño de un esquema de comisiones por ventas basado en un benchmarking entre al menos 3 fábricas de fideos en la ciudad de Guayaquil	M3	Informe con un cuadro comparativo de las comisiones pagadas por al menos 3 empresas productoras de fideos	Acta de aceptación/entrega del cuadro comparativo de comisiones
REQ023	El sistema deberá estar desarrollado bajo la herramienta ASP.NET	NO FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web		Rightek			X		Medio	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico	El sistema web estará diseñado en lenguaje de programación ASP.NET	M12	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General
REQ024	La base de datos para el almacenamiento de los datos deberá ser MySQL	NO FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web		Rightek			X		Medio	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3 Diseño Esquema de Integración 1.3.1 Sistema web gestión de pedidos 1.3.1.1 Diseño 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico	La base de datos donde reposará la información será MySQL	M12	Diseño del sistema de gestión de pedidos web al 100%	Acta de aceptación y entrega del sistema web firmada por el Gerente General

Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ025	Se debe de evaluar al menos a 3 candidatos para sub-contratar como vendedores	FUNCIONALES	EXP024	Evaluaciones a varios candidatos para detectar al más calificado	RPStrategic&Consulting	RPStrategic&Consulting		X				Medio	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.3 Vendedores sub-contratados 1.3.3.1 Informe con propuesta de candidato	Informe presentado por el proveedor RPStrategic&Consulting que contenga la evaluación efectuada a al menos 3 candidatos para el servicio de vendedores	M3 M12	Informe presentado por el proveedor RPStrategic&Consulting con un comparativo de competencias de al menos 3 candidatos evaluados	Acta de entrega/aceptación del informe de evaluación de candidatos
REQ026	Los contratos generados para vendedores deben especificar una relación comercial basado en la entrega de un producto o servicio	FUNCIONALES	EXP002	Adquisición de una fuerza de ventas	Sponsor	RPStrategic&Consulting	X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.3 Vendedores sub-contratados 1.3.3.2 Contratos comerciales firmados con vendedores	Diseño de un contrato asegurando que el documento haga referencia a una relación comercial, es decir la prestación de un servicio o producto. No debe contener cláusulas relacionadas a aspectos laborales	M3	Reporte de revisión de la plantilla del contrato firmado por un abogado externo	Acta de entrega/aceptación de la plantilla de contrato
REQ027	Las encuestas generadas de la investigación de mercado deben contener detalles de los encuestados: nombre, raza, edad, género, nivel socioeconómicos, ocupación y dirección	FUNCIONALES	EXP014	Poseer un perfil de las características y necesidades de los clientes	Sponsor	Negocios & Estrategía		X				Medio	Media	No existen reportes de análisis de ventas No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.4 Diseño procesos análisis de ventas	1.4.1 Perfil de clientes 1.4.1.2 Informe resultados de la investigación de mercado	Las encuestas elaboradas para determinar los gustos y preferencias de los clientes deben contener: nombre, raza, edad, género, nivel socioeconómico, ocupación, dirección. Deben ser elaboradas a al menos 300 personas	M1	Plantilla de encuesta debe contener nombre, raza, edad, género, nivel socioeconómico, ocupación, dirección y debe ser aprobada por el Gerente General	Acta de entrega/aceptación de la plantilla de encuestas
REQ028	La matriz de perfil de cliente debe ser revisada y aprobada por el Gerente General y Consultor del Procesos	FUNCIONALES	EXP014	Poseer un perfil de las características y necesidades de los clientes	Sponsor	Negocios & Estrategía	X					Alta	Baja	No existen reportes de análisis de ventas No están identificados ni segmentados el mercado al cual apunta el negocio	BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100%	1.4 Diseño procesos análisis de ventas	1.4.1 Perfil de clientes 1.4.1.1 Matriz con perfil del cliente	Diseñar una matriz de perfil del cliente que contenga aspectos demográficos, socioculturales, estilos de vidas, personalidad, hábitos de consumo Será revisada y aprobada mediante firma por el Gerente General y Consultor de Procesos	M1	Aprobación de la matriz del perfil del cliente por el Gerente General	Acta de entrega/aceptación de la matriz de perfil de cliente

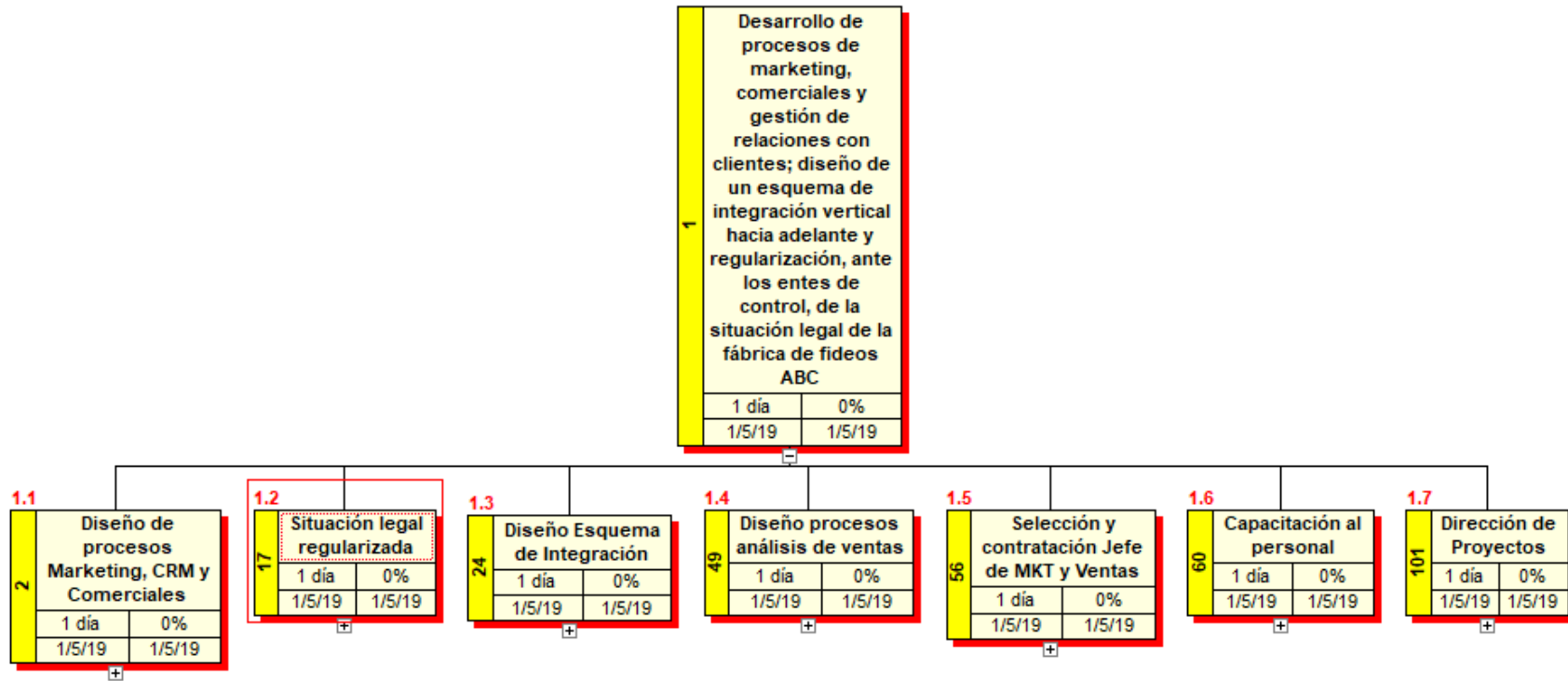
Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ029	Los planes de acción deben contener actividades a ejecutar para corregir los escenarios de ventas menores a las proyectadas.	NO FUNCIONALES	EXP017	Que el personal sea capacitado para poder efectuar análisis de ventas con los documentos existentes	Sponsor	Negocios & Estrategia		X				Medio	Media	No existen reportes de análisis de ventas	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.4 Diseño procesos análisis de ventas	1.4.2 Manual de reportes 1.4.2.2 Plan de acción	Diseño de un manual de análisis de ventas que incorpore una sección en donde se especifiquen los planes de acción que deberán ser ejecutados en caso que las ventas efectivas sean menores a las proyectadas, deberá incluir además responsabilidades, seguimiento e informes sobre la efectividad de los planes	M1 M11 M12	Manual de análisis de ventas debe contener una sección que indique las actividades a ejecutar para corrección de escenarios de bajas ventas, incluyendo responsabilidades y debe ser aprobado por el Gerente General	Acta de entrega/aceptación del manual de análisis de ventas
REQ030	Los reportes de ventas debe tener información: canal de venta (sistema web, vendedor), cantidad proyectada, ventas efectivas, variación, lugar venta.	FUNCIONALES	EXP010	Que la organización pueda efectuar un análisis de las ventas efectuadas	Sponsor	Negocios & Estrategia	X					Alta	Baja	No existen reportes de análisis de ventas	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.4 Diseño procesos análisis de ventas	1.4.2 Manual de reportes 1.4.2.1 Instructivo elaboración reportes	Instructivo del proceso de elaboración de reportes de ventas, que incluya: canal de venta (sistema web, vendedor), cantidad proyectada, ventas efectivas, variación, lugar venta.	M1 M11 M12	Plantilla de reporte de ventas contendrá los ítems indicados en el requisito REQ024 y será aprobado por el Gerente General	Acta de entrega/aceptación de la plantilla de reportes de ventas
REQ031	Los informes de propuestas de candidatos deben contener al menos evaluaciones de 3 profesionales en la rama de Marketing y Ventas	FUNCIONALES	EXP024	Evaluaciones a varios candidatos para detectar al más calificado	RPStrategic&Consulting	RPStrategic&Consulting		X				Medio	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	1.5.1 Informe con propuestas de candidatos	Informe presentado por el proveedor RPStrategic&Consulting que contenga la evaluación efectuada a al menos 3 candidatos para cargo de Jefe de Marketing y Ventas	M3 M12	Informe presentado por el proveedor RPStrategic&Consulting con un comparativo de competencias de al menos 3 candidatos	Acta de entrega/aceptación de informes de evaluaciones de candidatos
REQ032	El contrato para el Jefe de Marketing y Ventas debe ser revisado previamente por el Gerente General	FUNCIONALES	EXP003	Que la organización cuente con personal experto en Marketing, Ventas y Gestión de Relaciones al Cliente	Sponsor	RPStrategic&Consulting	X					Alta	Media	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	1.5.2 Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	Plantilla de contrato con Jefe de Marketing y Ventas con una sumilla realizada por el Gerente General	M3	Plantilla de contrato con sumilla del Gerente General	Acta de entrega/aceptación la plantilla de contrato

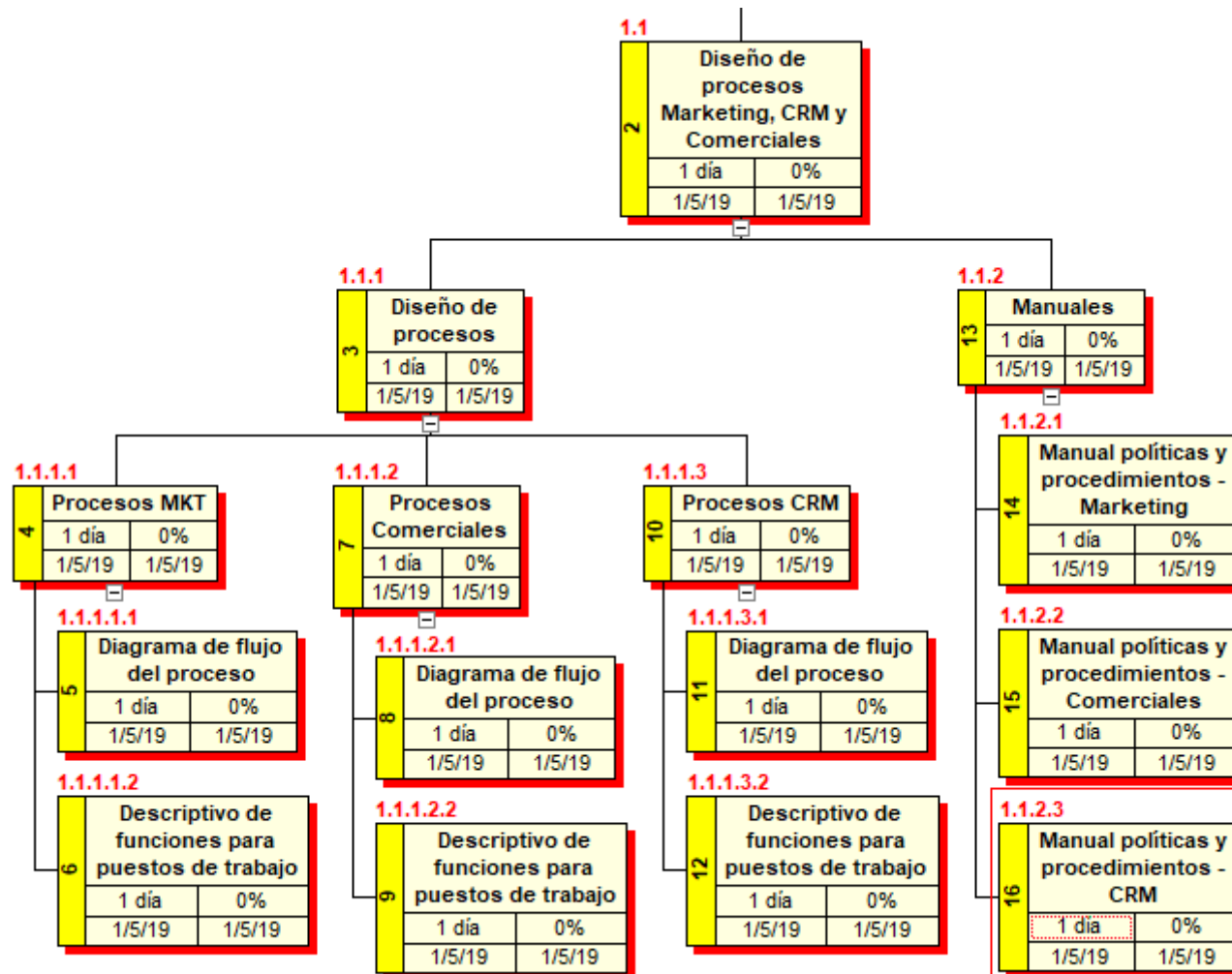
Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado									
REQ033	El organigrama debe ser revisado y aprobado por el Gerente General	FUNCIONALES	EXP003	Que la organización cuente con personal experto en Marketing, Ventas y Gestión de Relaciones al Cliente	Sponsor	RPStrategic&Consulting				X	Bajo	Baja	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	1.5.3 Organigrama actualizado	Organigrama con nuevo cargo incorporado y que debe estar firmado por el Gerente General	M3	Organigrama actualizado incorporando nuevo cargo de Jefe de Marketing y Ventas y aprobado por el Gerente General	Acta de aceptación/entrega del organigrama
REQ034	Los informes de recopilación de requerimientos legales y sanitarios deben ser revisados por un experto en legislación sanitaria y tributaria	NEGOCIO	EXP013	Que la organización cumpla con los requisitos legales pertinentes	Sponsor	JDG Services	X				Alta	Alta	Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad	BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)	1.2 Situación legal regularizada	1.2.2 Requerimientos legales y sanitarios identificados 1.2.2.1 Informe resultados identificación requerimientos legales 1.2.2.2 Informe análisis priorización resultados legales	Informe que contenga Requisitos que la organización debe cumplir ante los entes de control en temas: laborales, municipales, tributarios, ambientales y sanitarios. Informe que haga una clasificación de los requerimientos identificando aquellos prioritarios (urgentes) y no prioritarios y que indique las fechas máximas de cumplimiento y una planificación para los no prioritarios	M4 M12	Informe de recopilación de requisitos legales y sanitarios deberán ser aprobados por el Gerente General	Informe con firma de revisión y aceptación
REQ035	Las políticas y procedimientos deben ser diseñadas tomando en consideración la legislación sanitaria y tributaria	NEGOCIO	EXP013	Que la organización cumpla con los requisitos legales pertinentes	Sponsor	JDG Services	X				Alta	Alta	Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad	BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)	1.2 Situación legal regularizada	1.2.1 Actualización políticas y procedimientos 1.2.1.2 Políticas y procedimientos actualizados	Políticas y procedimientos elaborados y acoplados a los requisitos legales y sanitarios identificados en el requisito REQ028	M4 M12	Políticas y procedimientos debe contener una matriz de identificación de cual requisito legal o sanitario cumple, y debe ser aprobado por el Gerente General	Manuales revisados y aprobados mediante firma por el Gerente General
REQ036	El nuevo diseño de empaques debe ser efectuado considerando requerimientos de entes de control sanitarios	FUNCIONALES	EXP013	Que la organización cumpla con los requisitos legales pertinentes	Sponsor	JDG Services	X				Alta	Alta	Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad	BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías)	1.2 Situación legal regularizada	1.2.1 Actualización políticas y procedimientos 1.2.1.1 Diseño de empaques acoplado a requisitos entes de control	Nuevo diseño de empaques de productos de 170 y 400 gramos acoplados a los requerimientos de los entes de control	M4 M12	Diseño de empaque aprobado por el proveedor JDG Services y por el Gerente General	Diseño del empaque con firma de aceptación del Gerente General y proveedor JDG Services

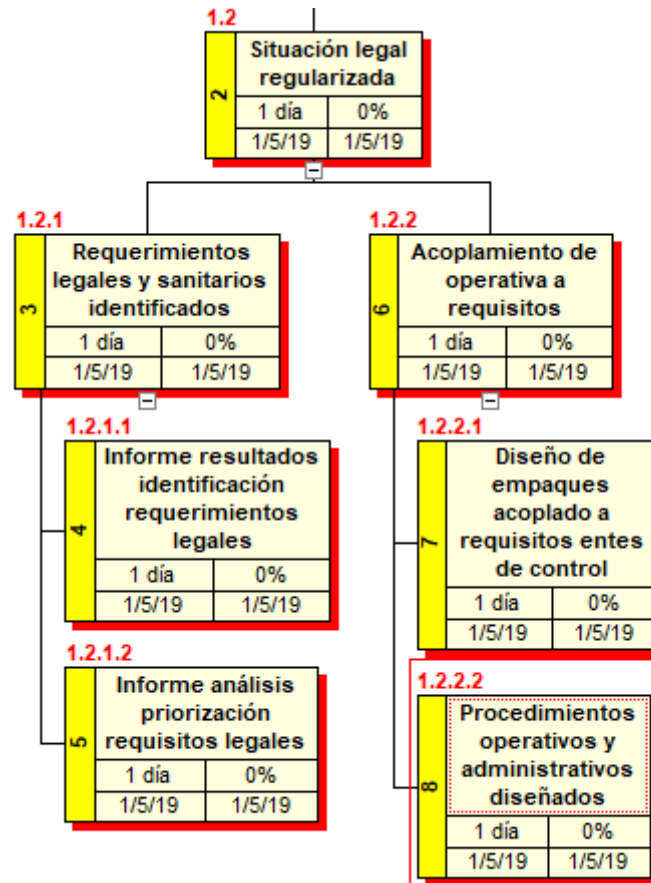
Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación	
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado										
REQ037	Los nuevos procesos deben ser revisados en talleres con el personal de la empresa	TRANSICIÓN	EXP007 EXP011	Que el personal sea capacitado en el uso de un sistema de pedidos vía web Que la organización posea personal capacitado en procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias/Rightek S.A./JDG Services			X			Bajo	Baja	No se cuenta con procesos de Marketing No se cuentan con procesos CRM No se cuenta con procesos Comerciales Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución No existen reportes de análisis de ventas Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad Personal no está capacitado en manejar procesos descritos	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías) BE-005: Incrementar competencias del personal	1.6 Capacitación al personal	1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.1.3 Personal capacitado procesos CRM 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.2.3 Personal capacitado procesos comerciales 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.3.3 Personal capacitado procesos Marketing 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.4.3 Personal capacitado 1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contractados 1.6.5.3 Capacitación sobre catálogo de productos 1.6.5.4 Capacitación sobre perfil de clientes 1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales 1.6.6.3 Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.7.3 Personal operativa capacitado en normas sanitarias 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas 1.6.8.3 Capacitación para interpretación de reportes	- 2 sesiones de capacitación de 16 horas para cada nuevo proceso y sistema web; así como para la revisión de las normas legales y sanitarias cumplidas. 2 sesiones de 8 horas para el entrenamiento de los vendedores en el producto, así también 2 sesiones de 8 horas para la capacitación en la elaboración de los reportes de ventas y su análisis. Serán brindadas por el personal de los proveedores (Rightek S.A, Negocios & Estrategias, JDG Services)	M1 M12	Cronograma de capacitación del personal aprobado por el Gerente General	Informes resultados evaluación al personal
REQ038	Generar mensualmente un informe de incidencias presentadas durante el periodo de soporte y estabilización, el cual será compartido en formato físico y digital al	NO FUNCIONALES	EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web	Sponsor	Rightek S.A.			X			Bajo	Baja	Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución	BE-002: Incremento de ingreso por ventas	1.3 Diseño Esquema de Integración	1.3.1.4 Estabilización 1.3.1.4.1 Plan estabilización 1.3.1.4.2 Informe incidentes	El informe de incidencias presentadas debe ser entregado en formato físico (impreso) y digital al Director de Proyectos, y posteriormente distribuido de acuerdo a lo indicado en el Plan de Gestión de	M3 M12	Aprobación del Plan de estabilización y soporte	Aceptación de entrega del Plan de Estabilización y del Informe de Incidentes

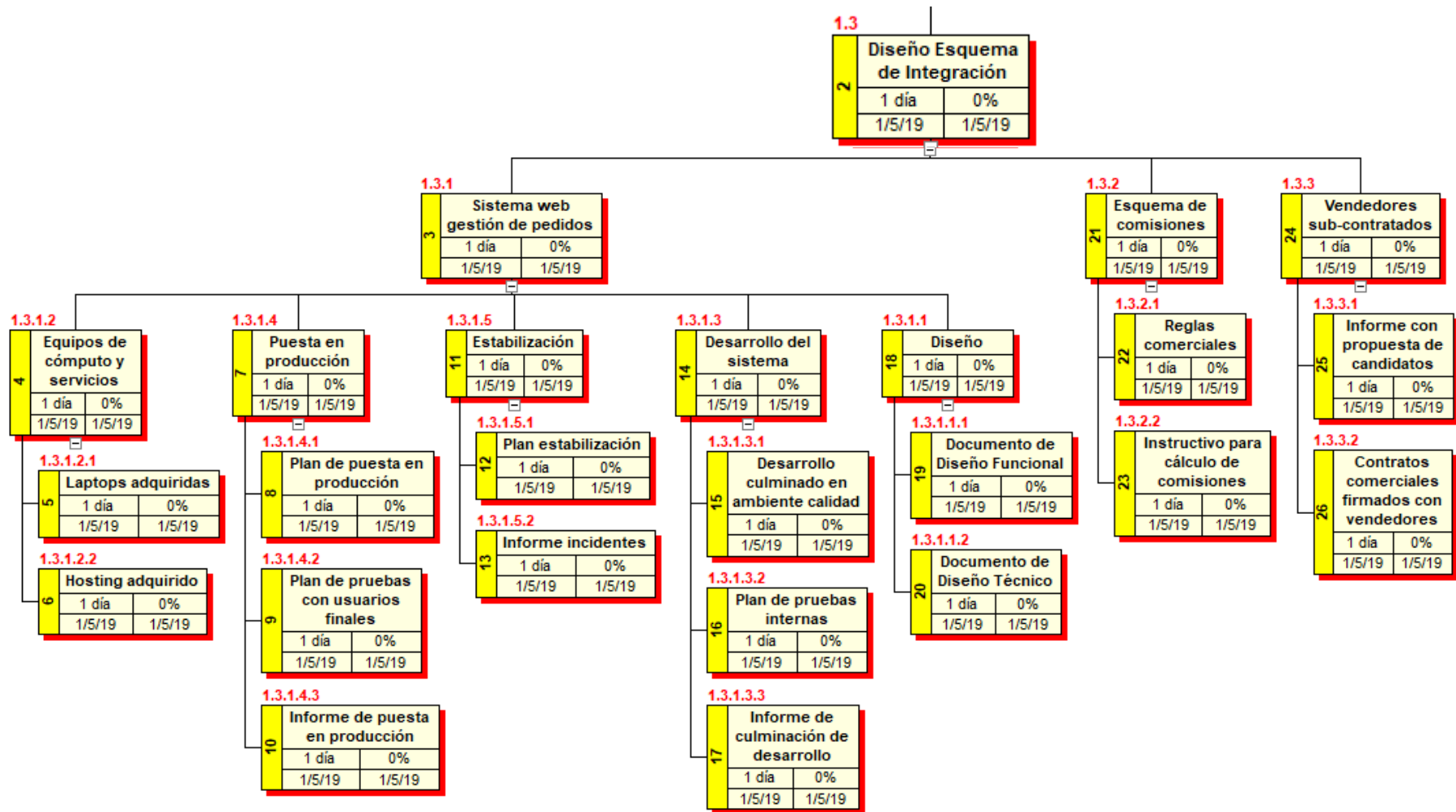
Cód. Req	Descripción del Requerimiento	Categoría Requerimiento	Cód. Exp	Expectativa	Stakeholder	Propietario	Prioridad					Complejidad	Necesidades del Negocio, Oportunidades, Metas, Objetivos	Beneficio	Componente EDT	Entregable	Diseño del producto Servicio	Modelo de requisitos	Criterio de aceptación	Medio de Validación
							Must have	Should have	Could have	Won't have	Resultado									
	Sponsor del Proyecto															Comunicaciones del Proyecto				
REQ039	Elaborar formatos de evaluación de conocimientos del personal asistente a las capacitaciones de nuevos procesos y módulos.	TRANSICIÓN	EXP007 EXP011	Que el personal sea capacitado en el uso de un sistema de pedidos vía web Que la organización posea personal capacitado en procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing	Sponsor	Negocios & Estrategias		X			Medio	Baja	No se cuenta con procesos de Marketing No se cuentan con procesos CRM No se cuenta con procesos Comerciales Se pierde entre el 33% y el 50% de ganancias por no contar con canales propios de distribución No existen reportes de análisis de ventas Empresa no se encuentra constituida Producto no cuenta con normativas de calidad Personal no está capacitado en manejar procesos descritos	BE-001: Lograr que los clientes recomienden la marca, es decir un NPS del 100% BE-002: Incremento de ingreso por ventas BE-003: Fortalecer la posición de la organización ante los entes de control (sanitarios y de compañías) BE-005: Incrementar competencias del personal	1.6 Capacitación al personal	1.6.1 Capacitación procesos CRM 1.6.1.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.2 Capacitación procesos comerciales 1.6.2.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.3 Capacitación procesos Marketing 1.6.3.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.4 Capacitación sistema web 1.6.4.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.5 Capacitación a vendedores subcontratados 1.6.5.5 Informes resultados evaluación al personal 1.6.6 Capacitación sobre normas tributarias y laborales 1.6.6.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias 1.6.7.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas 1.6.8.5 Informes resultados evaluación al personal	Al finalizar cada sesión de capacitación, se tomará una evaluación de conocimiento a los asistentes de 10 preguntas de opción múltiples, donde se medirá la efectividad del entrenamiento	M2 M12	Aprobación de los informes de evaluaciones por el Gerente General Evaluaciones efectuadas a los asistentes firmadas por los proveedores correspondientes	Informes resultados evaluación al personal

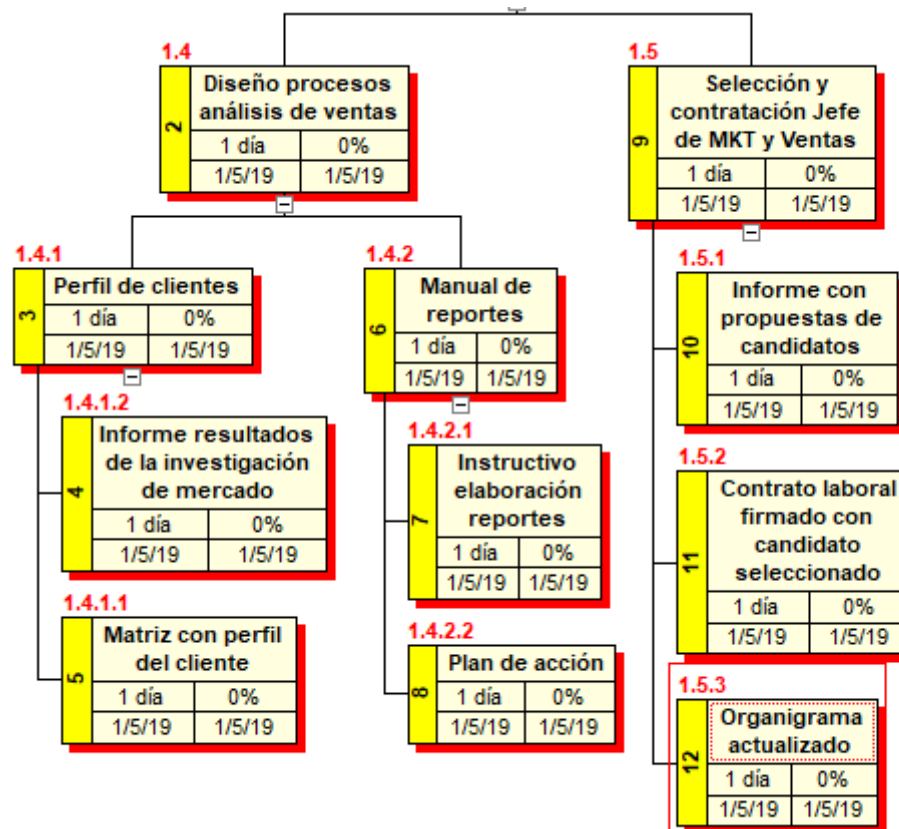
Anexo 9 Estructura de desglose de trabajo (EDT)

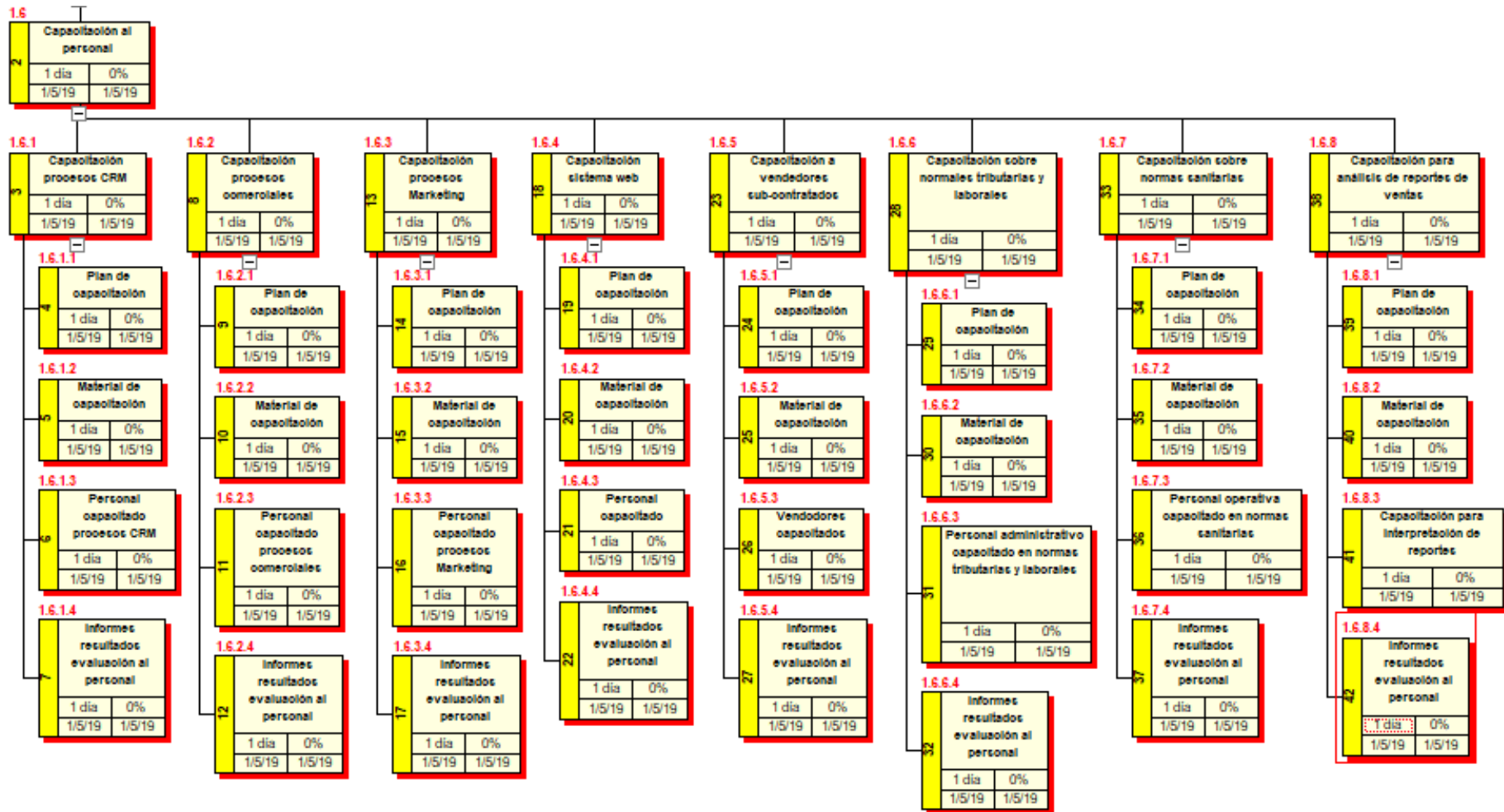


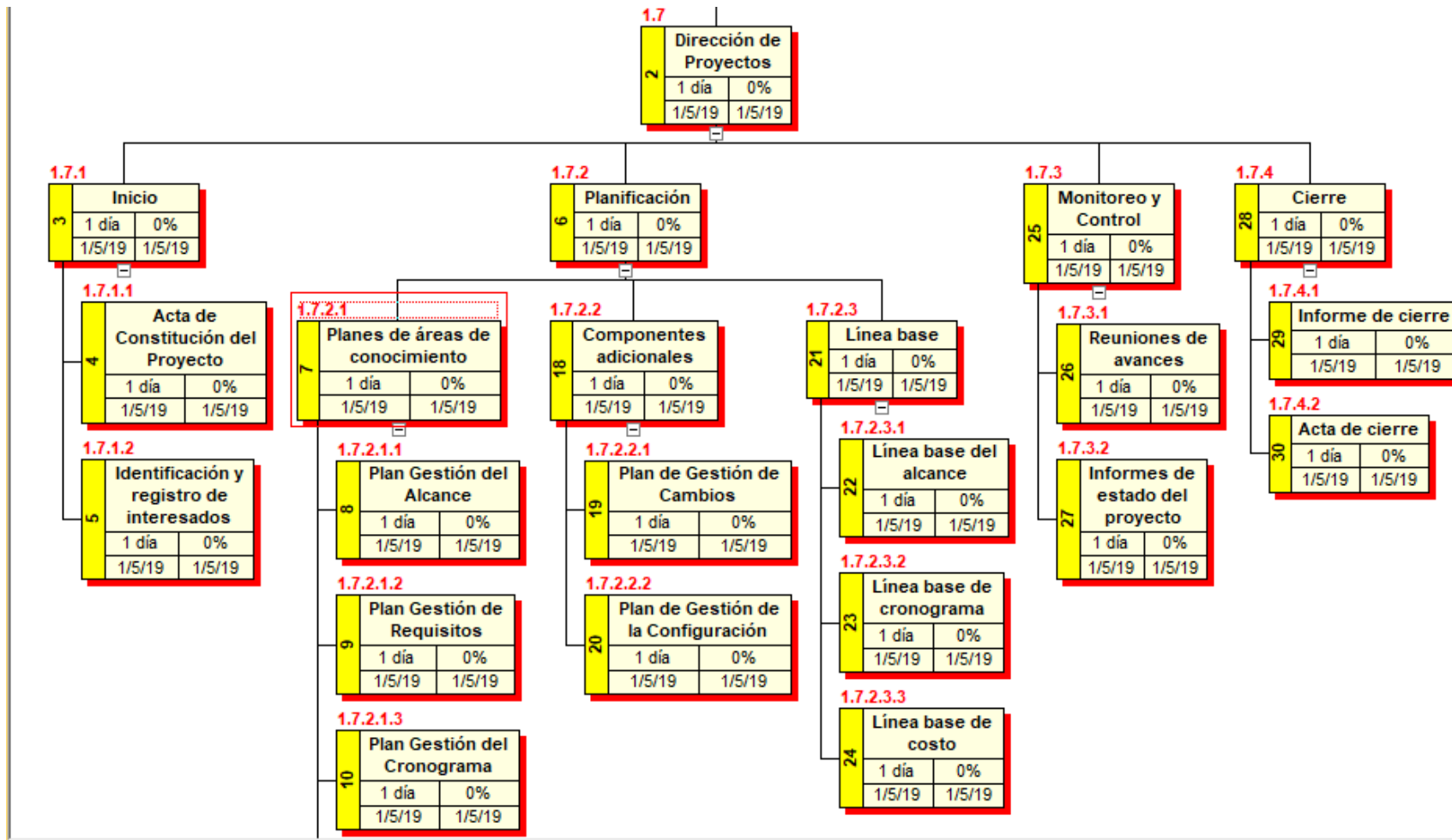












1.7.2.1.4	
11	Plan de Gestión de Costos
	1 día 0%
	1/5/19 1/5/19
1.7.2.1.5	
12	Plan Gestión de Calidad
	1 día 0%
	1/5/19 1/5/19
1.7.2.1.6	
13	Plan de Gestión de Recursos
	1 día 0%
	1/5/19 1/5/19
1.7.2.1.7	
14	Plan Gestión de Comunicaciones
	1 día 0%
	1/5/19 1/5/19
1.7.2.1.8	
15	Plan Gestión de Riesgos
	1 día 0%
	1/5/19 1/5/19
1.7.2.1.9	
16	Plan de Gestión de Adquisiciones
	1 día 0%
	1/5/19 1/5/19
1.7.2.1.10	
17	Plan de Gestión de Involucrados
	1 día 0%
	1/5/19 1/5/19

Anexo 11 Diccionario EDT

DICcionario ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.1.1.1.1				Diagrama de flujo del proceso		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
<p>Contiene el flujo del nuevo proceso de marketing. Este diagrama contiene todo las actividades que se ejecutarán como parte de flujo de proceso de marketing, incluidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Publicidad en distintos medios -Planificación de actividades para la comunicación de la marca -Planificación de encuestas -Comunicación al cliente de la existencia de canales de venta vía web -Evidencia del cumplimiento de las planificaciones -Cálculo NPS 						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
<p>El diagrama del flujo del proceso debe estar desarrollado bajo la metodología BPMN</p> <p>El diagrama debe cumplir con los requerimientos legales en temas alimentos</p>						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	jue 30/1/20 17:00	lun 3/2/20 17:00	\$264,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]
2	Diseñar flujo de sub-procesos	16 hrs	lun 3/2/20 17:00	mié 5/2/20 17:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Diseñar flujo procesos general	16 hrs	mié 5/2/20 17:00	vie 7/2/20 17:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	vie 7/2/20 17:00	lun 10/2/20 11:00	\$56,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	3 hrs	lun 10/2/20 11:00	lun 10/2/20 16:00	\$87,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICcionario ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE

1.1.1.1.2				Descriptivo de funciones para puestos de trabajo		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento organizacional que describe las responsabilidades y funciones del cargo, así como su alcance y aporte a la compañía para los responsables del proceso de Marketing.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El documento debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir objetivos del puesto de trabajo	5 hrs	lun 10/2/20 16:00	mar 11/2/20 11:00	\$82,50	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]
2	Definir responsabilidades del cargo	5 hrs	mar 11/2/20 11:00	mar 11/2/20 18:00	\$70,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Definir actividades específicas	8 hrs	mar 11/2/20 18:00	mié 12/2/20 18:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Definir competencias requeridas	4 hrs	mié 12/2/20 18:00	jue 13/2/20 12:00	\$56,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar descripciones de funciones	8 hrs	jue 13/2/20 12:00	vie 14/2/20 12:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
6	Aprobar descripciones de funciones	1 hr	vie 14/2/20 12:00	vie 14/2/20 13:00	\$24,00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.1.1.2.1				Diagrama de flujo del proceso		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene el flujo del nuevo proceso de comercial. Este diagrama contiene todo las actividades que se ejecutarán como parte de flujo de proceso comercial, incluidas: -Proyección de ventas - Planificación de reuniones de seguimiento del cumplimiento de la proyección de ventas -Frecuencia de capacitación a vendedores						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El diagrama del flujo del proceso debe estar desarrollado bajo la metodología BPMN El diagrama debe cumplir con los requerimientos legales en temas alimentos						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	vie 14/2/20 15:00	mar 18/2/20 13:00	\$264,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]
2	Diseñar flujo de sub-procesos	16 hrs	mar 18/2/20 15:00	jue 20/2/20 13:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR

3	Diseñar flujo procesos general	16 hrs	jue 20/2/20 15:00	mié 26/2/20 13:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	mié 26/2/20 15:00	mié 26/2/20 19:00	\$56,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	3 hrs	jue 27/2/20 9:00	jue 27/2/20 12:00	\$87,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.1.1.2.2				Descriptivo de funciones para puestos de trabajoso		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento organizacional que describe las responsabilidades y funciones del cargo, así como su alcance y aporte a la compañía para los responsables del proceso de Gestión Comercial.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El documento debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir objetivos del puesto de trabajo	8 hrs	jue 27/2/20 12:00	vie 28/2/20 12:00	\$132,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]
2	Definir responsabilidades del cargo	8 hrs	vie 28/2/20 12:00	lun 2/3/20 12:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Definir actividades específicas	8 hrs	lun 2/3/20 12:00	mar 3/3/20 12:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Definir competencias requeridas	8 hrs	mar 3/3/20 12:00	mié 4/3/20 12:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar descripciones de funciones	4 hrs	mié 4/3/20 12:00	mié 4/3/20 18:00	\$56,00	Consultor_NEG&ESTR
6	Aprobar descripciones de funciones	2 hrs	mié 4/3/20 18:00	jue 5/3/20 16:00	\$29,00	Gerente General;Director de Proyectos;Consultor_NEG&ESTR
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO

Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.1.1.3.1				Diagrama de flujo del proceso		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
<p>Contiene el flujo del nuevo proceso de Gestión de Relaciones con Clientes. Este diagrama contiene todo las actividades que se ejecutarán como parte de flujo de proceso de marketing, incluidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Definición de canales de atención al cliente -Definición indicadores de medición -Frecuencia de presentación de resultados de indicadores - Definición de controles de cumplimiento de la política -Monitoreo y control de la calidad de la atención al cliente 						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
<p>El diagrama del flujo del proceso debe estar desarrollado bajo la metodología BPMN</p> <p>El diagrama debe cumplir con los requerimientos legales en temas alimentos</p>						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	jue 5/3/20 16:00	lun 9/3/20 16:00	\$264,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]
2	Diseñar flujo de sub-procesos	16 hrs	lun 9/3/20 16:00	mié 11/3/20 16:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Diseñar flujo procesos general	16 hrs	mié 11/3/20 16:00	vie 13/3/20 16:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	6,5 hrs	vie 13/3/20 16:00	lun 16/3/20 19:00	\$96,00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos
5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	2 hrs	mar 17/3/20 9:00	mar 17/3/20 11:00	\$38,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE
1.1.1.3.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO	

Documento organizacional que describe las responsabilidades y funciones del cargo, así como su alcance y aporte a la compañía para los responsables del proceso de Gestión de Relaciones con Cliente.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El documento debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir objetivos del puesto de trabajo	5 hrs	mar 17/3/20 11:00	mar 17/3/20 18:00	\$95,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
2	Definir responsabilidades del cargo	8 hrs	mar 17/3/20 18:00	mié 18/3/20 18:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Definir actividades específicas	8 hrs	mié 18/3/20 18:00	jue 19/3/20 18:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Definir competencias requeridas	8 hrs	jue 19/3/20 18:00	vie 20/3/20 18:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar descripciones de funciones	4 hrs	vie 20/3/20 18:00	lun 23/3/20 12:00	\$56,00	Consultor_NEG&ESTR
6	Aprobar descripciones de funciones	1 hr	lun 23/3/20 12:00	lun 23/3/20 13:00	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.1.2.1	Manual políticas y procedimientos - Marketing					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento interno que busca describir en manera de narrativa el flujo de proceso de marketing, levantados incluyendo las políticas generales y los procedimientos con los responsables, recursos utilizados y controles para validar la ejecución de estas actividades, así como el talento humano necesario para ejecutar esta política.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El documento debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto El documento debe incluir una sección donde se establecerán controles para validar la ejecución de la política. El documento debe ser proporcionado en formato digital (PDF) y versión impresa						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Desarrollar políticas	8 hrs	lun 23/3/20 15:00	mar 24/3/20 13:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Desarrollar procedimientos	8 hrs	mar 24/3/20 15:00	mié 25/3/20 13:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	8 hrs	mié 25/3/20 15:00	jue 26/3/20 13:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR

4	Definir matriz RACI	8 hrs	jue 26/3/20 15:00	vie 27/3/20 13:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Definir controles	8 hrs	vie 27/3/20 15:00	lun 30/3/20 13:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
6	Revisión manual	8 hrs	lun 30/3/20 15:00	mar 31/3/20 13:00	\$157,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1];Gerente General
7	Aprobación manual	4 hrs	mar 31/3/20 15:00	mar 31/3/20 19:00	\$116,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.1.2.2				Manual políticas y procedimientos - Comerciales		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento interno que busca describir en manera de narrativa el flujo de proceso de ventas, levantados incluyendo las políticas generales y los procedimientos con los responsables, recursos utilizados y controles para validar la ejecución de estas actividades, así como el talento humano necesario para ejecutar esta política.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El documento debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto El documento debe incluir una sección donde se establecerán controles para validar la ejecución de la política. El documento debe ser proporcionado en formato digital (PDF) y versión impresa						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Desarrollar políticas	8 hrs	mié 1/4/20 9:00	mié 1/4/20 19:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Desarrollar procedimientos	8 hrs	jue 2/4/20 9:00	jue 2/4/20 19:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	8 hrs	vie 3/4/20 9:00	vie 3/4/20 19:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Definir matriz RACI	8 hrs	lun 6/4/20 9:00	lun 6/4/20 19:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Definir controles	8 hrs	mar 7/4/20 9:00	mar 7/4/20 19:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
6	Revisión manual	8 hrs	mié 8/4/20 9:00	mié 8/4/20 19:00	\$157,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1];Gerente General

7	Aprobación manual	4 hrs	jue 9/4/20 9:00	jue 9/4/20 13:00	\$116,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable		Negocios & Estrategias				
Aprobado por:		Sponsor del Proyecto				

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.1.2.3					Manual políticas y procedimientos - CRM	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento interno que busca describir en manera de narrativa el flujo de proceso de gestión de relaciones con clientes levantado, incluyendo las políticas generales y los procedimientos con los responsables, recursos utilizados y controles para validar la ejecución de estas actividades, así como el talento humano necesario para ejecutar esta política.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El documento debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto El documento debe incluir una sección donde se establecerán controles para validar la ejecución de la política. El documento debe ser proporcionado en formato digital (PDF) y versión impresa						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Desarrollar políticas	6 hrs	jue 9/4/20 15:00	lun 13/4/20 11:00	\$84,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Desarrollar procedimientos	6 hrs	lun 13/4/20 11:00	lun 13/4/20 19:00	\$84,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	6 hrs	mar 14/4/20 9:00	mar 14/4/20 17:00	\$84,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Definir matriz RACI	6 hrs	mar 14/4/20 17:00	mié 15/4/20 13:00	\$84,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Definir controles	6 hrs	mié 15/4/20 15:00	jue 16/4/20 11:00	\$84,00	Consultor_NEG&ESTR
6	Revisión manual	6 hrs	jue 16/4/20 11:00	jue 16/4/20 19:00	\$179,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos;Impresiones generales[1]
7	Aprobación manual	2 hrs	vie 17/4/20 9:00	vie 17/4/20 11:00	\$58,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable		Negocios & Estrategias				
Aprobado por:		Sponsor del Proyecto				

DICcionario ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.2.2.1				Diseño de empaques acoplado a requisitos entes de control		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene las actividades para el requerimiento de diseño del empaque de fideos, pero considerando los requerimientos legales que deben cumplirse por ser un producto alimenticio.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El nuevo diseño debe estar aprobado por el Gerente General El nuevo diseño vendrá con un informe donde se indiquen los reglamentos que se cumplen. El diseño del empaque no variará en su esencia, es decir se mantendrán el logo y colores originales						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Envío de solicitud de cotización a proveedor	8 hrs	jue 5/3/20 15:00	vie 6/3/20 13:00	\$48,00	Analista de Proyectos
2	Revisión solicitud de cotización	4 hrs	vie 6/3/20 15:00	vie 6/3/20 19:00	\$40,00	Director de Proyectos
3	Firma contrato con proveedor de diseño	4 hrs	lun 9/3/20 9:00	lun 9/3/20 13:00	\$77,00	Gerente General; Proveedor empaques ;Impresiones generales[1]
4	Elaboración informe de diseño	4 hrs	lun 9/3/20 15:00	lun 9/3/20 19:00	\$57,00	Proveedor empaques ;Impresiones generales[1]
5	Revisión de diseño e informe	3 hrs	mar 10/3/20 9:00	mar 10/3/20 12:00	\$15,00	Gerente General
6	Aprobación de diseño e informe	1 hr	mar 10/3/20 12:00	mar 10/3/20 13:00	\$5,00	Gerente General
Responsable del entregable			Proveedor empaques			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICcionario ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.2.2.2				Procedimientos operativos y administrativos diseñados		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						

Este paquete contiene el diseño de las políticas y procedimientos						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Diseñar flujos de procesos operación	16 hrs	jue 5/3/20 15:00	lun 9/3/20 13:00	\$240,00	Consultor_JDGSER
2	Diseñar flujo de procesos administrativos	16 hrs	lun 9/3/20 15:00	mié 11/3/20 13:00	\$240,00	Consultor_JDGSER
3	Diseñar matriz RACI procesos operativos	8 hrs	mié 11/3/20 15:00	jue 12/3/20 13:00	\$120,00	Consultor_JDGSER
4	Diseñar matriz RACI procesos administrativos	8 hrs	jue 12/3/20 15:00	vie 13/3/20 13:00	\$120,00	Consultor_JDGSER
5	Diseñar manual de políticas y procedimientos procesos administrativos	16 hrs	vie 13/3/20 15:00	mar 17/3/20 13:00	\$245,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
6	Diseñar manual de políticas y procedimientos procesos operación	16 hrs	mar 17/3/20 15:00	jue 19/3/20 13:00	\$245,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
7	Revisar manuales	8 hrs	jue 19/3/20 15:00	vie 20/3/20 13:00	\$200,00	Consultor_JDGSER;Director de Proyectos
8	Aprobar manuales	4 hrs	vie 20/3/20 15:00	vie 20/3/20 19:00	\$20,00	Gerente General
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.2.1.1	Informe resultados identificación requerimientos legales					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene las actividades para ejecutar el levantamiento de información de los requerimientos legales que la organización debe cumplir para evitar aplicación de multas por partes de los entes de control.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Informe debe ser aprobado por el Director de Proyecto y Sponsor del Proyecto Informe debe contener evidencia de la recopilación de requisitos, esta debe ser links de sitios de internet de los entes de control o solicitudes de información aprobadas por alguna autoridad de cada ente de control pertinente.						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS

1	Reunión con Sponsor para levantamiento de necesidades	4 hrs	vie 14/2/20 15:00	vie 14/2/20 19:00	\$120,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Director de Proyectos
2	Levantamiento de información en entes de control sanitarios	20 hrs	lun 17/2/20 9:00	mié 19/2/20 13:00	\$300,00	Consultor_JDGSER
3	Levantamiento de información en entes de control administrativos	20 hrs	mié 19/2/20 15:00	vie 21/2/20 19:00	\$300,00	Consultor_JDGSER
4	Elaboración informe con requisitos levantados	16 hrs	mié 26/2/20 9:00	jue 27/2/20 19:00	\$245,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
5	Revisión de informe	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	\$50,00	Consultor_JDGSER;Director de Proyectos
6	Aprobación de informe con requisitos	2 hrs	vie 28/2/20 11:00	vie 28/2/20 13:00	\$30,00	Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.2.1.2				Informe análisis priorización resultados legales		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene un informe con la clasificación de los requerimientos identificando en el paquete 1.2.2.1. Se determinarán aquellos prioritarios (urgentes) y no prioritarios. Para aquellos no prioritarios se establecerá un cronograma que indique las fechas máximas de cumplimiento y junto con evidencia objetiva del porqué se especificaron las fechas						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Informe debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto Informe debe contener evidencia objetiva de la clasificación de cada requisito: en prioritario y no prioritario						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente General para levantar necesidades	4 hrs	vie 28/2/20 15:00	vie 28/2/20 19:00	\$120,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Director de Proyectos
2	Recopilación de requisitos	4 hrs	lun 2/3/20 9:00	lun 2/3/20 13:00	\$60,00	Consultor_JDGSER
3	Clasificación de requisitos	4 hrs	lun 2/3/20 15:00	lun 2/3/20 19:00	\$60,00	Consultor_JDGSER
4	Definición de cronograma	4 hrs	mar 3/3/20 9:00	mar 3/3/20 13:00	\$60,00	Consultor_JDGSER
5	Elaboración informe	1 día	mar 3/3/20 15:00	mié 4/3/20 13:00	\$125,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]

6	Revisión del informe	4 hrs	mié 4/3/20 15:00	mié 4/3/20 19:00	\$120,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Director de Proyectos
7	Aprobación del informe	4 hrs	jue 5/3/20 9:00	jue 5/3/20 13:00	\$120,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.1.1.1				Documento de Diseño Funcional		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene el diseño funcional del sistema de gestión web de pedidos. Traduce a nivel funcional los requerimientos del Gerente General sobre la operatividad del sistema.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Documento de diseño funcional debe estar firmado por el Gerente General Debe existir evidencia del levantamiento de los requerimientos (acta de reunión firmada por Gerente General)						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	8 hrs	lun 9/3/20 18:00	mar 10/3/20 18:00	\$180,00	Consultor_RIGHTEK;Gerente General[50%];Director de Proyectos
2	Identificar características principales y funcionalidades del sistema	8 hrs	mar 10/3/20 18:00	mié 11/3/20 18:00	\$80,00	Consultor_RIGHTEK
3	Elaborar documento diseño	12 hrs	mié 11/3/20 18:00	vie 13/3/20 12:00	\$125,00	Consultor_RIGHTEK;Impresiones generales[1]
4	Revisión documento de diseño con Director de Proyecto	4 hrs	vie 13/3/20 12:00	vie 13/3/20 18:00	\$80,00	Consultor_RIGHTEK;Director de Proyectos
5	Aprobación documento diseño por Sponsor de Proyecto	0,5 hrs	vie 13/3/20 18:00	vie 13/3/20 18:30	\$7,50	Consultor_RIGHTEK;Gerente General
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		

Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.1.1.2				Documento de Diseño Técnico		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Listado de los requisitos por parte de los interesados claves el cual describe funciones técnicas que el sistema web de gestión de pedidos debe poseer para las operaciones diarias de la compañía.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Documento de diseño técnico debe estar firmado por el Director de Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Levantar requerimientos	6 hrs	vie 13/3/20 18:30	lun 16/3/20 16:30	\$120,00	Consultor_RIGHTTEK; Director de Proyectos
2	Analizar requerimientos	6 hrs	lun 16/3/20 16:30	mar 17/3/20 12:30	\$60,00	Consultor_RIGHTTEK
3	Elaborar documento técnico	8 hrs	mar 17/3/20 12:30	mié 18/3/20 12:30	\$85,00	Consultor_RIGHTTEK; Impresiones generales[1]
4	Revisar documento	2 hrs	mié 18/3/20 12:30	mié 18/3/20 16:30	\$20,00	Consultor_RIGHTTEK
5	Aprobar documento	1 hr	mié 18/3/20 16:30	mié 18/3/20 17:30	\$20,00	Consultor_RIGHTTEK; Director de Proyectos
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.1.2.1				Desarrollo culminado en ambiente calidad		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Desarrollo del sistema web de gestión de pedidos basado en las especificaciones funcionales y técnicas proporcionadas por los interesados claves						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación realizada por parte del Director de Proyectos						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Desarrollar las especificaciones funcionales	80 hrs	mié 18/3/20 17:30	mié 1/4/20 17:30	\$800,00	Consultor_RIGHTTEK
2	Desarrollar las especificaciones técnicas	80 hrs	mié 1/4/20 17:30	jue 16/4/20 17:30	\$800,00	Consultor_RIGHTTEK
3	Crear ambiente de calidad	16 hrs	jue 16/4/20 17:30	lun 20/4/20 17:30	\$160,00	Consultor_RIGHTTEK
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.3.1.2.2					Plan de pruebas internas	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Establecer planificación de pruebas de ambiente de calidad del sistema a través de la participación de usuarios finales para corroborar las especificaciones solicitadas.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación del Director de Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir cronograma de pruebas	2 hrs	lun 20/4/20 17:30	mar 21/4/20 9:30	\$40,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
2	Definir participantes de pruebas	2 hrs	mar 21/4/20 9:30	mar 21/4/20 11:30	\$40,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
3	Determinar pruebas a realizarse	4 hrs	mar 21/4/20 11:30	mar 21/4/20 17:30	\$40,00	Consultor_RIGHTTEK
4	Elaborar plan de pruebas	10 hrs	mar 21/4/20 17:30	jue 23/4/20 9:30	\$205,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos;Impresiones generales[1]
5	Aprobar plan de pruebas	2 hrs	jue 23/4/20 9:30	jue 23/4/20 11:30	\$40,00	Director de Proyectos;Consultor_RIGHTTEK
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.3.1.2.3					Informe de culminación de desarrollo	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Información de resultados de culminación del desarrollo incluido las pruebas generadas y acciones correctivas ejecutadas en el sistema						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe de pruebas unitarias debe ser presentado de forma física (impreso) y digital al Director de Proyectos						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS

1	Ejecución de pruebas internas	4 hrs	jue 23/4/20 11:30	jue 23/4/20 17:30	\$80,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
2	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	8 hrs	jue 23/4/20 17:30	vie 24/4/20 17:30	\$80,00	Consultor_RIGHTTEK
3	Ejecución de pruebas internas fallidas	2 hrs	vie 24/4/20 17:30	lun 27/4/20 9:30	\$40,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
4	Elaborar informe de resultados de pruebas	2 hrs	lun 27/4/20 9:30	lun 27/4/20 11:30	\$25,00	Consultor_RIGHTTEK;Impresiones generales[1]
5	Elaborar informe de culminación de desarrollo	2 hrs	lun 27/4/20 11:30	lun 27/4/20 15:30	\$20,00	Consultor_RIGHTTEK
6	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 27/4/20 15:30	lun 27/4/20 16:30	\$20,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.3.1.3.1			Plan de puesta en producción			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Lineamientos para la puesta en ambiente productivo del nuevo sistema de web de gestión de pedidos						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Documento debe ser aprobado por el Director de Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definición fechas lanzamiento producción	1 hr	lun 27/4/20 16:30	lun 27/4/20 17:30	\$25,00	Consultor_RIGHTTEK;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definición actividades para lanzamiento ambiente productivo	2 hrs	lun 27/4/20 17:30	mar 28/4/20 9:30	\$40,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
3	Matriz RACI	2 hrs	mar 28/4/20 9:30	mar 28/4/20 11:30	\$40,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
4	Elaboración documento de puesta en producción	8 hrs	mar 28/4/20 11:30	mié 29/4/20 11:30	\$85,00	Consultor_RIGHTTEK;Impresiones generales[1]
5	Revisión documento	4 hrs	mié 29/4/20 11:30	mié 29/4/20 17:30	\$80,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
6	Aprobación documento	2 hrs	mié 29/4/20 17:30	jue 30/4/20 9:30	\$40,00	Consultor_RIGHTTEK;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO

Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.3.1.3.2					Plan de pruebas con usuarios finales	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Establecer planificación de pruebas de ambiente productivo del sistema a través de la participación de usuarios finales para corroborar las especificaciones solicitadas.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación del Director de Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir cronograma de pruebas	2 hrs	jue 30/4/20 9:30	jue 30/4/20 11:30	\$32,00	Analista de Proyectos; Consultor_RIGHTEK
2	Definir participantes de pruebas	1 hr	jue 30/4/20 11:30	jue 30/4/20 12:30	\$16,00	Analista de Proyectos; Consultor_RIGHTEK
3	Determinar pruebas a realizarse	4 hrs	jue 30/4/20 12:30	jue 30/4/20 18:30	\$40,00	Consultor_RIGHTEK
4	Elaborar plan de pruebas	6 hrs	jue 30/4/20 18:30	lun 4/5/20 16:30	\$65,00	Consultor_RIGHTEK; Impresiones generales[1]
5	Aprobar plan de pruebas	1 hr	lun 4/5/20 16:30	lun 4/5/20 17:30	\$10,00	Director de Proyectos
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.3.1.3.3					Informe de puesta en producción	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene los resultados de la puesta en producción del sistema, incluyendo los resultados de las pruebas con usuarios finales en el ambiente productivo						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación del Sponsor de Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Puesta en producción del sistema	5 hrs	lun 4/5/20 17:30	mar 5/5/20 12:30	\$50,00	Consultor_RIGHTEK

2	Ejecución de pruebas en ambiente productivo	5,5 hrs	mar 5/5/20 12:30	mié 6/5/20 18:30	\$100,00	Consultor_RIGHTTEK;Gerente General;Director de Proyectos
3	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	8 hrs	mié 6/5/20 18:30	jue 7/5/20 18:30	\$80,00	Consultor_RIGHTTEK
4	Re-ejecución de pruebas fallidas	3 hrs	jue 7/5/20 18:30	vie 8/5/20 11:30	\$75,00	Consultor_RIGHTTEK;Gerente General;Director de Proyectos
5	Elaborar informe final de resultados de pruebas	3 hrs	vie 8/5/20 11:30	vie 8/5/20 16:30	\$35,00	Consultor_RIGHTTEK;Impresiones generales[1]
6	Elaborar informe de puesta en producción	5 hrs	vie 8/5/20 16:30	lun 11/5/20 11:30	\$55,00	Consultor_RIGHTTEK;Impresiones generales[1]
7	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 11/5/20 11:30	lun 11/5/20 12:30	\$25,00	Gerente General;Director de Proyectos;Consultor_RIGHTTEK
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.3.1.4.1			Plan estabilización			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Relacionado al plan para la estabilización del sistema posterior a su salida en ambiente productivo						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Debe ser aprobado por el Director de Proyectos y Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente para levantamiento de necesidades	3,5 hrs	lun 11/5/20 12:30	lun 11/5/20 18:00	\$50,00	Consultor_RIGHTTEK;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definición de actividades para estabilización	2 hrs	lun 11/5/20 18:00	mar 12/5/20 10:00	\$20,00	Consultor_RIGHTTEK
3	Elaboración de plan de estabilización	16 hrs	mar 12/5/20 10:00	jue 14/5/20 10:00	\$165,00	Consultor_RIGHTTEK;Impresiones generales[1]
4	Aprobación del plan de estabilización	2 hrs	jue 14/5/20 10:00	jue 14/5/20 12:00	\$30,00	Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Gerente General;Director de Proyectos			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.1.4.2				Informe incidentes		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene los incidentes reportados durante la etapa de estabilización del sistema de gestión de pedidos vía web						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Director de Proyecto y Gerente General El informe debe contener para cada incidente presentado un análisis de la causa raíz y solución ejecutada						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Resolución de incidentes	1 ms	jue 14/5/20 12:00	vie 12/6/20 12:00	\$1.120,00	SOPORTE_RIGHTEK
2	Elaboración de informe	1 día	vie 12/6/20 12:00	lun 15/6/20 12:00	\$141,00	Consultor_RIGHTEK;Impresiones generales[1];SOPORTE_RIGHTEK
3	Aprobación de informe	1 hr	lun 15/6/20 12:00	lun 15/6/20 13:00	\$10,00	Director de Proyectos
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Director de Proyectos;Gerente General			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.1.5.1				Laptops adquiridas		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene las actividades para la adquisición de laptops para el personal de la microempresa, basado en las necesidades de la organización						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Laptops deben ser adquiridas basado en los requisitos planteados por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Solicitud de cotizaciones	4 hrs	jue 19/3/20 17:30	vie 20/3/20 11:30	\$24,00	Analista de Proyectos
2	Evaluación y selección de proveedores	3 hrs	vie 20/3/20 11:30	vie 20/3/20 16:30	\$18,00	Analista de Proyectos
3	Adquisición de laptops	8 hrs	vie 20/3/20 16:30	lun 23/3/20 16:30	\$1.348,00	Analista de Proyectos;Equipos de cómputo[1]
4	Instalación y configuración de equipos	5 hrs	lun 23/3/20 16:30	mar 24/3/20 11:30	\$230,00	Analista de Proyectos;Cableado[1]
Responsable del entregable			Rightek S.A			

Aprobado por:	Analista del Proyecto
----------------------	-----------------------

DICcionario ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.1.5.2				Hosting adquirido		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene las actividades para la adquisición de un hosting y dominio para el nuevo sistema web de la microempresa, basado en las necesidades de la organización						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El hosting adquirido debe ser aprobado por el Director de Proyecto y Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	RECURSOS	COSTO	FECHA INICIO	FECHA FIN	DURACIÓN
1	Reunión con Gerente para levantamiento de necesidades	2 hrs	mar 24/3/20 11:30	mar 24/3/20 15:30	\$22,00	Analista de Proyectos;Gerente General
2	Solicitud de cotizaciones	7 hrs	mar 24/3/20 15:30	mié 25/3/20 12:30	\$42,00	Analista de Proyectos
3	Informe de adquisición	2 hrs	mié 25/3/20 12:30	mié 25/3/20 16:30	\$17,00	Analista de Proyectos;Impresiones generales[1]
4	Aprobación de informe	1 hr	mié 25/3/20 16:30	mié 25/3/20 17:30	\$15,00	Director de Proyectos;Gerente General
5	Adquisición del servicio	8 hrs	mié 25/3/20 17:30	jue 26/3/20 17:30	\$348,00	Analista de Proyectos;Servicio hosting[1]
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Director de Proyectos;Gerente General			

DICcionario ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.2.1				Reglas comerciales		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Este paquete proporcionará a la microempresa las reglas comerciales para el cálculo de las comisiones de los vendedores sub-contratados						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Las reglas comerciales deben ser aprobadas en un informe por el Gerente General						

ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente General para levantamiento de criterios	2 hrs	vie 17/4/20 11:00	vie 17/4/20 13:00	\$58,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
2	Análisis de criterios	4 hrs	vie 17/4/20 15:00	vie 17/4/20 19:00	\$56,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Elaboración de informe con reglas comerciales	8 hrs	lun 20/4/20 9:00	lun 20/4/20 19:00	\$117,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
4	Revisión de informe	3 hrs	mar 21/4/20 9:00	mar 21/4/20 12:00	\$57,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
5	Aprobación de informe	1 hr	mar 21/4/20 12:00	mar 21/4/20 13:00	\$5,00	Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Gerente General (Sponsor del Proyecto)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.2.2				Instructivo para cálculo de comisiones		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento donde se define los procedimientos para el cálculo de las comisiones de los vendedores sub-contratados.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de instructivo por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente para levantamiento de requisitos	2 hrs	mar 21/4/20 15:00	mar 21/4/20 17:00	\$38,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
2	Elaborar instructivo	12 hrs	mar 21/4/20 17:00	jue 23/4/20 11:00	\$173,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
3	Revisión instructivo	3 hrs	jue 23/4/20 15:00	jue 23/4/20 18:00	\$42,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Aprobación instructivo	1 hr	jue 23/4/20 18:00	jue 23/4/20 19:00	\$5,00	Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategias			
Aprobado por:			Gerente General (Sponsor)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		

Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.3.1				Informe con propuesta de candidatos		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento que contiene el resultado de la búsqueda de los (2) candidatos para contratar como vendedores bajo relación comercial						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Documento debe ser aprobado por e Sponsor de Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	4 hrs	vie 24/4/20 11:00	vie 24/4/20 17:00	\$112,00	Gerente General;Consultor_RPS;Director de Proyectos
2	Entrevista con candidatos	24 hrs	vie 24/4/20 17:00	mié 29/4/20 17:00	\$312,00	Consultor_RPS
3	Elaboración informe de resultados de entrevistas	8 hrs	mié 29/4/20 17:00	jue 30/4/20 17:00	\$109,00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]
4	Aprobación de informe	2 hrs	jue 30/4/20 17:00	lun 4/5/20 18:00	\$18,00	Consultor_RPS;Gerente General
Responsable del entregable			RPStrategic&Consulting			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.3.3.2				Contratos comerciales firmados con vendedores		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Contiene las actividades para la contratación de los (2) vendedores bajo relación comercial						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Contratos deben ser firmados por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Entrevista a candidatos seleccionados	3 hrs	jue 30/4/20 17:00	lun 4/5/20 10:00	\$54,00	Gerente General;Consultor_RPS
2	Elaboración de contrato	5 hrs	lun 4/5/20 10:00	lun 4/5/20 17:00	\$70,00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]
3	Aprobación de contrato	1 hr	lun 4/5/20 17:00	lun 4/5/20 18:00	\$5,00	Gerente General
4	Firma de contrato	0,5 hrs	lun 4/5/20 18:00	lun 4/5/20 18:30	\$2,50	Gerente General

Responsable del entregable	RPStrategic&Consulting
Aprobado por:	Sponsor del Proyecto (Gerente General)

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE
1.4.1.2	Informe resultados de la investigación de mercado

DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO

Encuestas efectuadas a una muestra de 200 personas con la finalidad de detectar el perfil del cliente.

CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

El informe debe ser aprobado por el Director de Proyecto y Gerente General
 Las encuestas deben ser en formato físico y con la firma de la persona entrevistada

ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Entrevista con Gerente para levantamiento de requisitos	3 hrs	vie 24/4/20 9:00	vie 24/4/20 12:00	\$57,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
2	Diseño de encuestas	8 hrs	vie 24/4/20 12:00	lun 27/4/20 12:00	\$112,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Trabajo en campo	16 hrs	lun 27/4/20 12:00	mié 29/4/20 12:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Análisis de resultados	10 hrs	mié 29/4/20 12:00	jue 30/4/20 16:00	\$140,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaboración de informe con resultados	8 hrs	jue 30/4/20 16:00	lun 4/5/20 16:00	\$117,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
6	Aprobación de informe	1 hr	lun 4/5/20 16:00	lun 4/5/20 17:00	\$29,00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos;Gerente General

Responsable del entregable	RPStrategic&Consulting
Aprobado por:	Sponsor del Proyecto (Gerente General)

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE
1.4.1.1	Matriz con perfil del cliente

DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO

Documento que contiene la matriz del perfil del cliente, incluyendo aspectos demográficos, socioculturales, estilos de vidas, personalidad y hábitos de consumo						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
La matriz debe ser aprobada por el Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Elaboración matriz	8 hrs	lun 4/5/20 17:00	mar 5/5/20 17:00	\$117,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
2	Revisión de matriz	4 hrs	mar 5/5/20 17:00	mié 6/5/20 11:00	\$116,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
3	Aprobación de matriz	1 hr	mié 6/5/20 11:00	mié 6/5/20 12:00	\$5,00	Gerente General
Responsable del entregable			RPStrategic&Consulting			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.4.2.1	Instructivo elaboración reportes					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento que contiene los lineamientos para la elaboración de los reportes de ventas efectivas dentro de un periodo determinado de tiempo.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El instructivo debe ser aprobado por el Gerente General (Sponsor)						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente para levantar criterios de elaboración de reportes	3 hrs	mié 6/5/20 12:00	mié 6/5/20 17:00	\$57,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
2	Definición de los escenarios de ventas bajas, altas y promedio	6 hrs	mié 6/5/20 17:00	jue 7/5/20 13:00	\$84,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Definición matriz RACI	2 hrs	jue 7/5/20 15:00	jue 7/5/20 17:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Definición de fuentes de información	2 hrs	jue 7/5/20 17:00	jue 7/5/20 19:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaboración de instructivo	12 hrs	vie 8/5/20 9:00	lun 11/5/20 13:00	\$173,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
6	Revisión de instructivo	3 hrs	lun 11/5/20 15:00	lun 11/5/20 18:00	\$87,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
7	Aprobación de instructivo	1 hr	lun 11/5/20 18:00	lun 11/5/20 19:00	\$5,00	Gerente General
Responsable del entregable			RPStrategic&Consulting			

Aprobado por:	Sponsor del Proyecto
----------------------	----------------------

DICcionario ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.4.2.2				Plan de acción		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento que contiene los lineamientos a seguir por los empleados de la organización para cada escenario de ventas plasmados en el instructivo de elaboración de reportes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Documento Plan de Acción debe estar aprobado por Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definición de escenarios de ventas	4 hrs	mar 12/5/20 10:00	mar 12/5/20 16:00	\$116,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definición de planes de acción por cada escenario planteado	16 hrs	mar 12/5/20 16:00	jue 14/5/20 16:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Matriz RACI	4 hrs	jue 14/5/20 16:00	vie 15/5/20 10:00	\$56,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Elaboración de documento "Plan de Acción"	1,5 días	vie 15/5/20 10:00	lun 18/5/20 16:00	\$173,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
5	Revisión de documento "Plan de Acción"	4 hrs	lun 18/5/20 16:00	mar 19/5/20 10:00	\$116,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
6	Aprobación de documento "Plan de Acción"	4 hrs	mar 19/5/20 10:00	mar 19/5/20 16:00	\$20,00	Gerente General
Responsable del entregable			RPStrategic&Consulting			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICcionario ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE
1.5.1	Informe con propuestas de candidatos
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO	

Documento que contiene el resultado de la búsqueda de los candidatos para contratar para el cargo de Jefe de Marketing y Ventas						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Documento debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	3 hrs	mar 19/5/20 18:00	mié 20/5/20 11:00	\$54,00	Consultor_RPS;Gerente General
2	Búsqueda de candidados	32 hrs	mié 20/5/20 11:00	mié 27/5/20 11:00	\$416,00	Consultor_RPS
3	Entrevista con candidados	4 hrs	mié 27/5/20 11:00	mié 27/5/20 17:00	\$52,00	Consultor_RPS
4	Elaboración informe de resultados de entrevistas	8 hrs	mié 27/5/20 17:00	jue 28/5/20 17:00	\$109,00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]
5	Aprobación de informe	4 hrs	jue 28/5/20 17:00	vie 29/5/20 11:00	\$72,00	Consultor_RPS;Gerente General
Responsable del entregable			RPStrategic&Consulting			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE
1.5.2	Contrato laboral firmado con candidato seleccionado

DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO

Contiene las actividades para la contratación del Jefe de Marketing y Ventas

CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

Contrato debe ser aprobado por Gerente General (Sponsor)

ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Entrevista a candidatos seleccionados	2 hrs	vie 29/5/20 11:00	vie 29/5/20 13:00	\$36,00	Consultor_RPS;Gerente General
2	Elaboración de contrato	6 hrs	vie 29/5/20 15:00	lun 1/6/20 11:00	\$83,00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]
3	Aprobación de contrato	3 hrs	lun 1/6/20 11:00	lun 1/6/20 16:00	\$15,00	Gerente General
4	Firma de contrato	2 hrs	lun 1/6/20 16:00	lun 1/6/20 18:00	\$10,00	Gerente General
Responsable del entregable			RPStrategic&Consulting			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD

NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.5.3				Organigrama actualizado		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Actualización del organigrama de la organización con el nuevo cargo de Jefe de Marketing y Ventas						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Organigrama debe ser aprobado por el Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Diseño organigrama	4 hrs	lun 1/6/20 18:00	mar 2/6/20 12:00	\$52,00	Consultor_RPS
2	Aprobación organigrama	2 hrs	mar 2/6/20 12:00	mar 2/6/20 16:00	\$36,00	Consultor_RPS;Gerente General
Responsable del entregable			RPStrategic&Consulting			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.1.1				Plan de capacitación		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos, aptitudes y habilidades de los colaboradores para sus operaciones diarias en relación al proceso de Gestión de Relaciones con Clientes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido de nuevo proceso CRM	2 hrs	mar 2/6/20 16:00	mar 2/6/20 18:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	mar 2/6/20 18:00	mar 2/6/20 19:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	mié 3/6/20 9:00	mié 3/6/20 11:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	mié 3/6/20 11:00	mié 3/6/20 16:00	\$42,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	mié 3/6/20 16:00	mié 3/6/20 19:00	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]

6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	jue 4/6/20 9:00	jue 4/6/20 10:00	\$29,00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos;Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.1.2			Material de capacitación			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	jue 4/6/20 11:00	jue 4/6/20 13:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	jue 4/6/20 15:00	jue 4/6/20 19:00	\$156,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[10]
3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	vie 5/6/20 9:00	vie 5/6/20 10:00	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	vie 5/6/20 10:00	vie 5/6/20 11:00	\$48,00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.1.3			Personal capacitado procesos CRM			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						

Realizar las sesiones de capacitación del nuevo proceso de gestión de relaciones con cliente (CRM) dirigido a los participantes convocados						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	vie 5/6/20 11:00	vie 5/6/20 11:30	\$12,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
2	Ejecutar capacitación de proceso CRM	16 hrs	vie 5/6/20 11:30	mar 9/6/20 11:30	\$464,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_1 subcontratado;Vendedor_2 subcontratado
3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	mar 9/6/20 11:30	mar 9/6/20 12:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.6.1.4	Informes resultados evaluación al personal					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	2 hrs	mar 9/6/20 12:30	mar 9/6/20 16:30	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	mar 9/6/20 16:30	mar 9/6/20 17:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	mar 9/6/20 17:30	mié 10/6/20 10:30	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	mié 10/6/20 10:30	mié 10/6/20 12:30	\$10,00	Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICcionario ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.2.1				Plan de capacitación		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos, aptitudes y habilidades de los colaboradores para sus operaciones diarias en relación al proceso comercial de la microempresa						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido de nuevo proceso comercial	2 hrs	mié 10/6/20 18:30	jue 11/6/20 10:30	\$38,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	jue 11/6/20 10:30	jue 11/6/20 11:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	jue 11/6/20 11:30	jue 11/6/20 15:30	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	jue 11/6/20 15:30	jue 11/6/20 18:30	\$42,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	jue 11/6/20 18:30	vie 12/6/20 11:30	\$92,00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos;Gerente General;Impresiones generales[1]
6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	vie 12/6/20 11:30	vie 12/6/20 12:30	\$5,00	Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICcionario ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE
1.6.2.2	Material de capacitación
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO	

Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones del nuevo proceso comercial. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	vie 12/6/20 12:30	vie 12/6/20 16:30	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	vie 12/6/20 16:30	lun 15/6/20 10:30	\$156,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[10]
3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	lun 15/6/20 10:30	lun 15/6/20 11:30	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	lun 15/6/20 11:30	lun 15/6/20 12:30	\$48,00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.6.2.3	Personal capacitado procesos comerciales					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Realizar las sesiones de capacitación del nuevo proceso comercial de la microempresa dirigido a los participantes convocados						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	lun 15/6/20 12:30	lun 15/6/20 13:00	\$7,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Ejecutar capacitación de proceso comercial	16 hrs	lun 15/6/20 15:00	mié 17/6/20 13:00	\$464,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_1 sub-contratado;Vendedor_2 sub-contratado

3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	mié 17/6/20 15:00	mié 17/6/20 16:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.2.4			Informes resultados evaluación al personal			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados. El informe esta orientado a evaluar el conocimiento de los capacitados en el nuevo proceso comercial						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	0,5 hrs	mié 17/6/20 16:00	mié 17/6/20 16:30	\$7,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	mié 17/6/20 16:30	mié 17/6/20 17:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	mié 17/6/20 17:30	jue 18/6/20 10:30	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 18/6/20 10:30	jue 18/6/20 11:30	\$29,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.3.1			Plan de capacitación			

DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos, aptitudes y habilidades de los colaboradores para sus operaciones diarias en relación al proceso de marketing de la microempresa						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido de nuevo proceso marketing	2 hrs	jue 18/6/20 16:30	jue 18/6/20 18:30	\$58,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	jue 18/6/20 18:30	vie 19/6/20 9:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 19/6/20 9:30	vie 19/6/20 11:30	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	vie 19/6/20 11:30	vie 19/6/20 16:30	\$42,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	vie 19/6/20 16:30	lun 22/6/20 9:30	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 22/6/20 9:30	lun 22/6/20 10:30	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.6.3.2					Material de capacitación	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones del nuevo proceso comercial. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	lun 22/6/20 10:30	lun 22/6/20 12:30	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	lun 22/6/20 12:30	lun 22/6/20 18:30	\$61,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]

3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	lun 22/6/20 18:30	mar 23/6/20 9:30	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 23/6/20 9:30	mar 23/6/20 10:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.6.3.3					Personal capacitado procesos Marketing	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Realizar las sesiones de capacitación del nuevo proceso comercial de la microempresa dirigido a los participantes convocados						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	mar 23/6/20 10:30	mar 23/6/20 11:00	\$12,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
2	Ejecutar capacitación de proceso de marketing	16 hrs	mar 23/6/20 11:00	jue 25/6/20 11:00	\$224,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 25/6/20 11:00	jue 25/6/20 12:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Director de Proyectos			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.6.3.4					Informes resultados evaluación al personal	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						

Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados. El informe esta orientado a evaluar el conocimiento de los capacitados en el nuevo proceso de marketing						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 25/6/20 12:00	jue 25/6/20 13:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 25/6/20 15:00	jue 25/6/20 16:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 25/6/20 16:00	jue 25/6/20 19:00	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 10:00	\$29,00	Gerente General;Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.6.4.1	Plan de capacitación					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos, aptitudes y habilidades de los colaboradores para sus operaciones diarias en relación al nuevo sistema web de gestión de pedidos.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido de nuevo sistema	2 hrs	vie 26/6/20 16:00	vie 26/6/20 18:00	\$50,00	Consultor_RIGHTEK;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 26/6/20 18:00	vie 26/6/20 19:00	\$15,00	Consultor_RIGHTEK;Gerente General
3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	lun 29/6/20 9:00	lun 29/6/20 11:00	\$20,00	Consultor_RIGHTEK
4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 29/6/20 11:00	lun 29/6/20 16:00	\$30,00	Consultor_RIGHTEK
5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 29/6/20 16:00	lun 29/6/20 19:00	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]

6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	mar 30/6/20 9:00	mar 30/6/20 10:00	\$15,00	Consultor_RIGHTTEK;Gerente General
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.4.2				Material de capacitación		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones del nuevo sistema web de gestión de pedidos. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 30/6/20 10:00	mar 30/6/20 12:00	\$20,00	Consultor_RIGHTTEK
2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 30/6/20 12:00	mar 30/6/20 18:00	\$156,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[10]
3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 30/6/20 18:00	mar 30/6/20 19:00	\$15,00	Consultor_RIGHTTEK;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 1/7/20 9:00	mié 1/7/20 10:00	\$44,00	Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3];Consultor_RIGHTTEK
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.4.3				Personal capacitado		

DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Realizar las sesiones de capacitación del nuevo sistema web de gestión de pedidos de la microempresa dirigido a los participantes convocados						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 1/7/20 10:00	mié 1/7/20 10:30	\$12,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
2	Ejecutar capacitación de proceso de sistema web	7,5 hrs	mié 1/7/20 10:30	jue 2/7/20 10:00	\$217,50	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_1 sub-contratado;Vendedor_2 sub-contratado
3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 2/7/20 10:00	jue 2/7/20 11:00	\$10,00	Consultor_RIGHTEK
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.6.4.4	Informes resultados evaluación al personal					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados. El informe esta orientado a evaluar el conocimiento de los capacitados en el nuevo sistema web de gestión de pedidos.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 2/7/20 11:00	jue 2/7/20 12:00	\$10,00	Consultor_RIGHTEK
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 2/7/20 12:00	jue 2/7/20 13:00	\$10,00	Consultor_RIGHTEK
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 2/7/20 15:00	jue 2/7/20 18:00	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]

4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 2/7/20 18:00	jue 2/7/20 19:00	\$15,00	Consultor_RIGHTEK;Gerente General
Responsable del entregable			Rightek S.A			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto (Gerente General)			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.5.1			Plan de capacitación			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos, aptitudes y habilidades de los nuevos vendedores sub-contratados de la organización.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido incluyendo: catálogo de productos y perfil de clientes	2 hrs	vie 3/7/20 12:00	vie 3/7/20 16:00	\$58,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 3/7/20 16:00	vie 3/7/20 17:00	\$29,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 3/7/20 17:00	vie 3/7/20 19:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 6/7/20 9:00	lun 6/7/20 12:00	\$42,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 6/7/20 12:00	lun 6/7/20 17:00	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 6/7/20 17:00	lun 6/7/20 18:00	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

SPONSOR		PROJECT MANAGER				
Gerente General Microempresa ABC		Ing. Xavier García				
CÓDIGO EDT		PAQUETE				
1.6.5.2		Material de capacitación				
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones del nuevo sistema web de gestión de pedidos. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	lun 6/7/20 18:00	mar 7/7/20 10:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 7/7/20 10:00	mar 7/7/20 16:00	\$66,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[1]
3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 7/7/20 16:00	mar 7/7/20 17:00	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 7/7/20 17:00	mar 7/7/20 18:00	\$48,00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.5.3				Vendedores capacitados		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Realizar las sesiones de capacitación a los vendedores sub-contratados de la microempresa.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes La capacitación debe incluir estos 2 temas de manera obligatoria: catálogos de productos de la organización y perfil de clientes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 8/7/20 12:00	mié 8/7/20 12:30	\$12,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]

2	Ejecutar capacitación	8 hrs	mié 8/7/20 12:30	jue 9/7/20 12:30	\$192,00	Consultor_NEG&ESTR;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_1 sub-contratado;Vendedor_2 sub-contratado
3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 9/7/20 12:30	jue 9/7/20 15:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Director de Proyectos			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.5.4			Informes resultados evaluación al personal			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados. El informe esta orientado a evaluar el conocimiento de los vendedores en relación a la organización, catálogo de productos y perfil del cliente						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 9/7/20 15:30	jue 9/7/20 16:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 9/7/20 16:30	jue 9/7/20 17:30	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 9/7/20 17:30	vie 10/7/20 10:30	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 10/7/20 10:30	vie 10/7/20 11:30	\$29,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA

SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.6.1				Plan de capacitación		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos sobre la normativa legal, que incluyen temas, tributarios y laborales						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido	1 hr	vie 10/7/20 11:30	vie 10/7/20 12:30	\$30,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definir participantes y capacitadores	2 hrs	vie 10/7/20 12:30	vie 10/7/20 16:30	\$60,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Director de Proyectos
3	Desarrollar cronograma de capacitación	3 hrs	vie 10/7/20 16:30	lun 13/7/20 9:30	\$45,00	Consultor_JDGSER
4	Diseñar sistema de evaluación	2 hrs	lun 13/7/20 9:30	lun 13/7/20 11:30	\$30,00	Consultor_JDGSER
5	Elaborar plan de capacitación	1 hr	lun 13/7/20 11:30	lun 13/7/20 12:30	\$20,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 13/7/20 12:30	mar 14/7/20 11:00	\$10,00	Consultor_JDGSER;Gerente General
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.6.2				Material de capacitación		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones del nuevo sistema web de gestión de pedidos. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 14/7/20 11:00	mar 14/7/20 13:00	\$30,00	Consultor_JDGSER

2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 14/7/20 15:00	mar 14/7/20 19:00	\$160,00	Consultor_JDGSER;Impresiones capacitaciones[10]
3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mié 15/7/20 9:00	mié 15/7/20 10:00	\$20,00	Consultor_JDGSER;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 15/7/20 10:00	mié 15/7/20 11:00	\$48,00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.6.3				Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Realizar las sesiones de capacitación enfocadas en la normativa legal que debe cumplir la microempresa						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 15/7/20 11:00	mié 15/7/20 11:30	\$12,50	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
2	Ejecutar capacitación	7,5 hrs	mié 15/7/20 11:30	jue 16/7/20 11:00	\$180,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas
3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 16/7/20 11:00	jue 16/7/20 12:00	\$15,00	Consultor_JDGSER
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Director de Proyectos			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		

CÓDIGO EDT		PAQUETE				
1.6.6.4		Informes resultados evaluación al personal				
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados. El informe esta orientado a evaluar el conocimiento de los colaboradores de la organización en temas tributaros y laborales.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 16/7/20 12:00	jue 16/7/20 13:00	\$15,00	Consultor_JDGSER
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 16/7/20 15:00	jue 16/7/20 16:00	\$15,00	Consultor_JDGSER
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 16/7/20 16:00	jue 16/7/20 19:00	\$50,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 10:00	\$20,00	Consultor_JDGSER;Gerente General
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.7.1				Plan de capacitación		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos sobre la normativa sanitaria que la organización debe cumplir para poder seguir operando sin aplicación de multas.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido	2 hrs	lun 23/3/20 15:00	lun 23/3/20 17:00	\$30,00	Consultor_JDGSER
2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	lun 23/3/20 17:00	lun 23/3/20 18:00	\$15,00	Consultor_JDGSER
3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	lun 23/3/20 18:00	mar 24/3/20 10:00	\$30,00	Consultor_JDGSER
4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	mar 24/3/20 10:00	mar 24/3/20 13:00	\$45,00	Consultor_JDGSER

5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	mar 24/3/20 15:00	mar 24/3/20 18:00	\$50,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	mar 24/3/20 18:00	mar 24/3/20 19:00	\$20,00	Consultor_JDGSER;Gerente General
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		
CÓDIGO EDT				PAQUETE		
1.6.7.2				Material de capacitación		
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones del nuevo sistema web de gestión de pedidos. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mié 25/3/20 9:00	mié 25/3/20 11:00	\$30,00	Consultor_JDGSER
2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mié 25/3/20 11:00	mié 25/3/20 17:00	\$160,00	Consultor_JDGSER;Impresiones capacitaciones[10]
3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mié 25/3/20 17:00	mié 25/3/20 18:00	\$20,00	Consultor_JDGSER;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 25/3/20 18:00	mié 25/3/20 19:00	\$49,00	Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3];Consultor_JDGSER
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO				SIGLAS DEL PROYECTO		
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC				NA		
SPONSOR				PROJECT MANAGER		
Gerente General Microempresa ABC				Ing. Xavier García		

CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.6.7.3					Personal operativa capacitado en normas sanitarias	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Realizar las sesiones de capacitación enfocadas en la normativa sanitaria que debe cumplir la microempresa						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	jue 26/3/20 9:00	jue 26/3/20 9:30	\$12,50	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
2	Ejecutar capacitación	7,5 hrs	jue 26/3/20 9:30	jue 26/3/20 19:00	\$180,00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Operador 1;Operador 2
3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	vie 27/3/20 9:00	vie 27/3/20 10:00	\$15,00	Consultor_JDGSER
Responsable del entregable			JDG Services			
Aprobado por:			Director de Proyectos			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR					PROJECT MANAGER	
Gerente General Microempresa ABC					Ing. Xavier García	
CÓDIGO EDT					PAQUETE	
1.6.7.4					Informes resultados evaluación al personal	
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados. El informe esta orientado a evaluar el conocimiento de los colaboradores de la organización en normativa sanitaria						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	1 hr	vie 27/3/20 10:00	vie 27/3/20 11:00	\$15,00	Consultor_JDGSER
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	vie 27/3/20 11:00	vie 27/3/20 12:00	\$15,00	Consultor_JDGSER
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	vie 27/3/20 12:00	vie 27/3/20 17:00	\$50,00	Consultor_JDGSER;Impresiones generales[1]
4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 27/3/20 17:00	vie 27/3/20 18:00	\$20,00	Consultor_JDGSER;Gerente General

Responsable del entregable	JDG Services
Aprobado por:	Sponsor del Proyecto

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.8.1			Plan de capacitación			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Documento el cual se define el desarrollo de las capacitaciones considerando estructura de contenido, cronograma, logística aplicada y sistema de evaluación con el objetivo de incrementar los conocimientos sobre la generación, análisis e interpretación de los reportes de ventas de la organización						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Aprobación de plan de capacitación por parte del Sponsor del Proyecto						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Definir contenido	2 hrs	vie 17/7/20 15:00	vie 17/7/20 17:00	\$58,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 17/7/20 17:00	vie 17/7/20 18:00	\$29,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 17/7/20 18:00	lun 20/7/20 10:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 20/7/20 10:00	lun 20/7/20 13:00	\$42,00	Consultor_NEG&ESTR
5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 20/7/20 15:00	lun 20/7/20 18:00	\$47,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 20/7/20 18:00	lun 20/7/20 19:00	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD	
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA
SPONSOR	PROJECT MANAGER
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García
CÓDIGO EDT	PAQUETE
1.6.8.2	Material de capacitación

DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Incluye el material en medio físico (impreso) y digital que será compartido a los participantes para el desarrollo durante las capacitaciones para la generación, análisis e interpretación de los reportes de ventas. El material debe ser revisado previo a su difusión a los asistentes						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El material de entrenamiento debe ser proporcionado en medio físico (impreso) y digital al Director de Proyectos El material de entrenamiento debe ser aprobado Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 21/7/20 9:00	mar 21/7/20 11:00	\$28,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 21/7/20 11:00	mar 21/7/20 17:00	\$156,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[10]
3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 21/7/20 17:00	mar 21/7/20 18:00	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 21/7/20 18:00	mar 21/7/20 19:00	\$48,00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO					
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	NA					
SPONSOR	PROJECT MANAGER					
Gerente General Microempresa ABC	Ing. Xavier García					
CÓDIGO EDT	PAQUETE					
1.6.8.3	Capacitación para interpretación de reportes					
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Realizar las sesiones de capacitación enfocadas en la generación, análisis e interpretación de los reportes de ventas de la microempresa						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
Listado de registro de asistencia Evaluaciones desarrolladas por los participantes						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 22/7/20 16:00	mié 22/7/20 16:30	\$12,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
2	Ejecutar capacitación	7,5 hrs	mié 22/7/20 16:30	jue 23/7/20 16:00	\$172,50	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas

3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 23/7/20 16:00	jue 23/7/20 17:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Director de Proyecto			

DICCIONARIO ETD						
NOMBRE DEL PROYECTO					SIGLAS DEL PROYECTO	
Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC					NA	
SPONSOR			PROJECT MANAGER			
Gerente General Microempresa ABC			Ing. Xavier García			
CÓDIGO EDT			PAQUETE			
1.6.8.4			Informes resultados evaluación al personal			
DESCRIPCIÓN PAQUETE DE TRABAJO						
Presentación de resultados obtenidos de la capacitación otorgada el cual evidencie nivel de cumplimiento y compromiso por parte de los capacitadores y colaboradores convocados. El informe esta orientado a evaluar el conocimiento de los colaboradores en la generación, análisis e interpretación de los reportes de ventas.						
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN						
El informe debe ser aprobado por el Gerente General						
ID	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN	COSTO	RECURSOS
1	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 23/7/20 17:00	jue 23/7/20 18:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 23/7/20 18:00	jue 23/7/20 19:00	\$14,00	Consultor_NEG&ESTR
3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	vie 24/7/20 9:00	vie 24/7/20 11:00	\$33,00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]
4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 24/7/20 11:00	vie 24/7/20 12:00	\$19,00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
Responsable del entregable			Negocios & Estrategia			
Aprobado por:			Sponsor del Proyecto			

Anexo 12 Formato de informe de avance del proyecto



Estado general del proyecto



INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

JUE 2/3/20 9:00 MAR 28/7/20 12:00



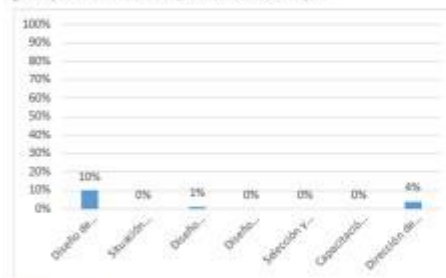
VENCIMIENTO DE HITOS

Hitos que vienen pronto.

Nombre	Fin
Flujos de proceso MET culminado y aprobado	lun 10/2/20 16:00
Descriptivo de funciones para proceso MKT culminado y aprobado	vie 14/2/20 15:00
Proceso de Marketing diseñado y aprobado	vie 14/2/20 18:00
Flujos de proceso comercial culminado y aprobado	jue 27/2/20 12:00
Descriptivo de funciones para proceso comercial culminado y aprobado	jue 5/3/20 16:00

% COMPLETADO

Estado de todas las tareas de nivel superior. Para ver el estado de las subtareas, haga clic en el gráfico y actualice el nivel de esquema en la lista de campos.



TAREAS EN CURSO

Tareas que están ejecutándose.

Nombre	Comienzo	Fin	Duración	% completado	Responsables de la tarea
Diseñar flujo de sub-procesos	lun 3/2/20 17:00	mié 5/2/20 17:00	16 hrs	10%	Consultor_NE GBESTR
Análisis de criterios	vie 17/4/20 15:00	vie 17/4/20 19:00	4 hrs	30%	Consultor_NE GBESTR

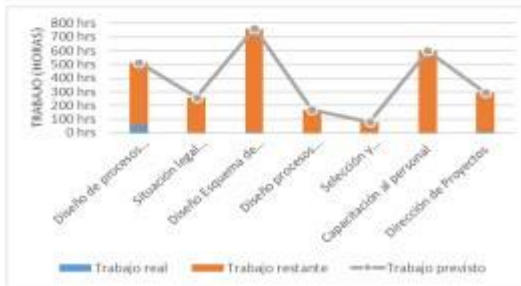
Estado del trabajo



EVOLUCIÓN DEL TRABAJO
Muestra la cantidad de trabajo completado y la cantidad que ha quedado sin completar. Si la línea del trabajo acumulado restante es pronunciada, puede que el proyecto esté atrasado.

¿El trabajo previsto es cero?

[Intenta establecer una línea base](#)



Próximas tareas a ejecutar



TAREAS RESTANTES
Estado de las tareas pendientes que verán esta semana



TAREAS QUE COMIENZAN PRONTO

Estado de tareas que comienzan en la próxima semana

Nombre	Nombres de los recursos	Comienzo	Fin	Trabajo
--------	-------------------------	----------	-----	---------

Anexo 13 Cronograma

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predeces oras
1		Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	143,38 días	jue 2/1/20 9:00	mar 28/7/20 12:00		
2	1.1	Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	52,5 días	jue 30/1/20 17:00	vie 17/4/20 11:00		
3	1.1.1	Diseño de procesos	34,75 días	jue 30/1/20 17:00	lun 23/3/20 13:00		
4	1.1.1.1	Procesos MKT	10,75 días	jue 30/1/20 17:00	vie 14/2/20 13:00		
5	1.1.1.1.1	Diagrama de flujo del proceso	6,88 días	jue 30/1/20 17:00	lun 10/2/20 16:00		
6	1.1.1.1.1.1	Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	jue 30/1/20 17:00	lun 3/2/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]	673
7	1.1.1.1.1.2	Diseñar flujo de sub- procesos	16 hrs	lun 3/2/20 17:00	mié 5/2/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR	6
8	1.1.1.1.1.3	Diseñar flujo procesos general	16 hrs	mié 5/2/20 17:00	vie 7/2/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR	7
9	1.1.1.1.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	vie 7/2/20 17:00	lun 10/2/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR	8
10	1.1.1.1.1.5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	3 hrs	lun 10/2/20 11:00	lun 10/2/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	9
11	1.1.1.1.1.6	Flujos de proceso MKT culminado y aprobado	0 hrs	lun 10/2/20 16:00	lun 10/2/20 16:00		10
12	1.1.1.1.1.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	3,88 días	lun 10/2/20 16:00	vie 14/2/20 13:00		
13	1.1.1.1.1.2.1	Definir objetivos del puesto de trabajo	5 hrs	lun 10/2/20 16:00	mar 11/2/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]	11
14	1.1.1.1.1.2.2	Definir responsabilidades del cargo	5 hrs	mar 11/2/20 11:00	mar 11/2/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	13
15	1.1.1.1.1.2.3	Definir actividades específicas	8 hrs	mar 11/2/20 18:00	mié 12/2/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	14
16	1.1.1.1.1.2.4	Definir competencias requeridas	4 hrs	mié 12/2/20 18:00	jue 13/2/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	15
17	1.1.1.1.1.2.5	Elaborar descripciones de funciones	8 hrs	jue 13/2/20 12:00	vie 14/2/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	16
18	1.1.1.1.1.2.6	Aprobar descripciones de funciones	1 hr	vie 14/2/20 12:00	vie 14/2/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos	17
19	1.1.1.1.1.2.7	Descriptivo de funciones para proceso MKT culminado y aprobado	0 hrs	vie 14/2/20 13:00	vie 14/2/20 13:00		18

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
20	1.1.1.1. 2.8	Proceso de Marketing diseñado y aprobado	0 hrs	vie 14/2/20 13:00	vie 14/2/20 13:00		10;19
21	1.1.1.2	Procesos Comerciales	12,13 días	vie 14/2/20 15:00	jue 5/3/20 16:00		
22	1.1.1.2. 1	Diagrama de flujo del proceso	6,88 días	vie 14/2/20 15:00	jue 27/2/20 12:00		
23	1.1.1.2. 1.1	Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	vie 14/2/20 15:00	mar 18/2/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]	20
24	1.1.1.2. 1.2	Diseñar flujo de sub- procesos	16 hrs	mar 18/2/20 15:00	jue 20/2/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	23
25	1.1.1.2. 1.3	Diseñar flujo procesos general	16 hrs	jue 20/2/20 15:00	mié 26/2/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	24
26	1.1.1.2. 1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	mié 26/2/20 15:00	mié 26/2/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	25
27	1.1.1.2. 1.5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	3 hrs	jue 27/2/20 9:00	jue 27/2/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	26
28	1.1.1.2. 1.6	Flujos de proceso comercial culminado y aprobado	0 días	jue 27/2/20 12:00	jue 27/2/20 12:00		27
29	1.1.1.2. 2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	5,25 días	jue 27/2/20 12:00	jue 5/3/20 16:00		
30	1.1.1.2. 2.1	Definir objetivos del puesto de trabajo	8 hrs	jue 27/2/20 12:00	vie 28/2/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]	27
31	1.1.1.2. 2.2	Definir responsabilidades del cargo	8 hrs	vie 28/2/20 12:00	lun 2/3/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	30
32	1.1.1.2. 2.3	Definir actividades específicas	8 hrs	lun 2/3/20 12:00	mar 3/3/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	31
33	1.1.1.2. 2.4	Definir competencias requeridas	8 hrs	mar 3/3/20 12:00	mié 4/3/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	32
34	1.1.1.2. 2.5	Elaborar descripciones de funciones	4 hrs	mié 4/3/20 12:00	mié 4/3/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	33
35	1.1.1.2. 2.6	Aprobar descripciones de funciones	2 hrs	mié 4/3/20 18:00	jue 5/3/20 16:00	Gerente General;Director de Proyectos;Consultor_NEG&ESTR	34
36	1.1.1.2. 2.7	Descriptivo de funciones para proceso comercial culminado y aprobado	0 hrs	jue 5/3/20 16:00	jue 5/3/20 16:00		35
37	1.1.1.2. 2.8	Proceso comercial diseñado y aprobado	0 hrs	jue 5/3/20 16:00	jue 5/3/20 16:00		36;28
38	1.1.1.3	Procesos CRM	11,88 días	jue 5/3/20 16:00	lun 23/3/20 13:00		
39	1.1.1.3. 1	Diagrama de flujo del proceso	7,63 días	jue 5/3/20 16:00	mar 17/3/20 11:00		

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
40	1.1.1.3.1.1	Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	jue 5/3/20 16:00	lun 9/3/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General[50%]	37
41	1.1.1.3.1.2	Diseñar flujo de sub- procesos	16 hrs	lun 9/3/20 16:00	mié 11/3/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR	40
42	1.1.1.3.1.3	Diseñar flujo procesos general	16 hrs	mié 11/3/20 16:00	vie 13/3/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR	41
43	1.1.1.3.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	6,5 hrs	vie 13/3/20 16:00	lun 16/3/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos	42
44	1.1.1.3.1.5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	2 hrs	mar 17/3/20 9:00	mar 17/3/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	43
45	1.1.1.3.1.6	Flujos de proceso CRM culminado y aprobado	0 hrs	mar 17/3/20 11:00	mar 17/3/20 11:00		44
46	1.1.1.3.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	4,25 días	mar 17/3/20 11:00	lun 23/3/20 13:00		
47	1.1.1.3.2.1	Definir objetivos del puesto de trabajo	5 hrs	mar 17/3/20 11:00	mar 17/3/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	45
48	1.1.1.3.2.2	Definir responsabilidades del cargo	8 hrs	mar 17/3/20 18:00	mié 18/3/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	47
49	1.1.1.3.2.3	Definir actividades específicas	8 hrs	mié 18/3/20 18:00	jue 19/3/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	48
50	1.1.1.3.2.4	Definir competencias requeridas	8 hrs	jue 19/3/20 18:00	vie 20/3/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	49
51	1.1.1.3.2.5	Elaborar descripciones de funciones	4 hrs	vie 20/3/20 18:00	lun 23/3/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	50
52	1.1.1.3.2.6	Aprobar descripciones de funciones	1 hr	lun 23/3/20 12:00	lun 23/3/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	51
53	1.1.1.3.2.7	Descriptivo de funciones para proceso CRM culminado y aprobado	0 hrs	lun 23/3/20 13:00	lun 23/3/20 13:00		52
54	1.1.1.3.2.8	Procesos Gestión Relaciones Cliente (CRM) diseñados y aprobado	0 hrs	lun 23/3/20 13:00	lun 23/3/20 13:00		53
55	1.1.1.3.2.9	Diseño de procesos finalizados y aprobados	0 hrs	lun 23/3/20 13:00	lun 23/3/20 13:00		54;19;37
56	1.1.2	Manuales	17,75 días	lun 23/3/20 15:00	vie 17/4/20 11:00		
57	1.1.2.1	Manual políticas y procedimientos - Marketing	6,5 días	lun 23/3/20 15:00	mar 31/3/20 19:00		
58	1.1.2.1.1	Desarrollar políticas	8 hrs	lun 23/3/20 15:00	mar 24/3/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	55
59	1.1.2.1.2	Desarrollar procedimientos	8 hrs	mar 24/3/20 15:00	mié 25/3/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	58
60	1.1.2.1.3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	8 hrs	mié 25/3/20 15:00	jue 26/3/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	59

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
61	1.1.2.1.4	Definir matriz RACI	8 hrs	jue 26/3/20 15:00	vie 27/3/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	60
62	1.1.2.1.5	Definir controles	8 hrs	vie 27/3/20 15:00	lun 30/3/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	61
63	1.1.2.1.6	Revisión manual	8 hrs	lun 30/3/20 15:00	mar 31/3/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1];Gerente General	62
64	1.1.2.1.7	Aprobación manual	4 hrs	mar 31/3/20 15:00	mar 31/3/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	63
65	1.1.2.1.8	Manual de marketing culminado y aprobado	0 hrs	mar 31/3/20 19:00	mar 31/3/20 19:00		64
66	1.1.2.2	Manual políticas y procedimientos - Comerciales	6,5 días	mié 1/4/20 9:00	jue 9/4/20 13:00		
67	1.1.2.2.1	Desarrollar políticas	8 hrs	mié 1/4/20 9:00	mié 1/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	65
68	1.1.2.2.2	Desarrollar procedimientos	8 hrs	jue 2/4/20 9:00	jue 2/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	67
69	1.1.2.2.3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	8 hrs	vie 3/4/20 9:00	vie 3/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	68
70	1.1.2.2.4	Definir matriz RACI	8 hrs	lun 6/4/20 9:00	lun 6/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	69
71	1.1.2.2.5	Definir controles	8 hrs	mar 7/4/20 9:00	mar 7/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	70
72	1.1.2.2.6	Revisión manual	8 hrs	mié 8/4/20 9:00	mié 8/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1];Gerente General	71
73	1.1.2.2.7	Aprobación manual	4 hrs	jue 9/4/20 9:00	jue 9/4/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	72
74	1.1.2.2.8	Manual de proceso comercial culminado y aprobado	0 hrs	jue 9/4/20 13:00	jue 9/4/20 13:00		73
75	1.1.2.3	Manual políticas y procedimientos - CRM	4,75 días	jue 9/4/20 15:00	vie 17/4/20 11:00		
76	1.1.2.3.1	Desarrollar políticas	6 hrs	jue 9/4/20 15:00	lun 13/4/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR	74
77	1.1.2.3.2	Desarrollar procedimientos	6 hrs	lun 13/4/20 11:00	lun 13/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	76
78	1.1.2.3.3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	6 hrs	mar 14/4/20 9:00	mar 14/4/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR	77
79	1.1.2.3.4	Definir matriz RACI	6 hrs	mar 14/4/20 17:00	mié 15/4/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	78
80	1.1.2.3.5	Definir controles	6 hrs	mié 15/4/20 15:00	jue 16/4/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR	79

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
81	1.1.2.3.6	Revisión manual	6 hrs	jue 16/4/20 11:00	jue 16/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	80
82	1.1.2.3.7	Aprobación manual	2 hrs	vie 17/4/20 9:00	vie 17/4/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	81
83	1.1.2.3.8	Manual de proceso CRM culminado y aprobado	0 hrs	vie 17/4/20 11:00	vie 17/4/20 11:00		82
84	1.1.2.3.9	Manuales aprobados y finalizados	0 hrs	vie 17/4/20 11:00	vie 17/4/20 11:00		83
85	1.1.2.3.10	Nuevos procesos y manuales aprobados y entregados	0 hrs	vie 17/4/20 11:00	vie 17/4/20 11:00		84;74;65;55
86	1.2	Situación legal regularizada	23,5 días	vie 14/2/20 15:00	vie 20/3/20 19:00		
87	1.2.1	Requerimientos legales y sanitarios identificados	12 días	vie 14/2/20 15:00	jue 5/3/20 13:00		
88	1.2.1.1	Informe resultados identificación requerimientos legales	8 días	vie 14/2/20 15:00	vie 28/2/20 13:00		
89	1.2.1.1.1	Reunión con Sponsor para levantamiento de necesidades	4 hrs	vie 14/2/20 15:00	vie 14/2/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Director de Proyectos	23CC
90	1.2.1.1.1.2	Levantamiento de información en entes de control sanitarios	20 hrs	lun 17/2/20 9:00	mié 19/2/20 13:00	Consultor_JDGSE R	89
91	1.2.1.1.1.3	Levantamiento de información en entes de control administrativos	20 hrs	mié 19/2/20 15:00	vie 21/2/20 19:00	Consultor_JDGSE R	90
92	1.2.1.1.1.4	Elaboración informe con requisitos levantados	16 hrs	mié 26/2/20 9:00	jue 27/2/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	91
93	1.2.1.1.1.5	Revisión de informe	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	Consultor_JDGSE R;Director de Proyectos	92
94	1.2.1.1.1.6	Aprobación de informe con requisitos	2 hrs	vie 28/2/20 11:00	vie 28/2/20 13:00	Gerente General;Director de Proyectos	93
95	1.2.1.1.1.7	Informe con levantamiento de requisitos revisados y aprobados	0 días	vie 28/2/20 13:00	vie 28/2/20 13:00		94
96	1.2.1.2	Informe análisis priorización requisitos legales	4 días	vie 28/2/20 15:00	jue 5/3/20 13:00		
97	1.2.1.2.1	Reunión con Gerente General para levantar necesidades	4 hrs	vie 28/2/20 15:00	vie 28/2/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Director de Proyectos	95
98	1.2.1.2.2	Recopilación de requisitos	4 hrs	lun 2/3/20 9:00	lun 2/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R	97

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
993	1.2.1.2.	Clasificación de requisitos	4 hrs	lun 2/3/20 15:00	lun 2/3/20 19:00	Consultor_JDGSE R	98
1004	1.2.1.2.	Definición de cronograma	4 hrs	mar 3/3/20 9:00	mar 3/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R	99
1005	1.2.1.2.	Elaboración informe	1 día	mar 3/3/20 15:00	mié 4/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	100
1006	1.2.1.2.	Revisión del informe	4 hrs	mié 4/3/20 15:00	mié 4/3/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Director de Proyectos	101
1007	1.2.1.2.	Aprobación del informe	4 hrs	jue 5/3/20 9:00	jue 5/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Director de Proyectos	102
1008	1.2.1.2.	Informe con requisitos priorizados elaborado y aprobado	0 días	jue 5/3/20 13:00	jue 5/3/20 13:00		103
1005	1.2.1.2.	Hoja de ruta a seguir para regularización diseñada y aprobada	0 días	jue 5/3/20 13:00	jue 5/3/20 13:00		104;95
1006	1.2.2	Acoplamiento de operativa a requisitos	11,5 días	jue 5/3/20 15:00	vie 20/3/20 19:00		
1007	1.2.2.1	Diseño de empaques acoplado a requisitos antes de control	3 días	jue 5/3/20 15:00	mar 10/3/20 13:00		
1008	1.2.2.1.	Envío de solicitud de cotización a proveedor	8 hrs	jue 5/3/20 15:00	vie 6/3/20 13:00	Analista de Proyectos	105
1009	1.2.2.1.	Revisiones solicitud de cotización	4 hrs	vie 6/3/20 15:00	vie 6/3/20 19:00	Director de Proyectos	108
1100	1.2.2.1.	Firma contrato con proveedor de diseño	4 hrs	lun 9/3/20 9:00	lun 9/3/20 13:00	Gerente General;Proveedor empaques ;Impresiones generales[1]	109
1101	1.2.2.1.	Elaboración informe de diseño	4 hrs	lun 9/3/20 15:00	lun 9/3/20 19:00	Proveedor empaques ;Impresiones generales[1]	110
1102	1.2.2.1.	Revisión de diseño e informe	3 hrs	mar 10/3/20 9:00	mar 10/3/20 12:00	Gerente General	111
1103	1.2.2.1.	Aprobación de diseño e informe	1 hr	mar 10/3/20 12:00	mar 10/3/20 13:00	Gerente General	112
1104	1.2.2.1.	Diseño de empaques revisado y aprobado	0 días	mar 10/3/20 13:00	mar 10/3/20 13:00		113
1105	1.2.2.2	Procedimientos operativos y administrativos diseñados	11,5 días	jue 5/3/20 15:00	vie 20/3/20 19:00		
1106	1.2.2.2.	Diseñar flujos de procesos operación	16 hrs	jue 5/3/20 15:00	lun 9/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R	105
1107	1.2.2.2.	Diseñar flujo de procesos administrativos	16 hrs	lun 9/3/20 15:00	mié 11/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R	116

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
1183	1.2.2.2.	Diseñar matriz RACI procesos operativos	8 hrs	mié 11/3/20 15:00	jue 12/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R	117
1194	1.2.2.2.	Diseñar matriz RACI procesos administrativos	8 hrs	jue 12/3/20 15:00	vie 13/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R	118
1205	1.2.2.2.	Diseñar manual de políticas y procedimientos procesos administrativos	16 hrs	vie 13/3/20 15:00	mar 17/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	119
1216	1.2.2.2.	Diseñar manual de políticas y procedimientos procesos operación	16 hrs	mar 17/3/20 15:00	jue 19/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	120
1227	1.2.2.2.	Revisar manuales	8 hrs	jue 19/3/20 15:00	vie 20/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R;Director de Proyectos	121
1238	1.2.2.2.	Aprobar manuales	4 hrs	vie 20/3/20 15:00	vie 20/3/20 19:00	Gerente General	122
1249	1.2.2.2.	Procedimientos acoplados a normativas legales y sanitarias vigentes	0 días	vie 20/3/20 19:00	vie 20/3/20 19:00		123
12510	1.2.2.2.	Procedimientos y situación legal de microempresa acoplados a normativa vigente	0 días	vie 20/3/20 19:00	vie 20/3/20 19:00		124;114;105
126	1.3	Diseño Esquema de Integración	66,63 días	lun 9/3/20 18:00	lun 15/6/20 13:00		
127	1.3.1	Sistema web gestión de pedidos	66,63 días	lun 9/3/20 18:00	lun 15/6/20 13:00		
128	1.3.1.1	Diseño	6,94 días	lun 9/3/20 18:00	mié 18/3/20 17:30		
1291	1.3.1.1.	Documento de Diseño Funcional	4,06 días	lun 9/3/20 18:00	vie 13/3/20 18:30		
130	1.3.1.1.	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	8 hrs	lun 9/3/20 18:00	mar 10/3/20 18:00	Consultor_RIGHT EK;Gerente General[50%];Dire ctor de Proyectos	40FC+2 hrs
131	1.3.1.1.	Identificar características principales y funcionalidades del sistema	8 hrs	mar 10/3/20 18:00	mié 11/3/20 18:00	Consultor_RIGHT EK	130
132	1.3.1.1.	Elaborar documento diseño	12 hrs	mié 11/3/20 18:00	vie 13/3/20 12:00	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	131
133	1.3.1.1.	Revisión documento de diseño con Director de Proyecto	4 hrs	vie 13/3/20 12:00	vie 13/3/20 18:00	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	132
134	1.3.1.1.	Aprobación documento diseño por Sponsor de Proyecto	0,5 hrs	vie 13/3/20 18:00	vie 13/3/20 18:30	Consultor_RIGHT EK;Gerente General	133
135	1.3.1.1.	Diseño funcional revisado y aprobado	0 días	vie 13/3/20 18:30	vie 13/3/20 18:30		134
1362	1.3.1.1.	Documento de Diseño Técnico	2,88 días	vie 13/3/20 18:30	mié 18/3/20 17:30		
137	1.3.1.1.	Levantar requerimientos	6 hrs	vie 13/3/20 18:30	lun 16/3/20 16:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	135

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
138	1.3.1.1.2.2	Analizar requerimientos	6 hrs	lun 16/3/20 16:30	mar 17/3/20 12:30	Consultor_RIGHT EK	137
139	1.3.1.1.2.3	Elaborar documento técnico	8 hrs	mar 17/3/20 12:30	mié 18/3/20 12:30	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	138
140	1.3.1.1.2.4	Revisar documento	2 hrs	mié 18/3/20 12:30	mié 18/3/20 16:30	Consultor_RIGHT EK	139
141	1.3.1.1.2.5	Aprobar documento	1 hr	mié 18/3/20 16:30	mié 18/3/20 17:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	140
142	1.3.1.1.2.6	Documentación del diseño finalizada y aprobada	0 días	mié 18/3/20 17:30	mié 18/3/20 17:30		141
143	1.3.1.1.2.7	Diseño del módulo revisado y aprobado	0 días	mié 18/3/20 17:30	mié 18/3/20 17:30		142
144	1.3.1.2	Equipos de cómputo y servicios	5 días	jue 19/3/20 17:30	jue 26/3/20 17:30		
145	1.3.1.2.1	Laptops adquiridas	2,5 días	jue 19/3/20 17:30	mar 24/3/20 11:30		
146	1.3.1.2.6.1.1	Solicitud de cotizaciones	4 hrs	jue 19/3/20 17:30	vie 20/3/20 11:30	Analista de Proyectos	143FC+1 día
147	1.3.1.2.6.1.2	Evaluación y selección de proveedores	3 hrs	vie 20/3/20 11:30	vie 20/3/20 16:30	Analista de Proyectos	146
148	1.3.1.2.6.1.3	Adquisición de laptops	8 hrs	vie 20/3/20 16:30	lun 23/3/20 16:30	Analista de Proyectos;Equipos de cómputo[1]	147
149	1.3.1.2.6.1.4	Instalación y configuración de equipos	5 hrs	lun 23/3/20 16:30	mar 24/3/20 11:30	Analista de Proyectos;Cableado[1]	148
150	1.3.1.2.6.1.5	Equipo de cómputo entregado	0 días	mar 24/3/20 11:30	mar 24/3/20 11:30		149
151	1.3.1.2.2	Hosting adquirido	2,5 días	mar 24/3/20 11:30	jue 26/3/20 17:30		
152	1.3.1.2.6.2.1	Reunión con Gerente para levantamiento de necesidades	2 hrs	mar 24/3/20 11:30	mar 24/3/20 15:30	Analista de Proyectos;Gerente General	150
153	1.3.1.2.6.2.2	Solicitud de cotizaciones	7 hrs	mar 24/3/20 15:30	mié 25/3/20 12:30	Analista de Proyectos	152
154	1.3.1.2.6.2.3	Informe de adquisición	2 hrs	mié 25/3/20 12:30	mié 25/3/20 16:30	Analista de Proyectos;Impresio nes generales[1]	153
155	1.3.1.2.6.2.4	Aprobación de informe	1 hr	mié 25/3/20 16:30	mié 25/3/20 17:30	Director de Proyectos;Gerente General	154
156	1.3.1.2.6.2.5	Adquisición del servicio	8 hrs	mié 25/3/20 17:30	jue 26/3/20 17:30	Analista de Proyectos;Servicio hosting[1]	155
157	1.3.1.2.6.2.6	Hosting adquirido y aprobado	0 días	jue 26/3/20 17:30	jue 26/3/20 17:30		156

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
158	1.3.1.3	Desarrollo del sistema	26,88 días	mié 18/3/20 17:30	lun 27/4/20 16:30		
159	1.3.1.3.1	Desarrollo culminado en ambiente calidad	22 días	mié 18/3/20 17:30	lun 20/4/20 17:30		
160	1.3.1.3.1.1	Desarrollar las especificaciones funcionales	80 hrs	mié 18/3/20 17:30	mié 1/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK	143
161	1.3.1.3.1.2	Desarrollar las especificaciones técnicas	80 hrs	mié 1/4/20 17:30	jue 16/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK	160
162	1.3.1.3.1.3	Crear ambiente de calidad	16 hrs	jue 16/4/20 17:30	lun 20/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK	161
163	1.3.1.3.1.4	Desarrollo en ambiente calidad culminado	0 días	lun 20/4/20 17:30	lun 20/4/20 17:30		162
164	1.3.1.3.1.2	Plan de pruebas internas	2,5 días	lun 20/4/20 17:30	jue 23/4/20 11:30		
165	1.3.1.3.2.1	Definir cronograma de pruebas	2 hrs	lun 20/4/20 17:30	mar 21/4/20 9:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	163
166	1.3.1.3.2.2	Definir participantes de pruebas	2 hrs	mar 21/4/20 9:30	mar 21/4/20 11:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	165
167	1.3.1.3.2.3	Determinar pruebas a realizarse	4 hrs	mar 21/4/20 11:30	mar 21/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK	166
168	1.3.1.3.2.4	Elaborar plan de pruebas	10 hrs	mar 21/4/20 17:30	jue 23/4/20 9:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos;Impresio nes generales[1]	167
169	1.3.1.3.2.5	Aprobar plan de pruebas	2 hrs	jue 23/4/20 9:30	jue 23/4/20 11:30	Director de Proyectos;Consult or_RIGHTEK	168
170	1.3.1.3.2.6	Planes de pruebas internas revisados y aprobados	0 días	jue 23/4/20 11:30	jue 23/4/20 11:30		169
171	1.3.1.3.2.3	Informe de culminación de desarrollo	2,38 días	jue 23/4/20 11:30	lun 27/4/20 16:30		
172	1.3.1.3.3.1	Ejecución de pruebas internas	4 hrs	jue 23/4/20 11:30	jue 23/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	170
173	1.3.1.3.3.2	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	8 hrs	jue 23/4/20 17:30	vie 24/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK	172
174	1.3.1.3.3.3	Ejecución de pruebas internas fallidas	2 hrs	vie 24/4/20 17:30	lun 27/4/20 9:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	173
175	1.3.1.3.3.4	Elaborar informe de resultados de pruebas	2 hrs	lun 27/4/20 9:30	lun 27/4/20 11:30	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	174
176	1.3.1.3.3.5	Elaborar informe de culminación de desarrollo	2 hrs	lun 27/4/20 11:30	lun 27/4/20 15:30	Consultor_RIGHT EK	175
177	1.3.1.3.3.6	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 27/4/20 15:30	lun 27/4/20 16:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	176

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
178	1.3.1.3.3.7	Informe de culminación de desarrollo aprobado	0 días	lun 27/4/20 16:30	lun 27/4/20 16:30		177
179	1.3.1.3.3.8	Fase de desarrollo culminada	0 días	lun 27/4/20 16:30	lun 27/4/20 16:30		178;163;170
180	1.3.1.4	Puesta en producción	8,75 días	lun 27/4/20 16:30	lun 11/5/20 12:30		
181	1.3.1.4.1	Plan de puesta en producción	2,38 días	lun 27/4/20 16:30	jue 30/4/20 9:30		
182	1.3.1.4.1.1	Definición fechas lanzamiento producción	1 hr	lun 27/4/20 16:30	lun 27/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK;Gerente General;Director de Proyectos	179
183	1.3.1.4.1.2	Definición actividades para lanzamiento ambiente productivo	2 hrs	lun 27/4/20 17:30	mar 28/4/20 9:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	182
184	1.3.1.4.1.3	Matriz RACI	2 hrs	mar 28/4/20 9:30	mar 28/4/20 11:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	183
185	1.3.1.4.1.4	Elaboración documento de puesta en producción	8 hrs	mar 28/4/20 11:30	mié 29/4/20 11:30	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	184
186	1.3.1.4.1.5	Revisión documento	4 hrs	mié 29/4/20 11:30	mié 29/4/20 17:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	185
187	1.3.1.4.1.6	Aprobación documento	2 hrs	mié 29/4/20 17:30	jue 30/4/20 9:30	Consultor_RIGHT EK;Director de Proyectos	186
188	1.3.1.4.1.7	Plan de puesta en producción revisado y aprobado	0 días	jue 30/4/20 9:30	jue 30/4/20 9:30		187
189	1.3.1.4.1.2	Plan de pruebas con usuarios finales	1,75 días	jue 30/4/20 9:30	lun 4/5/20 17:30		
190	1.3.1.4.2.1	Definir cronograma de pruebas	2 hrs	jue 30/4/20 9:30	jue 30/4/20 11:30	Analista de Proyectos;Consultor_RIGHT EK	188
191	1.3.1.4.2.2	Definir participantes de pruebas	1 hr	jue 30/4/20 11:30	jue 30/4/20 12:30	Analista de Proyectos;Consultor_RIGHT EK	190
192	1.3.1.4.2.3	Determinar pruebas a realizarse	4 hrs	jue 30/4/20 12:30	jue 30/4/20 18:30	Consultor_RIGHT EK	191
193	1.3.1.4.2.4	Elaborar plan de pruebas	6 hrs	jue 30/4/20 18:30	lun 4/5/20 16:30	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	192
194	1.3.1.4.2.5	Aprobar plan de pruebas	1 hr	lun 4/5/20 16:30	lun 4/5/20 17:30	Director de Proyectos	193
195	1.3.1.4.2.6	Plan de pruebas revisado y aprobado	0 días	lun 4/5/20 17:30	lun 4/5/20 17:30		194
196	1.3.1.4.2.3	Informe de puesta en producción	4,63 días	lun 4/5/20 17:30	lun 11/5/20 12:30		

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
197	1.3.1.4.3.1	Puesta en producción del sistema	5 hrs	lun 4/5/20 17:30	mar 5/5/20 12:30	Consultor_RIGHT EK	195
198	1.3.1.4.3.2	Ejecución de pruebas en ambiente productivo	5,5 hrs	mar 5/5/20 12:30	mié 6/5/20 18:30	Consultor_RIGHT EK;Gerente General;Director de Proyectos	197
199	1.3.1.4.3.3	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	8 hrs	mié 6/5/20 18:30	jue 7/5/20 18:30	Consultor_RIGHT EK	198
200	1.3.1.4.3.4	Re-ejecución de pruebas fallidas	3 hrs	jue 7/5/20 18:30	vie 8/5/20 11:30	Consultor_RIGHT EK;Gerente General;Director de Proyectos	199
201	1.3.1.4.3.5	Elaborar informe final de resultados de pruebas	3 hrs	vie 8/5/20 11:30	vie 8/5/20 16:30	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	200
202	1.3.1.4.3.6	Elaborar informe de puesta en producción	5 hrs	vie 8/5/20 16:30	lun 11/5/20 11:30	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	201
203	1.3.1.4.3.7	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 11/5/20 11:30	lun 11/5/20 12:30	Gerente General;Director de Proyectos;Consultor_RIGHT EK	202
204	1.3.1.4.3.8	Informe de puesta en producción revisado y aprobado	0 días	lun 11/5/20 12:30	lun 11/5/20 12:30		203
205	1.3.1.4.3.9	Fase puesta en producción finalizada	0 días	lun 11/5/20 12:30	lun 11/5/20 12:30		204
206	1.3.1.5	Estabilización	24,06 días	lun 11/5/20 12:30	lun 15/6/20 13:00		
207	1.3.1.5.1	Plan estabilización	2,94 días	lun 11/5/20 12:30	jue 14/5/20 12:00		
208	1.3.1.5.1.1	Reunión con Gerente para levantamiento de necesidades	3,5 hrs	lun 11/5/20 12:30	lun 11/5/20 18:00	Consultor_RIGHT EK;Gerente General;Director de Proyectos	205
209	1.3.1.5.1.2	Definición de actividades para estabilización	2 hrs	lun 11/5/20 18:00	mar 12/5/20 10:00	Consultor_RIGHT EK	208
210	1.3.1.5.1.3	Elaboración de plan de estabilización	16 hrs	mar 12/5/20 10:00	jue 14/5/20 10:00	Consultor_RIGHT EK;Impresiones generales[1]	209
211	1.3.1.5.1.4	Aprobación del plan de estabilización	2 hrs	jue 14/5/20 10:00	jue 14/5/20 12:00	Gerente General;Director de Proyectos	210
212	1.3.1.5.1.5	Plan de estabilización diseñado y aprobado	0 días	jue 14/5/20 12:00	jue 14/5/20 12:00		211
213	1.3.1.5.2	Informe incidentes	21,13 días	jue 14/5/20 12:00	lun 15/6/20 13:00		
214	1.3.1.5.2.1	Resolución de incidentes	1 ms	jue 14/5/20 12:00	vie 12/6/20 12:00	SOPORTE_RIGHT TEK	212

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
215	1.3.1.5.2.2	Elaboración de informe	1 día	vie 12/6/20 12:00	lun 15/6/20 12:00	Consultor_RIGHTEK;Impresiones generales[1];SOPO RTE_RIGHTEK	214
216	1.3.1.5.2.3	Aprobación de informe	1 hr	lun 15/6/20 12:00	lun 15/6/20 13:00	Director de Proyectos	215
217	1.3.1.5.2.4	Informe de incidentes elaborado y aprobado	0 días	lun 15/6/20 13:00	lun 15/6/20 13:00		216
218	1.3.1.5.2.5	Estabilización efectuada	0 días	lun 15/6/20 13:00	lun 15/6/20 13:00		217
219	1.3.1.5.2.6	Sistema web gestión de pedidos liberado a la operación	0 días	lun 15/6/20 13:00	lun 15/6/20 13:00		218
220	1.3.2	Esquema de comisiones	4,75 días	vie 17/4/20 11:00	jue 23/4/20 19:00		
221	1.3.2.1	Reglas comerciales	2,25 días	vie 17/4/20 11:00	mar 21/4/20 13:00		
222	1.3.2.1.1	Reunión con Gerente General para levantamiento de criterios	2 hrs	vie 17/4/20 11:00	vie 17/4/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	85
223	1.3.2.1.2	Análisis de criterios	4 hrs	vie 17/4/20 15:00	vie 17/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	222
224	1.3.2.1.3	Elaboración de informe con reglas comerciales	8 hrs	lun 20/4/20 9:00	lun 20/4/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	223
225	1.3.2.1.4	Revisión de informe	3 hrs	mar 21/4/20 9:00	mar 21/4/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	224
226	1.3.2.1.5	Aprobación de informe	1 hr	mar 21/4/20 12:00	mar 21/4/20 13:00	Gerente General	225
227	1.3.2.1.6	Reglas comerciales diseñadas y aprobadas	0 días	mar 21/4/20 13:00	mar 21/4/20 13:00		226
228	1.3.2.2	Instructivo para cálculo de comisiones	2,5 días	mar 21/4/20 15:00	jue 23/4/20 19:00		
229	1.3.2.2.1	Reunión con Gerente para levantamiento de requisitos	2 hrs	mar 21/4/20 15:00	mar 21/4/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	227
230	1.3.2.2.2	Elaborar instructivo	12 hrs	mar 21/4/20 17:00	jue 23/4/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	229
231	1.3.2.2.3	Revisión instructivo	3 hrs	jue 23/4/20 15:00	jue 23/4/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	230FC+2 hrs
232	1.3.2.2.4	Aprobación instructivo	1 hr	jue 23/4/20 18:00	jue 23/4/20 19:00	Gerente General	231
233	1.3.2.2.5	Instructivo elaborado y aprobado	0 días	jue 23/4/20 19:00	jue 23/4/20 19:00		232
234	1.3.2.2.6	Esquema de comisiones diseñado y aprobado	0 días	jue 23/4/20 19:00	jue 23/4/20 19:00		233

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
235	1.3.3	Vendedores sub-contratados	5,69 días	vie 24/4/20 11:00	lun 4/5/20 18:30		
236	1.3.3.1	Informe con propuesta de candidatos	5,63 días	vie 24/4/20 11:00	lun 4/5/20 18:00		
237	1.3.3.1.	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	4 hrs	vie 24/4/20 11:00	vie 24/4/20 17:00	Gerente General;Consultor_RPS;Director de Proyectos	234FC+2 hrs
238	1.3.3.1.	Entrevista con candidatos	24 hrs	vie 24/4/20 17:00	mié 29/4/20 17:00	Consultor_RPS	237
239	1.3.3.1.	Elaboración informe de resultados de entrevistas	8 hrs	mié 29/4/20 17:00	jue 30/4/20 17:00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]	238
240	1.3.3.1.	Aprobación de informe	2 hrs	jue 30/4/20 17:00	lun 4/5/20 18:00	Consultor_RPS;Gerente General	239
241	1.3.3.1.	Informe con propuesta de candidatos culminado y aprobado	0 días	jue 30/4/20 17:00	jue 30/4/20 17:00		239
242	1.3.3.2	Contratos comerciales firmados con vendedores	1,19 días	jue 30/4/20 17:00	lun 4/5/20 18:30		
243	1.3.3.2.	Entrevista a candidatos seleccionados	3 hrs	jue 30/4/20 17:00	lun 4/5/20 10:00	Gerente General;Consultor_RPS	241
244	1.3.3.2.	Elaboración de contrato	5 hrs	lun 4/5/20 10:00	lun 4/5/20 17:00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]	243
245	1.3.3.2.	Aprobación de contrato	1 hr	lun 4/5/20 17:00	lun 4/5/20 18:00	Gerente General	244
246	1.3.3.2.	Firma de contrato	0,5 hrs	lun 4/5/20 18:00	lun 4/5/20 18:30	Gerente General	245
247	1.3.3.2.	Contratos comerciales elaborados, firmados y aprobados	0 días	lun 4/5/20 18:30	lun 4/5/20 18:30		246
248	1.3.3.2.	Proceso de contratación de Vendedores culminado	0 días	lun 4/5/20 18:30	lun 4/5/20 18:30		247
249	1.3.3.2.	Esquema de integración aprobado y finalizado	0 días	lun 4/5/20 18:30	lun 4/5/20 18:30		248;234
250	1.4	Diseño procesos análisis de ventas	16,63 días	vie 24/4/20 9:00	mar 19/5/20 16:00		
251	1.4.1	Perfil de clientes	7,38 días	vie 24/4/20 9:00	mié 6/5/20 12:00		
252	1.4.1.1	Informe resultados de la investigación de mercado	5,75 días	vie 24/4/20 9:00	lun 4/5/20 17:00		
253	1.4.1.1.	Entrevista con Gerente para levantamiento de requisitos	3 hrs	vie 24/4/20 9:00	vie 24/4/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	234
254	1.4.1.1.	Diseño de encuestas	8 hrs	vie 24/4/20 12:00	lun 27/4/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	253
255	1.4.1.1.	Trabajo en campo	16 hrs	lun 27/4/20 12:00	mié 29/4/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	254

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
2564	1.4.1.1.	Análisis de resultados	10 hrs	mié 29/4/20 12:00	jue 30/4/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR	255
2575	1.4.1.1.	Elaboración de informe con resultados	8 hrs	jue 30/4/20 16:00	lun 4/5/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	256
2588	1.4.1.1.	Aprobación de informe	1 hr	lun 4/5/20 16:00	lun 4/5/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos;Gerente General	257
2597	1.4.1.1.	Investigación de mercado culminada	0 días	lun 4/5/20 17:00	lun 4/5/20 17:00		258
2600	1.4.1.2	Matriz con perfil del cliente	1,63 días	lun 4/5/20 17:00	mié 6/5/20 12:00		
2611	1.4.1.2.	Elaboración matriz	8 hrs	lun 4/5/20 17:00	mar 5/5/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	259
2622	1.4.1.2.	Revisión de matriz	4 hrs	mar 5/5/20 17:00	mié 6/5/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	261
2633	1.4.1.2.	Aprobación de matriz	1 hr	mié 6/5/20 11:00	mié 6/5/20 12:00	Gerente General	262
2644	1.4.1.2.	Matriz del perfil del cliente diseñada y aprobada	0 días	mié 6/5/20 12:00	mié 6/5/20 12:00		263
2655	1.4.1.2.	Perfil de clientes definido y aprobado	0 días	mié 6/5/20 12:00	mié 6/5/20 12:00		264
2666	1.4.2	Manual de reportes	9,25 días	mié 6/5/20 12:00	mar 19/5/20 16:00		
2677	1.4.2.1	Instructivo elaboración reportes	3,63 días	mié 6/5/20 12:00	lun 11/5/20 19:00		
2688	1.4.2.1.	Reunión con Gerente para levantar criterios de elaboración de reportes	3 hrs	mié 6/5/20 12:00	mié 6/5/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	265
2692	1.4.2.1.	Definición de los escenarios de ventas bajas, altas y promedio	6 hrs	mié 6/5/20 17:00	jue 7/5/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	268
2703	1.4.2.1.	Definición matriz RACI	2 hrs	jue 7/5/20 15:00	jue 7/5/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR	269
2714	1.4.2.1.	Definición de fuentes de información	2 hrs	jue 7/5/20 17:00	jue 7/5/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	270
2725	1.4.2.1.	Elaboración de instructivo	12 hrs	vie 8/5/20 9:00	lun 11/5/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	271
2736	1.4.2.1.	Revisión de instructivo	3 hrs	lun 11/5/20 15:00	lun 11/5/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	272
2747	1.4.2.1.	Aprobación de instructivo	1 hr	lun 11/5/20 18:00	lun 11/5/20 19:00	Gerente General	273

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
2758	1.4.2.1.	Instructivo de reportes diseñado y aprobado	0 días	lun 11/5/20 19:00	lun 11/5/20 19:00		274
276	1.4.2.2	Plan de acción	5,5 días	mar 12/5/20 10:00	mar 19/5/20 16:00		
277	1.4.2.2.	Definición de escenarios de ventas	4 hrs	mar 12/5/20 10:00	mar 12/5/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	275FC+1 hr
2782	1.4.2.2.	Definición de planes de acción por cada escenario planteado	16 hrs	mar 12/5/20 16:00	jue 14/5/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR	277
2793	1.4.2.2.	Matriz RACI	4 hrs	jue 14/5/20 16:00	vie 15/5/20 10:00	Consultor_NEG&ESTR	278
2804	1.4.2.2.	Elaboración de documento "Plan de Acción"	1,5 días	vie 15/5/20 10:00	lun 18/5/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	279
281	1.4.2.2.	Revisión de documento "Plan de Acción"	4 hrs	lun 18/5/20 16:00	mar 19/5/20 10:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	280
2826	1.4.2.2.	Aprobación de documento "Plan de Acción"	4 hrs	mar 19/5/20 10:00	mar 19/5/20 16:00	Gerente General	281
2837	1.4.2.2.	Plan de acción diseñado y aprobado	0 días	mar 19/5/20 16:00	mar 19/5/20 16:00		282
2848	1.4.2.2.	Manual de reportes culminado y aprobado	0 días	mar 19/5/20 16:00	mar 19/5/20 16:00		283
2859	1.4.2.2.	Procesos de análisis de ventas finalizado y aprobado	0 días	mar 19/5/20 16:00	mar 19/5/20 16:00		284;275
286	1.5	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	8,75 días	mar 19/5/20 18:00	mar 2/6/20 16:00		
287	1.5.1	Informe con propuestas de candidatos	6,38 días	mar 19/5/20 18:00	vie 29/5/20 11:00		
288	1.5.1.1	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	3 hrs	mar 19/5/20 18:00	mié 20/5/20 11:00	Consultor_RPS;Gerente General	285FC+2 hrs
289	1.5.1.2	Búsqueda de candidatos	32 hrs	mié 20/5/20 11:00	mié 27/5/20 11:00	Consultor_RPS	288
290	1.5.1.3	Entrevista con candidatos	4 hrs	mié 27/5/20 11:00	mié 27/5/20 17:00	Consultor_RPS	289
291	1.5.1.4	Elaboración informe de resultados de entrevistas	8 hrs	mié 27/5/20 17:00	jue 28/5/20 17:00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]	290
292	1.5.1.5	Aprobación de informe	4 hrs	jue 28/5/20 17:00	vie 29/5/20 11:00	Consultor_RPS;Gerente General	291
293	1.5.1.6	Informe con propuesta de candidatos elaborado y aprobado	0 días	vie 29/5/20 11:00	vie 29/5/20 11:00		292
294	1.5.2	Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	1,63 días	vie 29/5/20 11:00	lun 1/6/20 18:00		
295	1.5.2.1	Entrevista a candidatos seleccionados	2 hrs	vie 29/5/20 11:00	vie 29/5/20 13:00	Consultor_RPS;Gerente General	293

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
296	1.5.2.2	Elaboración de contrato	6 hrs	vie 29/5/20 15:00	lun 1/6/20 11:00	Consultor_RPS;Impresiones generales[1]	295
297	1.5.2.3	Aprobación de contrato	3 hrs	lun 1/6/20 11:00	lun 1/6/20 16:00	Gerente General	296
298	1.5.2.4	Firma de contrato	2 hrs	lun 1/6/20 16:00	lun 1/6/20 18:00	Gerente General	297
299	1.5.2.5	Contrato diseñado, aprobado y firmado	0 días	lun 1/6/20 18:00	lun 1/6/20 18:00		298
300	1.5.3	Organigrama actualizado	0,75 días	lun 1/6/20 18:00	mar 2/6/20 16:00		
301	1.5.3.1	Diseño organigrama	4 hrs	lun 1/6/20 18:00	mar 2/6/20 12:00	Consultor_RPS	299
302	1.5.3.2	Aprobación organigrama	2 hrs	mar 2/6/20 12:00	mar 2/6/20 16:00	Consultor_RPS;Gerente General	301
303	1.5.3.3	Organigrama diseñado y aprobado	0 días	mar 2/6/20 16:00	mar 2/6/20 16:00		302
304	1.5.3.4	Nuevo cargo de Jefe Marketing y Ventas acoplado a microempresa	0 días	mar 2/6/20 16:00	mar 2/6/20 16:00		303;299;293
305	1.6	Capacitación al personal	85,88 días	lun 23/3/20 15:00	vie 24/7/20 12:00		
306	1.6.1	Capacitación procesos CRM	5,81 días	mar 2/6/20 16:00	mié 10/6/20 12:30		
307	1.6.1.1	Plan de capacitación	1,5 días	mar 2/6/20 16:00	jue 4/6/20 10:00		
308	1.6.1.1.1	Definir contenido de nuevo proceso CRM	2 hrs	mar 2/6/20 16:00	mar 2/6/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	304
309	1.6.1.1.2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	mar 2/6/20 18:00	mar 2/6/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	308
310	1.6.1.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	mié 3/6/20 9:00	mié 3/6/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR	309
311	1.6.1.1.4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	mié 3/6/20 11:00	mié 3/6/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR	310
312	1.6.1.1.5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	mié 3/6/20 16:00	mié 3/6/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	311
313	1.6.1.1.6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	jue 4/6/20 9:00	jue 4/6/20 10:00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos;Gerente General	312
314	1.6.1.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	0 días	jue 4/6/20 10:00	jue 4/6/20 10:00		313
315	1.6.1.2	Material de capacitación	1 día	jue 4/6/20 11:00	vie 5/6/20 11:00		
316	1.6.1.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	jue 4/6/20 11:00	jue 4/6/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	314FC+1 hr

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
317	1.6.1.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	jue 4/6/20 15:00	jue 4/6/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[10]	316
318	1.6.1.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	vie 5/6/20 9:00	vie 5/6/20 10:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	317
319	1.6.1.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	vie 5/6/20 10:00	vie 5/6/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]	318
320	1.6.1.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	vie 5/6/20 11:00	vie 5/6/20 11:00		319
321	1.6.1.3	Personal capacitado procesos CRM	2,19 días	vie 5/6/20 11:00	mar 9/6/20 12:30		
322	1.6.1.3.1	Registrar asistentes	0,5 hrs	vie 5/6/20 11:00	vie 5/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	320
323	1.6.1.3.2	Ejecutar capacitación de proceso CRM	16 hrs	vie 5/6/20 11:30	mar 9/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_1 sub-contratado;Vendedor_2 sub-contratado	322
324	1.6.1.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	mar 9/6/20 11:30	mar 9/6/20 12:30	Consultor_NEG&ESTR	323
325	1.6.1.3.4	Capacitación procesos CRM ejecutada	0 días	mar 9/6/20 12:30	mar 9/6/20 12:30		324
326	1.6.1.4	Informes resultados evaluación al personal	1 día	mar 9/6/20 12:30	mié 10/6/20 12:30		
327	1.6.1.4.1	Compilación de evaluaciones	2 hrs	mar 9/6/20 12:30	mar 9/6/20 16:30	Consultor_NEG&ESTR	325
328	1.6.1.4.2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	mar 9/6/20 16:30	mar 9/6/20 17:30	Consultor_NEG&ESTR	327
329	1.6.1.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	mar 9/6/20 17:30	mié 10/6/20 10:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	328
330	1.6.1.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	mié 10/6/20 10:30	mié 10/6/20 12:30	Gerente General	329
331	1.6.1.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	mié 10/6/20 12:30	mié 10/6/20 12:30		330
332	1.6.1.4.6	Capacitación proceso CRM culminada y aprobada	0 días	mié 10/6/20 12:30	mié 10/6/20 12:30		331;325;320;314
333	1.6.2	Capacitación procesos comerciales	5,38 días	mié 10/6/20 18:30	jue 18/6/20 11:30		
334	1.6.2.1	Plan de capacitación	1,5 días	mié 10/6/20 18:30	vie 12/6/20 12:30		

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
335	1.6.2.1.1	Definir contenido de nuevo proceso comercial	2 hrs	mié 10/6/20 18:30	jue 11/6/20 10:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	332FC+4 hrs
336	1.6.2.1.2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	jue 11/6/20 10:30	jue 11/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR	335
337	1.6.2.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	jue 11/6/20 11:30	jue 11/6/20 15:30	Consultor_NEG&ESTR	336
338	1.6.2.1.4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	jue 11/6/20 15:30	jue 11/6/20 18:30	Consultor_NEG&ESTR	337
339	1.6.2.1.5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	jue 11/6/20 18:30	vie 12/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos;Gerente General;Impresiones generales[1]	338
340	1.6.2.1.6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	vie 12/6/20 11:30	vie 12/6/20 12:30	Gerente General	339
341	1.6.2.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	0 días	vie 12/6/20 12:30	vie 12/6/20 12:30		340
342	1.6.2.2	Material de capacitación	1 día	vie 12/6/20 12:30	lun 15/6/20 12:30		
343	1.6.2.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	vie 12/6/20 12:30	vie 12/6/20 16:30	Consultor_NEG&ESTR	341
344	1.6.2.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	vie 12/6/20 16:30	lun 15/6/20 10:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[10]	343
345	1.6.2.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	lun 15/6/20 10:30	lun 15/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	344
346	1.6.2.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	lun 15/6/20 11:30	lun 15/6/20 12:30	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]	345
347	1.6.2.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	lun 15/6/20 12:30	lun 15/6/20 12:30		346
348	1.6.2.3	Personal capacitado procesos comerciales	2,19 días	lun 15/6/20 12:30	mié 17/6/20 16:00		
349	1.6.2.3.1	Registrar asistentes	0,5 hrs	lun 15/6/20 12:30	lun 15/6/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	347
350	1.6.2.3.2	Ejecutar capacitación de proceso comercial	16 hrs	lun 15/6/20 15:00	mié 17/6/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_1 sub-contratado;Vendedor_2 sub-contratado	349
351	1.6.2.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	mié 17/6/20 15:00	mié 17/6/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR	350

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
3524	1.6.2.3.	Capacitación procesos comerciales ejecutada	0 días	mié 17/6/20 16:00	mié 17/6/20 16:00		351
353	1.6.2.4	Informes resultados evaluación al personal	0,69 días	mié 17/6/20 16:00	jue 18/6/20 11:30		
3541	1.6.2.4.	Compilación de evaluaciones	0,5 hrs	mié 17/6/20 16:00	mié 17/6/20 16:30	Consultor_NEG&ESTR	352
3552	1.6.2.4.	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	mié 17/6/20 16:30	mié 17/6/20 17:30	Consultor_NEG&ESTR	354
3563	1.6.2.4.	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	mié 17/6/20 17:30	jue 18/6/20 10:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	355
3574	1.6.2.4.	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 18/6/20 10:30	jue 18/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	356
3585	1.6.2.4.	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	jue 18/6/20 11:30	jue 18/6/20 11:30		357
3596	1.6.2.4.	Capacitación procesos comercial culminada y aprobada	0 días	jue 18/6/20 11:30	jue 18/6/20 11:30		358;352;341;347
360	1.6.3	Capacitación procesos Marketing	5,44 días	jue 18/6/20 16:30	vie 26/6/20 10:00		
361	1.6.3.1	Plan de capacitación	1,5 días	jue 18/6/20 16:30	lun 22/6/20 10:30		
362	1.6.3.1.	Definir contenido de nuevo proceso marketing	2 hrs	jue 18/6/20 16:30	jue 18/6/20 18:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	359FC+3 hrs
3632	1.6.3.1.	Definir participantes y capacitadores	1 hr	jue 18/6/20 18:30	vie 19/6/20 9:30	Consultor_NEG&ESTR	362
3643	1.6.3.1.	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 19/6/20 9:30	vie 19/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR	363
3654	1.6.3.1.	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	vie 19/6/20 11:30	vie 19/6/20 16:30	Consultor_NEG&ESTR	364
3665	1.6.3.1.	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	vie 19/6/20 16:30	lun 22/6/20 9:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	365
3676	1.6.3.1.	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 22/6/20 9:30	lun 22/6/20 10:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	366
3687	1.6.3.1.	Plan de capacitación elaborado y aprobado	0 días	lun 22/6/20 10:30	lun 22/6/20 10:30		367
369	1.6.3.2	Material de capacitación	1 día	lun 22/6/20 10:30	mar 23/6/20 10:30		
3701	1.6.3.2.	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	lun 22/6/20 10:30	lun 22/6/20 12:30	Consultor_NEG&ESTR	368
371	1.6.3.2.	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	lun 22/6/20 12:30	lun 22/6/20 18:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	370

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
372	1.6.3.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	lun 22/6/20 18:30	mar 23/6/20 9:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	371
373	1.6.3.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 23/6/20 9:30	mar 23/6/20 10:30	Consultor_NEG&ESTR	372
374	1.6.3.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mar 23/6/20 10:30	mar 23/6/20 10:30		373
375	1.6.3.3	Personal capacitado procesos Marketing	2,19 días	mar 23/6/20 10:30	jue 25/6/20 12:00		
376	1.6.3.3.1	Registrar asistentes	0,5 hrs	mar 23/6/20 10:30	mar 23/6/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	374
377	1.6.3.3.2	Ejecutar capacitación de proceso de marketing	16 hrs	mar 23/6/20 11:00	jue 25/6/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR	376
378	1.6.3.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 25/6/20 11:00	jue 25/6/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	377
379	1.6.3.3.4	Capacitación en proceso MKT ejecutada	0 días	jue 25/6/20 12:00	jue 25/6/20 12:00		378
380	1.6.3.4	Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	jue 25/6/20 12:00	vie 26/6/20 10:00		
381	1.6.3.4.1	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 25/6/20 12:00	jue 25/6/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR	379
382	1.6.3.4.2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 25/6/20 15:00	jue 25/6/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR	381
383	1.6.3.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 25/6/20 16:00	jue 25/6/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	382
384	1.6.3.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 10:00	Gerente General;Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos	383
385	1.6.3.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	vie 26/6/20 10:00	vie 26/6/20 10:00		384
386	1.6.3.4.6	Capacitación procesos Marketing culminada y aprobada	0 días	vie 26/6/20 10:00	vie 26/6/20 10:00		385;379;374;368
387	1.6.4	Capacitación sistema web	4,38 días	vie 26/6/20 16:00	jue 2/7/20 19:00		
388	1.6.4.1	Plan de capacitación	1,5 días	vie 26/6/20 16:00	mar 30/6/20 10:00		
389	1.6.4.1.1	Definir contenido de nuevo sistema	2 hrs	vie 26/6/20 16:00	vie 26/6/20 18:00	Consultor_RIGHT EK;Gerente General;Director de Proyectos	386FC+4 hrs
390	1.6.4.1.2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 26/6/20 18:00	vie 26/6/20 19:00	Consultor_RIGHT EK;Gerente General	389
391	1.6.4.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	lun 29/6/20 9:00	lun 29/6/20 11:00	Consultor_RIGHT EK	390

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
3924	1.6.4.1.	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 29/6/20 11:00	lun 29/6/20 16:00	Consultor_RIGHT EK	391
3935	1.6.4.1.	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 29/6/20 16:00	lun 29/6/20 19:00	Consultor_NEG& ESTR;Impresiones generales[1]	392
3946	1.6.4.1.	Aprobar plan de capacitación	1 hr	mar 30/6/20 9:00	mar 30/6/20 10:00	Consultor_RIGHT EK;Gerente General	393
3957	1.6.4.1.	Plan de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mar 30/6/20 10:00	mar 30/6/20 10:00		394
3966	1.6.4.2	Material de capacitación	1 día	mar 30/6/20 10:00	mié 1/7/20 10:00		
3971	1.6.4.2.	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 30/6/20 10:00	mar 30/6/20 12:00	Consultor_RIGHT EK	395
3982	1.6.4.2.	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 30/6/20 12:00	mar 30/6/20 18:00	Consultor_NEG& ESTR;Impresiones capacitaciones[10]	397
3993	1.6.4.2.	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 30/6/20 18:00	mar 30/6/20 19:00	Consultor_RIGHT EK;Gerente General	398
4004	1.6.4.2.	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 1/7/20 9:00	mié 1/7/20 10:00	Boligrafos[10];Ma rcadores[10];Papel ografos[20];Post- it[3];Consultor_RI GHTEK	399
4015	1.6.4.2.	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mié 1/7/20 10:00	mié 1/7/20 10:00		400
4022	1.6.4.3	Personal capacitado	1,13 días	mié 1/7/20 10:00	jue 2/7/20 11:00		
4031	1.6.4.3.	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 1/7/20 10:00	mié 1/7/20 10:30	Consultor_NEG& ESTR;Impresiones generales[1]	401
4042	1.6.4.3.	Ejecutar capacitación de proceso de sistema web	7,5 hrs	mié 1/7/20 10:30	jue 2/7/20 10:00	Consultor_NEG& ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_ 1 sub- contratado;Vended or_2 sub- contratado	403
4053	1.6.4.3.	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 2/7/20 10:00	jue 2/7/20 11:00	Consultor_RIGHT EK	404
4064	1.6.4.3.	Capacitación en sistema web ejecutada	0 días	jue 2/7/20 11:00	jue 2/7/20 11:00		405
4077	1.6.4.4	Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	jue 2/7/20 11:00	jue 2/7/20 19:00		
4081	1.6.4.4.	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 2/7/20 11:00	jue 2/7/20 12:00	Consultor_RIGHT EK	406
4092	1.6.4.4.	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 2/7/20 12:00	jue 2/7/20 13:00	Consultor_RIGHT EK	408

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
410	1.6.4.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 2/7/20 15:00	jue 2/7/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	409
411	1.6.4.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 2/7/20 18:00	jue 2/7/20 19:00	Consultor_RIGHT EK;Gerente General	410
412	1.6.4.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	jue 2/7/20 19:00	jue 2/7/20 19:00		411
413	1.6.4.4.6	Capacitación sistema web culminada y aprobada	0 días	jue 2/7/20 19:00	jue 2/7/20 19:00		412;406;395;401
414	1.6.5	Capacitación a vendedores sub-contratados	4,94 días	vie 3/7/20 12:00	vie 10/7/20 11:30		
415	1.6.5.1	Plan de capacitación	1,5 días	vie 3/7/20 12:00	lun 6/7/20 18:00		
416	1.6.5.1.1	Definir contenido incluyendo: catálogo de productos y perfil de clientes	2 hrs	vie 3/7/20 12:00	vie 3/7/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	413FC+3 hrs
417	1.6.5.1.2	Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 3/7/20 16:00	vie 3/7/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	416
418	1.6.5.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 3/7/20 17:00	vie 3/7/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	417
419	1.6.5.1.4	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 6/7/20 9:00	lun 6/7/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR	418
420	1.6.5.1.5	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 6/7/20 12:00	lun 6/7/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	419
421	1.6.5.1.6	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 6/7/20 17:00	lun 6/7/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	420
422	1.6.5.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	0 días	lun 6/7/20 18:00	lun 6/7/20 18:00		421
423	1.6.5.2	Material de capacitación	1 día	lun 6/7/20 18:00	mar 7/7/20 18:00		
424	1.6.5.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	lun 6/7/20 18:00	mar 7/7/20 10:00	Consultor_NEG&ESTR	422
425	1.6.5.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 7/7/20 10:00	mar 7/7/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[1]	424
426	1.6.5.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 7/7/20 16:00	mar 7/7/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	425
427	1.6.5.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 7/7/20 17:00	mar 7/7/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]	426

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
4285	1.6.5.2.	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mar 7/7/20 18:00	mar 7/7/20 18:00		427
429	1.6.5.3	Vendedores capacitados	1,19 días	mié 8/7/20 12:00	jue 9/7/20 15:30		
430	1.6.5.3.	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 8/7/20 12:00	mié 8/7/20 12:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	428FC+4 hrs
431	1.6.5.3.	Ejecutar capacitación	8 hrs	mié 8/7/20 12:30	jue 9/7/20 12:30	Consultor_NEG&ESTR;Jefe de Mkt y Ventas;Vendedor_1 sub-contratado;Vendedor_2 sub-contratado	430
432	1.6.5.3.	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 9/7/20 12:30	jue 9/7/20 15:30	Consultor_NEG&ESTR	431
433	1.6.5.3.	Capacitación ejecutada	0 días	jue 9/7/20 15:30	jue 9/7/20 15:30		432
434	1.6.5.4	Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	jue 9/7/20 15:30	vie 10/7/20 11:30		
435	1.6.5.4.	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 9/7/20 15:30	jue 9/7/20 16:30	Consultor_NEG&ESTR	433
436	1.6.5.4.	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 9/7/20 16:30	jue 9/7/20 17:30	Consultor_NEG&ESTR	435
437	1.6.5.4.	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 9/7/20 17:30	vie 10/7/20 10:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	436
438	1.6.5.4.	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 10/7/20 10:30	vie 10/7/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	437
439	1.6.5.4.	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	vie 10/7/20 11:30	vie 10/7/20 11:30		438
440	1.6.5.4.	Capacitación vendedores culminada y aprobada	0 días	vie 10/7/20 11:30	vie 10/7/20 11:30		439;433;428;422
441	1.6.6	Capacitación sobre normales tributarias y laborales	4,81 días	vie 10/7/20 11:30	vie 17/7/20 10:00		
442	1.6.6.1	Plan de capacitación	1,94 días	vie 10/7/20 11:30	mar 14/7/20 11:00		
443	1.6.6.1.	Definir contenido	1 hr	vie 10/7/20 11:30	vie 10/7/20 12:30	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Director de Proyectos	440
444	1.6.6.1.	Definir participantes y capacitadores	2 hrs	vie 10/7/20 12:30	vie 10/7/20 16:30	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Director de Proyectos	443
445	1.6.6.1.	Desarrollar cronograma de capacitación	3 hrs	vie 10/7/20 16:30	lun 13/7/20 9:30	Consultor_JDGSE R	444

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
4464	1.6.6.1.	Diseñar sistema de evaluación	2 hrs	lun 13/7/20 9:30	lun 13/7/20 11:30	Consultor_JDGSE R	445
4475	1.6.6.1.	Elaborar plan de capacitación	1 hr	lun 13/7/20 11:30	lun 13/7/20 12:30	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	446
4486	1.6.6.1.	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 13/7/20 12:30	mar 14/7/20 11:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General	447
4497	1.6.6.1.	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mar 14/7/20 11:00	mar 14/7/20 11:00		448
4500	1.6.6.2	Material de capacitación	1 día	mar 14/7/20 11:00	mié 15/7/20 11:00		
4511	1.6.6.2.	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 14/7/20 11:00	mar 14/7/20 13:00	Consultor_JDGSE R	449
4522	1.6.6.2.	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 14/7/20 15:00	mar 14/7/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones capacitaciones[10]	451
4533	1.6.6.2.	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mié 15/7/20 9:00	mié 15/7/20 10:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General	452
4544	1.6.6.2.	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 15/7/20 10:00	mié 15/7/20 11:00	Consultor_NEG& ESTR;Boligrafos[1 0];Marcadores[10]; Papelografos[20];P ost-it[3]	453
4555	1.6.6.2.	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mié 15/7/20 11:00	mié 15/7/20 11:00		454
4566	1.6.6.3	Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales	1,13 días	mié 15/7/20 11:00	jue 16/7/20 12:00		
4577	1.6.6.3.	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 15/7/20 11:00	mié 15/7/20 11:30	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	455
4588	1.6.6.3.	Ejecutar capacitación	7,5 hrs	mié 15/7/20 11:30	jue 16/7/20 11:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas	457
4599	1.6.6.3.	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 16/7/20 11:00	jue 16/7/20 12:00	Consultor_JDGSE R	458
4604	1.6.6.3.	Capacitación en normativa legal ejecutada	0 días	jue 16/7/20 12:00	jue 16/7/20 12:00		459
4611	1.6.6.4	Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	jue 16/7/20 12:00	vie 17/7/20 10:00		
4621	1.6.6.4.	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 16/7/20 12:00	jue 16/7/20 13:00	Consultor_JDGSE R	460
4632	1.6.6.4.	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 16/7/20 15:00	jue 16/7/20 16:00	Consultor_JDGSE R	462
4643	1.6.6.4.	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 16/7/20 16:00	jue 16/7/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	463
4654	1.6.6.4.	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 10:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General	464

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
4665	1.6.6.4.	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	vie 17/7/20 10:00	vie 17/7/20 10:00		465
4676	1.6.6.4.	Capacitación normativa legal culminada y aprobada	0 días	vie 17/7/20 10:00	vie 17/7/20 10:00		466;455;449;460
468	1.6.7	Capacitación sobre normas sanitarias	4,38 días	lun 23/3/20 15:00	vie 27/3/20 18:00		
469	1.6.7.1	Plan de capacitación	1,5 días	lun 23/3/20 15:00	mar 24/3/20 19:00		
4701	1.6.7.1.	Definir contenido	2 hrs	lun 23/3/20 15:00	lun 23/3/20 17:00	Consultor_JDGSE R	125FC+4 hrs
4712	1.6.7.1.	Definir participantes y capacitadores	1 hr	lun 23/3/20 17:00	lun 23/3/20 18:00	Consultor_JDGSE R	470
4723	1.6.7.1.	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	lun 23/3/20 18:00	mar 24/3/20 10:00	Consultor_JDGSE R	471
4734	1.6.7.1.	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	mar 24/3/20 10:00	mar 24/3/20 13:00	Consultor_JDGSE R	472
4745	1.6.7.1.	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	mar 24/3/20 15:00	mar 24/3/20 18:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	473
4756	1.6.7.1.	Aprobar plan de capacitación	1 hr	mar 24/3/20 18:00	mar 24/3/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General	474
4767	1.6.7.1.	Plan de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mar 24/3/20 19:00	mar 24/3/20 19:00		475
477	1.6.7.2	Material de capacitación	1 día	mié 25/3/20 9:00	mié 25/3/20 19:00		
4781	1.6.7.2.	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mié 25/3/20 9:00	mié 25/3/20 11:00	Consultor_JDGSE R	476
4792	1.6.7.2.	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mié 25/3/20 11:00	mié 25/3/20 17:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones capacitaciones[10]	478
4803	1.6.7.2.	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mié 25/3/20 17:00	mié 25/3/20 18:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General	479
4814	1.6.7.2.	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 25/3/20 18:00	mié 25/3/20 19:00	Boligrafos[10];Ma rcadores[10];Papel ografos[20];Post- it[3];Consultor_JD GSE R	480
4825	1.6.7.2.	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mié 25/3/20 19:00	mié 25/3/20 19:00		481
483	1.6.7.3	Personal operativa capacitado en normas sanitarias	1,13 días	jue 26/3/20 9:00	vie 27/3/20 10:00		
4841	1.6.7.3.	Registrar asistentes	0,5 hrs	jue 26/3/20 9:00	jue 26/3/20 9:30	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	482
4852	1.6.7.3.	Ejecutar capacitación	7,5 hrs	jue 26/3/20 9:30	jue 26/3/20 19:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General;Operador 1;Operador 2	484

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
4863	1.6.7.3.	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	vie 27/3/20 9:00	vie 27/3/20 10:00	Consultor_JDGSE R	485
4874	1.6.7.3.	Capacitación en normativa sanitaria ejecutada	0 días	vie 27/3/20 10:00	vie 27/3/20 10:00		486
488	1.6.7.4	Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	vie 27/3/20 10:00	vie 27/3/20 18:00		
4891	1.6.7.4.	Compilación de evaluaciones	1 hr	vie 27/3/20 10:00	vie 27/3/20 11:00	Consultor_JDGSE R	487
4902	1.6.7.4.	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	vie 27/3/20 11:00	vie 27/3/20 12:00	Consultor_JDGSE R	489
4913	1.6.7.4.	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	vie 27/3/20 12:00	vie 27/3/20 17:00	Consultor_JDGSE R;Impresiones generales[1]	490
4924	1.6.7.4.	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 27/3/20 17:00	vie 27/3/20 18:00	Consultor_JDGSE R;Gerente General	491
4935	1.6.7.4.	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	vie 27/3/20 18:00	vie 27/3/20 18:00		492
4946	1.6.7.4.	Capacitación normativa sanitaria culminada y aprobada	0 días	vie 27/3/20 18:00	vie 27/3/20 18:00		493;487;4 82;476
495	1.6.8	Capacitación para análisis de reportes de ventas	4,88 días	vie 17/7/20 15:00	vie 24/7/20 12:00		
496	1.6.8.1	Plan de capacitación	1,5 días	vie 17/7/20 15:00	lun 20/7/20 19:00		
497	1.6.8.1.	Definir contenido	2 hrs	vie 17/7/20 15:00	vie 17/7/20 17:00	Consultor_NEG& ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	467FC+3 hrs
498	1.6.8.1.	Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 17/7/20 17:00	vie 17/7/20 18:00	Consultor_NEG& ESTR;Gerente General;Director de Proyectos	497
4993	1.6.8.1.	Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 17/7/20 18:00	lun 20/7/20 10:00	Consultor_NEG& ESTR	498
5004	1.6.8.1.	Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 20/7/20 10:00	lun 20/7/20 13:00	Consultor_NEG& ESTR	499
5015	1.6.8.1.	Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 20/7/20 15:00	lun 20/7/20 18:00	Consultor_NEG& ESTR;Impresiones generales[1]	500
5026	1.6.8.1.	Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 20/7/20 18:00	lun 20/7/20 19:00	Consultor_NEG& ESTR;Gerente General	501
5037	1.6.8.1.	Plan de capacitación elaborado y aprobado	0 días	lun 20/7/20 19:00	lun 20/7/20 19:00		502
504	1.6.8.2	Material de capacitación	1 día	mar 21/7/20 9:00	mar 21/7/20 19:00		
5051	1.6.8.2.	Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 21/7/20 9:00	mar 21/7/20 11:00	Consultor_NEG& ESTR	503

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
506	1.6.8.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 21/7/20 11:00	mar 21/7/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones capacitaciones[10]	505
507	1.6.8.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 21/7/20 17:00	mar 21/7/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	506
508	1.6.8.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 21/7/20 18:00	mar 21/7/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Boligrafos[10];Marcadores[10];Papelografos[20];Post-it[3]	507
509	1.6.8.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	0 días	mar 21/7/20 19:00	mar 21/7/20 19:00		508
510	1.6.8.3	Capacitación para interpretación de reportes	1,13 días	mié 22/7/20 16:00	jue 23/7/20 17:00		
511	1.6.8.3.1	Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 22/7/20 16:00	mié 22/7/20 16:30	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	509FC+5 hrs
512	1.6.8.3.2	Ejecutar capacitación	7,5 hrs	mié 22/7/20 16:30	jue 23/7/20 16:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Jefe de Mkt y Ventas	511
513	1.6.8.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 23/7/20 16:00	jue 23/7/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR	512
514	1.6.8.3.4	Capacitación en elaboración, diseño y análisis de reportes ejecutada	0 días	jue 23/7/20 17:00	jue 23/7/20 17:00		513
515	1.6.8.4	Informes resultados evaluación al personal	0,63 días	jue 23/7/20 17:00	vie 24/7/20 12:00		
516	1.6.8.4.1	Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 23/7/20 17:00	jue 23/7/20 18:00	Consultor_NEG&ESTR	514
517	1.6.8.4.2	Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 23/7/20 18:00	jue 23/7/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR	516
518	1.6.8.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	vie 24/7/20 9:00	vie 24/7/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Impresiones generales[1]	517
519	1.6.8.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 24/7/20 11:00	vie 24/7/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General	518
520	1.6.8.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	0 días	vie 24/7/20 12:00	vie 24/7/20 12:00		519
521	1.6.8.4.6	Capacitación reportería de ventas culminada y aprobada	0 días	vie 24/7/20 12:00	vie 24/7/20 12:00		520
522	1.6.8.4.7	Capacitaciones aprobadas y ejecutadas	0 días	vie 24/7/20 12:00	vie 24/7/20 12:00		514;503;509;521
523	1.7	Dirección de Proyectos	143,38 días	jue 2/1/20 9:00	mar 28/7/20 12:00		
524	1.7.1	Inicio	2,5 días	jue 2/1/20 9:00	lun 6/1/20 13:00		

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
525	1.7.1.1	Acta de Constitución del Proyecto	1,5 días	jue 2/1/20 9:00	vie 3/1/20 13:00		
526	1.7.1.1.1	Definir objetivos del proyecto	1 hr	jue 2/1/20 9:00	jue 2/1/20 10:00	Director de Proyectos	
527	1.7.1.1.2	Identifica requisitos de alto nivel	1 hr	jue 2/1/20 10:00	jue 2/1/20 11:00	Director de Proyectos	526
528	1.7.1.1.3	Elaborar resumen cronograma	1 hr	jue 2/1/20 11:00	jue 2/1/20 12:00	Director de Proyectos	527
529	1.7.1.1.4	Analizar caso de negocio	2 hrs	jue 2/1/20 12:00	jue 2/1/20 16:00	Director de Proyectos	528
530	1.7.1.1.5	Identificar interesados clave	1 hr	jue 2/1/20 16:00	jue 2/1/20 17:00	Director de Proyectos	529
531	1.7.1.1.6	Identificar riesgos	1 hr	jue 2/1/20 17:00	jue 2/1/20 18:00	Director de Proyectos	530
532	1.7.1.1.7	Diseñar acta de constitución	4 hrs	jue 2/1/20 18:00	vie 3/1/20 12:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	531
533	1.7.1.1.8	Aprobar acta de constitución	1 hr	vie 3/1/20 12:00	vie 3/1/20 13:00	Director de Proyectos	532
534	1.7.1.1.9	Acta de constitución diseñada y aprobada	0 días	vie 3/1/20 13:00	vie 3/1/20 13:00	Director de Proyectos	533
535	1.7.1.2	Identificación y registro de interesados	1 día	vie 3/1/20 15:00	lun 6/1/20 13:00		
536	1.7.1.2.1	Reunión con Sponsor para levantamiento de información	2 hrs	vie 3/1/20 15:00	vie 3/1/20 17:00	Director de Proyectos	533
537	1.7.1.2.2	Elaborar registro de interesados	3 hrs	vie 3/1/20 17:00	lun 6/1/20 10:00	Director de Proyectos	536
538	1.7.1.2.3	Elaborar matriz de interesados	2 hrs	lun 6/1/20 10:00	lun 6/1/20 12:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	537
539	1.7.1.2.4	Aprobar matriz de interesados	1 hr	lun 6/1/20 12:00	lun 6/1/20 13:00	Director de Proyectos	538
540	1.7.1.2.5	Matriz de interesados elaborada y aprobada	0 días	lun 6/1/20 13:00	lun 6/1/20 13:00		539
541	1.7.1.2.6	Iniciación de proyecto realizado	0 días	lun 6/1/20 13:00	lun 6/1/20 13:00		540
542	1.7.2	Planificación	16,88 días	lun 6/1/20 17:00	mié 29/1/20 16:00		
543	1.7.2.1	Planes de áreas de conocimiento	15,13 días	lun 6/1/20 17:00	lun 27/1/20 18:00		
544	1.7.2.1.1	Plan Gestión del Alcance	0,88 días	lun 6/1/20 17:00	mar 7/1/20 16:00		
545	1.7.2.1.1	Definir proceso para elaborar declaración de alcance	1 hr	lun 6/1/20 17:00	lun 6/1/20 18:00	Analista de Proyectos	541FC+2 hrs
546	1.7.2.1.2	Elaborar proceso para creación EDT	1 hr	lun 6/1/20 18:00	lun 6/1/20 19:00	Director de Proyectos	545

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
547	1.7.2.1.1.3	Definir proceso para mantenimiento línea base del alcance	2 hrs	mar 7/1/20 9:00	mar 7/1/20 11:00	Analista de Proyectos	546
548	1.7.2.1.1.4	Establecer proceso para aceptación entregables	2 hrs	mar 7/1/20 11:00	mar 7/1/20 13:00	Director de Proyectos	547
549	1.7.2.1.1.5	Aprobar plan de gestión del alcance	1 hr	mar 7/1/20 15:00	mar 7/1/20 16:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	548
550	1.7.2.1.1.6	Plan de gestión del alcance aprobado	0 días	mar 7/1/20 16:00	mar 7/1/20 16:00	Director de Proyectos	549
551	1.7.2.1.1.2	Plan Gestión de Requisitos	1,5 días	mar 7/1/20 16:00	jue 9/1/20 10:00		
552	1.7.2.1.1.2.1	Definir proceso para desarrollo de requisitos	1 hr	mar 7/1/20 16:00	mar 7/1/20 17:00	Director de Proyectos	550
553	1.7.2.1.1.2.2	Definir proceso para el análisis de requisitos	2 hrs	mar 7/1/20 17:00	mar 7/1/20 19:00	Director de Proyectos	552
554	1.7.2.1.1.2.3	Definir roles y responsabilidades	1 hr	mié 8/1/20 9:00	mié 8/1/20 10:00	Director de Proyectos	553
555	1.7.2.1.1.2.4	Establecer criterios de priorización	1 hr	mié 8/1/20 10:00	mié 8/1/20 11:00	Director de Proyectos;Gerente General	554
556	1.7.2.1.1.2.5	Definir matriz de trazabilidad de requisitos	4 hrs	mié 8/1/20 11:00	mié 8/1/20 17:00	Analista de Proyectos	555
557	1.7.2.1.1.2.6	Elaborar plan de gestión de requisitos	2 hrs	mié 8/1/20 17:00	mié 8/1/20 19:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	556
558	1.7.2.1.1.2.7	Aprobar plan de gestión de requisitos	1 hr	jue 9/1/20 9:00	jue 9/1/20 10:00	Director de Proyectos	557
559	1.7.2.1.1.2.8	Plan de gestión de requisitos aprobado	0 días	jue 9/1/20 10:00	jue 9/1/20 10:00	Director de Proyectos	558
560	1.7.2.1.1.3	Plan Gestión del Cronograma	1,25 días	jue 9/1/20 10:00	vie 10/1/20 12:00		
561	1.7.2.1.1.3.1	Desarrollo del modelo de programación del proyecto	2 hrs	jue 9/1/20 10:00	jue 9/1/20 12:00	Analista de Proyectos	559
562	1.7.2.1.1.3.2	Definir nivel de exactitud	1 hr	jue 9/1/20 12:00	jue 9/1/20 13:00	Director de Proyectos	561
563	1.7.2.1.1.3.3	Definir mantenimiento del modelo de programación del proyecto	2 hrs	jue 9/1/20 15:00	jue 9/1/20 17:00	Director de Proyectos	562
564	1.7.2.1.1.3.4	Establecer umbrales de control	2 hrs	jue 9/1/20 17:00	jue 9/1/20 19:00	Director de Proyectos	563
565	1.7.2.1.1.3.5	Establecer reglas para la medición desempeño	2 hrs	vie 10/1/20 9:00	vie 10/1/20 11:00	Director de Proyectos	564
566	1.7.2.1.1.3.6	Aprobar Plan Gestión del Cronograma	1 hr	vie 10/1/20 11:00	vie 10/1/20 12:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	565
567	1.7.2.1.1.3.7	Plan de Gestión del Cronograma aprobado	0 días	vie 10/1/20 12:00	vie 10/1/20 12:00		566
568	1.7.2.1.1.4	Plan de Gestión de Costos	2,75 días	vie 10/1/20 12:00	mié 15/1/20 10:00		

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
569	1.7.2.1.4.1	Definir unidades de medida	1 hr	vie 10/1/20 12:00	vie 10/1/20 13:00	Director de Proyectos	567
570	1.7.2.1.4.2	Definir nivel de precisión de costos	1 hr	vie 10/1/20 15:00	vie 10/1/20 16:00	Director de Proyectos	569
571	1.7.2.1.4.3	Definir nivel de exactitud de costos	1 hr	vie 10/1/20 16:00	vie 10/1/20 17:00	Director de Proyectos	570
572	1.7.2.1.4.4	Definir umbrales de control	2 días	vie 10/1/20 17:00	mar 14/1/20 17:00	Director de Proyectos	571
573	1.7.2.1.4.5	Establecer reglas para la medición de desempeño	2 hrs	mar 14/1/20 17:00	mar 14/1/20 19:00	Director de Proyectos	572
574	1.7.2.1.4.6	Aprobar plan de gestión de costos	1 hr	mié 15/1/20 9:00	mié 15/1/20 10:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	573
575	1.7.2.1.4.7	Plan de gestión de costos aprobado	0 días	mié 15/1/20 10:00	mié 15/1/20 10:00	Director de Proyectos	574
576	1.7.2.1.5	Plan Gestión de Calidad	1,63 días	mié 15/1/20 10:00	jue 16/1/20 17:00		
577	1.7.2.1.5.1	Definir estándares de calidad	1 hr	mié 15/1/20 10:00	mié 15/1/20 11:00	Director de Proyectos	575
578	1.7.2.1.5.2	Definir objetivos de calidad	4 hrs	mié 15/1/20 11:00	mié 15/1/20 17:00	Director de Proyectos	577
579	1.7.2.1.5.3	Establecer roles y responsabilidades	3 hrs	mié 15/1/20 17:00	jue 16/1/20 10:00	Director de Proyectos	578
580	1.7.2.1.5.4	Establecer entregables y procesos del proyecto sujetos a revisión de calidad	2 hrs	jue 16/1/20 10:00	jue 16/1/20 12:00	Director de Proyectos	579
581	1.7.2.1.5.5	Establecer actividades de control de calidad	1 hr	jue 16/1/20 12:00	jue 16/1/20 13:00	Director de Proyectos	580
582	1.7.2.1.5.6	Establecer procedimientos para tratamiento de no conformidades	1 hr	jue 16/1/20 15:00	jue 16/1/20 16:00	Director de Proyectos	581
583	1.7.2.1.5.7	Aprobar plan de gestión de calidad	1 hr	jue 16/1/20 16:00	jue 16/1/20 17:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	582
584	1.7.2.1.5.8	Plan de gestión de calidad aprobado	0 días	jue 16/1/20 17:00	jue 16/1/20 17:00	Director de Proyectos	583
585	1.7.2.1.6	Plan de Gestión de Recursos	3,69 días	jue 16/1/20 17:00	mié 22/1/20 12:30		
586	1.7.2.1.6.1	Identificar recursos	1 hr	jue 16/1/20 17:00	jue 16/1/20 18:00	Director de Proyectos	584
587	1.7.2.1.6.2	Definir procesos para adquisición de recursos	4 hrs	jue 16/1/20 18:00	vie 17/1/20 12:00	Director de Proyectos	586
588	1.7.2.1.6.3	Establecer roles y responsabilidades	2 hrs	vie 17/1/20 12:00	vie 17/1/20 16:00	Director de Proyectos	587
589	1.7.2.1.6.4	Elaborar organigrama del proyecto	2 hrs	vie 17/1/20 16:00	vie 17/1/20 18:00	Director de Proyectos	588
590	1.7.2.1.6.5	Establecer procedimientos para definir, adquirir, gestionar y liberar los recursos del proyecto	4 hrs	vie 17/1/20 18:00	lun 20/1/20 12:00	Director de Proyectos	589

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
591	1.7.2.1.6.6	Establecer procedimientos para capacitar y desarrollar al equipo del proyecto	2 hrs	lun 20/1/20 12:00	lun 20/1/20 16:00	Director de Proyectos	590
592	1.7.2.1.6.7	Definir procedimientos para el control de recursos	4 hrs	lun 20/1/20 16:00	mar 21/1/20 10:00	Analista de Proyectos	591
593	1.7.2.1.6.8	Aprobar plan de gestión de recursos	1 hr	mar 21/1/20 15:00	mié 22/1/20 12:30	Analista de Proyectos;Impresiones generales[1]	592
594	1.7.2.1.6.9	Plan de Gestión de Recursos aprobado	0 días	mié 22/1/20 12:30	mié 22/1/20 12:30	Director de Proyectos	593
595	1.7.2.1.7	Plan Gestión de Comunicaciones	1,38 días	mié 15/1/20 10:00	jue 16/1/20 13:00		
596	1.7.2.1.7.1	Definir requisitos de comunicación de los interesados	2 hrs	mié 15/1/20 10:00	mié 15/1/20 12:00	Analista de Proyectos	577CC
597	1.7.2.1.7.2	Definir la información a comunicar	2 hrs	mié 15/1/20 12:00	mié 15/1/20 16:00	Analista de Proyectos	596
598	1.7.2.1.7.3	Establecer plazo y frecuencia de distribución de la información	1 hr	mié 15/1/20 16:00	mié 15/1/20 17:00	Analista de Proyectos	597
599	1.7.2.1.7.4	Establecer roles y responsabilidades	1 hr	mié 15/1/20 17:00	mié 15/1/20 18:00	Analista de Proyectos	598
600	1.7.2.1.7.5	Establecer personas y grupo responsables de recibir la información	2 hrs	mié 15/1/20 18:00	jue 16/1/20 10:00	Analista de Proyectos	599
601	1.7.2.1.7.6	Establecer métodos o tecnologías para transmitir la información	2 hrs	jue 16/1/20 10:00	jue 16/1/20 12:00	Analista de Proyectos	600
602	1.7.2.1.7.7	Aprobar Plan de Gestión de Comunicación	1 hr	jue 16/1/20 12:00	jue 16/1/20 13:00	Analista de Proyectos;Impresiones generales[1]	601
603	1.7.2.1.7.8	Plan de Gestión de Comunicación aprobado	0 días	jue 16/1/20 13:00	jue 16/1/20 13:00	Analista de Proyectos	602
604	1.7.2.1.8	Plan Gestión de Riesgos	1,88 días	mar 21/1/20 10:00	mié 22/1/20 19:00		
605	1.7.2.1.8.1	Definir estrategia de riesgos	1,5 hrs	mar 21/1/20 10:00	mar 21/1/20 11:30	Analista de Proyectos	592
606	1.7.2.1.8.2	Establecer metodología para la gestión de riesgos	1,5 hrs	mar 21/1/20 11:30	mar 21/1/20 13:00	Analista de Proyectos	605
607	1.7.2.1.8.3	Definir roles y responsabilidades	0,5 hrs	mié 22/1/20 9:00	mié 22/1/20 9:30	Director de Proyectos	606
608	1.7.2.1.8.4	Definir las necesidades de financiamiento	1 hr	mié 22/1/20 9:30	mié 22/1/20 10:30	Director de Proyectos	607
609	1.7.2.1.8.5	Definir un calendario para el proceso de gestión de riesgos	2 hrs	mié 22/1/20 10:30	mié 22/1/20 12:30	Analista de Proyectos	608
610	1.7.2.1.8.6	Definir actividades de gestión de riesgos	2 hrs	mié 22/1/20 12:30	mié 22/1/20 16:30	Analista de Proyectos	609
611	1.7.2.1.8.7	Establece categoría de riesgos	1 hr	mié 22/1/20 16:30	mié 22/1/20 17:30	Director de Proyectos	610
612	1.7.2.1.8.8	Establecer definiciones de probabilidad e impacto de riesgos	1 hr	mié 22/1/20 17:30	mié 22/1/20 18:30	Director de Proyectos	611

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
613	1.7.2.1.8.9	Aprobar plan de gestión de riesgos	0,5 hrs	mié 22/1/20 18:30	mié 22/1/20 19:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	612
614	1.7.2.1.8.10	Plan de gestión de riesgos aprobado	0 días	mié 22/1/20 19:00	mié 22/1/20 19:00	Director de Proyectos	613
615	1.7.2.1.9	Plan de Gestión de Adquisiciones	0,75 días	jue 23/1/20 9:00	jue 23/1/20 17:00		
616	1.7.2.1.9.1	Definir los tipos de contratos a utilizar	1 hr	jue 23/1/20 9:00	jue 23/1/20 10:00	Director de Proyectos	613
617	1.7.2.1.9.2	Establecer el cronograma de adquisiciones	1,5 hrs	jue 23/1/20 10:00	jue 23/1/20 11:30	Director de Proyectos	616
618	1.7.2.1.9.3	Establecer roles y responsabilidades	1 hr	jue 23/1/20 11:30	jue 23/1/20 12:30	Director de Proyectos	617
619	1.7.2.1.9.4	Establecer las garantías de cumplimiento de los contratos	1,5 hrs	jue 23/1/20 12:30	jue 23/1/20 16:00	Director de Proyectos	618
620	1.7.2.1.9.5	Aprobar plan de gestión de adquisiciones	1 hr	jue 23/1/20 16:00	jue 23/1/20 17:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	619
621	1.7.2.1.9.6	Plan de gestión de adquisiciones aprobado	0 días	jue 23/1/20 17:00	jue 23/1/20 17:00	Director de Proyectos	620
622	1.7.2.1.10	Plan de Gestión de Involucrados	2,13 días	jue 23/1/20 17:00	lun 27/1/20 18:00		
623	1.7.2.1.10.1	Analizar interesados	8 hrs	jue 23/1/20 17:00	vie 24/1/20 17:00	Director de Proyectos	621
624	1.7.2.1.10.2	Elaborar matriz de priorización de interesados	4 hrs	vie 24/1/20 17:00	lun 27/1/20 11:00	Director de Proyectos	623
625	1.7.2.1.10.3	Establecer estrategia para involucrar a interesados	4 hrs	lun 27/1/20 11:00	lun 27/1/20 17:00	Director de Proyectos	624
626	1.7.2.1.10.4	Aprobar plan de gestión de involucrados	1 hr	lun 27/1/20 17:00	lun 27/1/20 18:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	625
627	1.7.2.1.10.5	Plan de Gestión de involucrados aprobado	0 días	lun 27/1/20 18:00	lun 27/1/20 18:00	Director de Proyectos	626
628	1.7.2.1.10.6	Planes de áreas de conocimiento aprobados	0 días	lun 27/1/20 18:00	lun 27/1/20 18:00	Director de Proyectos	627;550;559;567;575;584;594;603;614;621
629	1.7.2.2	Componentes adicionales	4 días	lun 6/1/20 17:00	vie 10/1/20 17:00		
630	1.7.2.2.1	Plan de Gestión de Cambios	1,25 días	lun 6/1/20 17:00	mar 7/1/20 19:00		
631	1.7.2.2.1.1	Establecer roles y responsabilidades	2 hrs	lun 6/1/20 17:00	lun 6/1/20 19:00	Director de Proyectos	545CC
632	1.7.2.2.1.2	Definir proceso para la gestión de cambios	3 hrs	mar 7/1/20 9:00	mar 7/1/20 12:00	Analista de Proyectos	631
633	1.7.2.2.1.3	Definir herramientas para la gestión de cambios	3 hrs	mar 7/1/20 12:00	mar 7/1/20 17:00	Analista de Proyectos	632

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
634	1.7.2.2.4	Aprobar Plan de Gestión de Cambios	2 hrs	mar 7/1/20 17:00	mar 7/1/20 19:00	Director de Proyectos	633
635	1.7.2.2.5	Plan de Gestión de Cambios aprobado	0 días	mar 7/1/20 19:00	mar 7/1/20 19:00		634
636	1.7.2.2.2	Plan de Gestión de la Configuración	1,63 días	jue 9/1/20 10:00	vie 10/1/20 17:00		
637	1.7.2.2.2.1	Establecer roles y responsabilidades	2 hrs	jue 9/1/20 10:00	jue 9/1/20 12:00	Director de Proyectos	561CC
638	1.7.2.2.2.2	Definir proceso para almacenamiento, seguridad y recuperación de la información	3 hrs	jue 9/1/20 12:00	jue 9/1/20 17:00	Analista de Proyectos	637
639	1.7.2.2.2.3	Establecer los ítems de la configuración	6 hrs	jue 9/1/20 17:00	vie 10/1/20 13:00	Analista de Proyectos	638
640	1.7.2.2.2.4	Aprobar plan de gestión de la configuración	2 hrs	vie 10/1/20 15:00	vie 10/1/20 17:00	Analista de Proyectos;Impresiones generales[1]	639
641	1.7.2.2.2.5	Plan de gestión de configuración aprobado	0 días	vie 10/1/20 17:00	vie 10/1/20 17:00	Analista de Proyectos	640
642	1.7.2.2.2.6	Componentes adicionales aprobado	0 días	vie 10/1/20 17:00	vie 10/1/20 17:00	Analista de Proyectos	641;635
643	1.7.2.3	Línea base	7,75 días	vie 17/1/20 18:00	mié 29/1/20 16:00		
644	1.7.2.3.1	Línea base del alcance	2,5 días	vie 17/1/20 18:00	mié 22/1/20 12:00		
645	1.7.2.3.1.1	Elaborar el enunciado del alcance	3 hrs	vie 17/1/20 18:00	lun 20/1/20 11:00	Analista de Proyectos	590CC
646	1.7.2.3.1.2	Elaborar la EDT	3 hrs	lun 20/1/20 11:00	lun 20/1/20 16:00	Analista de Proyectos	645
647	1.7.2.3.1.3	Elaborar el diccionario de la EDT	8 hrs	lun 20/1/20 16:00	mar 21/1/20 16:00	Director de Proyectos	646
648	1.7.2.3.1.4	Elaborar línea base del alcance	3 hrs	mar 21/1/20 16:00	mar 21/1/20 19:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	647
649	1.7.2.3.1.5	Aprobar línea base del alcance	1 hr	mié 22/1/20 9:00	mié 22/1/20 10:00	Analista de Proyectos;Gerente General	648
650	1.7.2.3.1.6	Línea base del alcance aprobada	2 hrs	mié 22/1/20 10:00	mié 22/1/20 12:00	Analista de Proyectos	649
651	1.7.2.3.2	Línea base de cronograma	3 días	jue 23/1/20 9:00	lun 27/1/20 19:00		
652	1.7.2.3.2.1	Definir las actividades	8 hrs	jue 23/1/20 9:00	jue 23/1/20 19:00	Analista de Proyectos	616CC
653	1.7.2.3.2.2	Estimar la duración de las actividades	3 hrs	vie 24/1/20 9:00	vie 24/1/20 12:00	Analista de Proyectos	652
654	1.7.2.3.2.3	Elaborar el cronograma del proyecto	8 hrs	vie 24/1/20 12:00	lun 27/1/20 12:00	Analista de Proyectos	653
655	1.7.2.3.2.4	Elaborar la línea base del cronograma	3 hrs	lun 27/1/20 12:00	lun 27/1/20 17:00	Analista de Proyectos;Impresiones generales[1]	654

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
656	1.7.2.3.2.5	Aprobar la línea base del cronograma	2 hrs	lun 27/1/20 17:00	lun 27/1/20 19:00	Analista de Proyectos;Gerente General	655
657	1.7.2.3.2.6	Línea base de cronograma aprobada	0 días	lun 27/1/20 19:00	lun 27/1/20 19:00	Analista de Proyectos	656
658	1.7.2.3.3	Línea base de costo	1,63 días	mar 28/1/20 9:00	mié 29/1/20 16:00		
659	1.7.2.3.3.1	Identificar los recursos	2 hrs	mar 28/1/20 9:00	mar 28/1/20 11:00	Analista de Proyectos	657
660	1.7.2.3.3.2	Estimar los costos	3 hrs	mar 28/1/20 11:00	mar 28/1/20 16:00	Analista de Proyectos	659
661	1.7.2.3.3.3	Determinar el presupuesto	3 hrs	mar 28/1/20 16:00	mar 28/1/20 19:00	Analista de Proyectos	660
662	1.7.2.3.3.4	Elaborar línea base de costo	3 hrs	mié 29/1/20 9:00	mié 29/1/20 12:00	Analista de Proyectos;Impresiones generales[1]	661
663	1.7.2.3.3.5	Aprobar línea base de costo	2 hrs	mié 29/1/20 12:00	mié 29/1/20 16:00	Analista de Proyectos;Gerente General	662
664	1.7.2.3.3.6	Línea base de costo aprobada	0 días	mié 29/1/20 16:00	mié 29/1/20 16:00	Analista de Proyectos	663
665	1.7.2.3.3.7	Línea base de proyecto definida	0 días	mié 29/1/20 16:00	mié 29/1/20 16:00	Analista de Proyectos	664
666	1.7.2.3.3.8	Plan de Dirección de Proyecto aprobado	0 días	mié 29/1/20 16:00	mié 29/1/20 16:00		665;641;628
667	1.7.3	Monitoreo y Control	125,25 días	vie 17/1/20 9:00	vie 17/7/20 11:00		
668	1.7.3.1	Reuniones de avances	1,13 días	mié 29/1/20 16:00	jue 30/1/20 17:00		
669	1.7.3.1.1	Definir cronograma de reuniones	1 hr	mié 29/1/20 16:00	mié 29/1/20 17:00	Director de Proyectos;Gerente General	666
670	1.7.3.1.2	Envío de cronograma a interesados	2 hrs	mié 29/1/20 17:00	mié 29/1/20 19:00	Director de Proyectos	669
671	1.7.3.1.3	Presentar informe de estado del proyeco	4 hrs	jue 30/1/20 9:00	jue 30/1/20 13:00	Director de Proyectos;Gerente General	670
672	1.7.3.1.4	Efectuar retroalimentación	2 hrs	jue 30/1/20 15:00	jue 30/1/20 17:00	Director de Proyectos	671
673	1.7.3.1.5	Reuniones de avances ejecutadas	0 hrs	jue 30/1/20 17:00	jue 30/1/20 17:00		672
674	1.7.3.2	Informes de estado del proyecto	125,25 días	vie 17/1/20 9:00	vie 17/7/20 11:00		
675	1.7.3.2.1	Informe de avance 1	2 hrs	vie 17/1/20 9:00	vie 17/1/20 11:00	Analista de Proyectos	
676	1.7.3.2.2	Informe de avance 2	2 hrs	vie 31/1/20 9:00	vie 31/1/20 11:00	Analista de Proyectos	

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
6773	1.7.3.2.	Informe de avance 3	2 hrs	vie 14/2/20 9:00	vie 14/2/20 11:00	Analista de Proyectos	
6784	1.7.3.2.	Informe de avance 4	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	Analista de Proyectos	
6795	1.7.3.2.	Informe de avance 5	2 hrs	vie 13/3/20 9:00	vie 13/3/20 11:00	Analista de Proyectos	
6806	1.7.3.2.	Informe de avance 6	2 hrs	vie 27/3/20 9:00	vie 27/3/20 11:00	Analista de Proyectos	
6817	1.7.3.2.	Informe de avance 7	2 hrs	vie 24/4/20 9:00	vie 24/4/20 11:00	Analista de Proyectos	
6828	1.7.3.2.	Informe de avance 8	2 hrs	vie 8/5/20 9:00	vie 8/5/20 11:00	Analista de Proyectos	
6839	1.7.3.2.	Informe de avance 9	2 hrs	vie 22/5/20 9:00	vie 22/5/20 11:00	Analista de Proyectos	
68410	1.7.3.2.	Informe de avance 10	2 hrs	vie 12/6/20 9:00	vie 12/6/20 11:00	Analista de Proyectos	
68511	1.7.3.2.	Informe de avance 11	2 hrs	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 11:00	Analista de Proyectos	
68612	1.7.3.2.	Informe de avance 12	2 hrs	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 11:00	Analista de Proyectos	
687	1.7.4	Cierre	2 días	vie 24/7/20 12:00	mar 28/7/20 12:00		
688	1.7.4.1	Informe de cierre	1,13 días	vie 24/7/20 12:00	lun 27/7/20 13:00		
6891	1.7.4.1.	Revisión de documentación del proyecto	2 hrs	vie 24/7/20 12:00	vie 24/7/20 16:00	Director de Proyectos	522
6902	1.7.4.1.	Generación de lecciones aprendidas	2 hrs	vie 24/7/20 16:00	vie 24/7/20 18:00	Director de Proyectos	689
6913	1.7.4.1.	Elaborar informe de resultados	2 hrs	vie 24/7/20 18:00	lun 27/7/20 10:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	690
6924	1.7.4.1.	Revisar informe de resultados	2 hrs	lun 27/7/20 10:00	lun 27/7/20 12:00	Director de Proyectos	691
6935	1.7.4.1.	Aprobar informe de resultados	1 hr	lun 27/7/20 12:00	lun 27/7/20 13:00	Director de Proyectos	692
6946	1.7.4.1.	Informe de resultados del proyecto elaborado y aprobado	0 días	lun 27/7/20 13:00	lun 27/7/20 13:00	Director de Proyectos	693
695	1.7.4.2	Acta de cierre	0,88 días	lun 27/7/20 15:00	mar 28/7/20 12:00		
6961	1.7.4.2.	Efectuar transferencia formal a la operación	2 hrs	lun 27/7/20 15:00	lun 27/7/20 17:00	Director de Proyectos;Gerente General	694
6972	1.7.4.2.	Elaborar acta de cierre	2 hrs	lun 27/7/20 17:00	lun 27/7/20 19:00	Director de Proyectos;Impresiones generales[1]	696
6983	1.7.4.2.	Revisar acta de cierre	1 hr	mar 28/7/20 9:00	mar 28/7/20 10:00	Director de Proyectos;Gerente General	697

ID	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos	Predecesoras
699	1.7.4.2.4	Firmar acta de cierre	2 hrs	mar 28/7/20 10:00	mar 28/7/20 12:00	Director de Proyectos;Gerente General	698
700	1.7.4.2.5	Proyecto cerrado	0 días	mar 28/7/20 12:00	mar 28/7/20 12:00		699

Anexo 14 Estimación de duración fases del proyecto

EDT	Nombre de tarea	Duración Esperada (tE)	Optimista (tO)	Más Probable (tM).	Pesimista (tP).	Medida de tiempo
1	Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; implementación de un sistema web de gestión de pedidos y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	143,38	121,873	141,58775	172,056	días
1.1	Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	52,5	44,625	51,84375	63	días
1.2	Situación legal regularizada	23,5	19,975	23,20625	28,2	días
1.3	Diseño Esquema de Integración	66,63	56,6355	65,797125	79,956	días
1.4	Diseño procesos análisis de ventas	16,63	14,1355	16,422125	19,956	días
1.5	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	8,75	7,4375	8,640625	10,5	días
1.6	Capacitación al personal	85,88	72,998	84,8065	103,056	días
1.7	Dirección de Proyectos	143,38	121,873	141,58775	172,056	días

Anexo 15 Ruta crítica del proyecto

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	52,5 días	vie 17/4/20 11:00	0 días
Diseño de procesos	34,75 días	lun 23/3/20 13:00	0 días
Procesos MKT	10,75 días	vie 14/2/20 13:00	0 días
Diagrama de flujo del proceso	6,88 días	lun 10/2/20 16:00	0 días
Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	lun 3/2/20 17:00	0 hrs
Diseñar flujo de sub- procesos	16 hrs	mié 5/2/20 17:00	0 hrs
Diseñar flujo procesos general	16 hrs	vie 7/2/20 17:00	0 hrs
Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	lun 10/2/20 11:00	0 hrs
Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	3 hrs	lun 10/2/20 16:00	0 hrs
Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	3,88 días	vie 14/2/20 13:00	0 días
Definir objetivos del puesto de trabajo	5 hrs	mar 11/2/20 11:00	0 hrs
Definir responsabilidades del cargo	5 hrs	mar 11/2/20 18:00	0 hrs
Definir actividades específicas	8 hrs	mié 12/2/20 18:00	0 hrs
Definir competencias requeridas	4 hrs	jue 13/2/20 12:00	0 hrs
Elaborar descripciones de funciones	8 hrs	vie 14/2/20 12:00	0 hrs
Aprobar descripciones de funciones	1 hr	vie 14/2/20 13:00	0 hrs
Procesos Comerciales	12,13 días	jue 5/3/20 16:00	0 días
Diagrama de flujo del proceso	6,88 días	jue 27/2/20 12:00	0 días
Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	mar 18/2/20 13:00	0 hrs
Diseñar flujo de sub- procesos	16 hrs	jue 20/2/20 13:00	0 hrs
Diseñar flujo procesos general	16 hrs	mié 26/2/20 13:00	0 hrs
Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	mié 26/2/20 19:00	0 hrs
Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	3 hrs	jue 27/2/20 12:00	0 hrs
Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	5,25 días	jue 5/3/20 16:00	0 días
Definir objetivos del puesto de trabajo	8 hrs	vie 28/2/20 12:00	0 hrs
Definir responsabilidades del cargo	8 hrs	lun 2/3/20 12:00	0 hrs
Definir actividades específicas	8 hrs	mar 3/3/20 12:00	0 hrs
Definir competencias requeridas	8 hrs	mié 4/3/20 12:00	0 hrs
Elaborar descripciones de funciones	4 hrs	mié 4/3/20 18:00	0 hrs
Aprobar descripciones de funciones	2 hrs	jue 5/3/20 16:00	0 hrs
Procesos CRM	11,88 días	lun 23/3/20 13:00	0 días
Diagrama de flujo del proceso	7,63 días	mar 17/3/20 11:00	0 días
Definición de sub procesos a incorporar	16 hrs	lun 9/3/20 16:00	0 hrs
Diseñar flujo de sub- procesos	16 hrs	mié 11/3/20 16:00	0 hrs
Diseñar flujo procesos general	16 hrs	vie 13/3/20 16:00	0 hrs
Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	6,5 hrs	lun 16/3/20 19:00	0 hrs
Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	2 hrs	mar 17/3/20 11:00	0 hrs
Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	4,25 días	lun 23/3/20 13:00	0 días
Definir objetivos del puesto de trabajo	5 hrs	mar 17/3/20 18:00	0 hrs
Definir responsabilidades del cargo	8 hrs	mié 18/3/20 18:00	0 hrs
Definir actividades específicas	8 hrs	jue 19/3/20 18:00	0 hrs
Definir competencias requeridas	8 hrs	vie 20/3/20 18:00	0 hrs
Elaborar descripciones de funciones	4 hrs	lun 23/3/20 12:00	0 hrs
Aprobar descripciones de funciones	1 hr	lun 23/3/20 13:00	0 hrs
Manuales	17,75 días	vie 17/4/20 11:00	0 días
Manual políticas y procedimientos - Marketing	6,5 días	mar 31/3/20 19:00	0 días
Desarrollar políticas	8 hrs	mar 24/3/20 13:00	0 hrs
Desarrollar procedimientos	8 hrs	mié 25/3/20 13:00	0 hrs

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	8 hrs	jue 26/3/20 13:00	0 hrs
Definir matriz RACI	8 hrs	vie 27/3/20 13:00	0 hrs
Definir controles	8 hrs	lun 30/3/20 13:00	0 hrs
Revisión manual	8 hrs	mar 31/3/20 13:00	0 hrs
Aprobación manual	4 hrs	mar 31/3/20 19:00	0 hrs
Manual políticas y procedimientos - Comerciales	6,5 días	jue 9/4/20 13:00	0 días
Desarrollar políticas	8 hrs	mié 1/4/20 19:00	0 hrs
Desarrollar procedimientos	8 hrs	jue 2/4/20 19:00	0 hrs
Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	8 hrs	vie 3/4/20 19:00	0 hrs
Definir matriz RACI	8 hrs	lun 6/4/20 19:00	0 hrs
Definir controles	8 hrs	mar 7/4/20 19:00	0 hrs
Revisión manual	8 hrs	mié 8/4/20 19:00	0 hrs
Aprobación manual	4 hrs	jue 9/4/20 13:00	0 hrs
Manual políticas y procedimientos - CRM	4,75 días	vie 17/4/20 11:00	0 días
Desarrollar políticas	6 hrs	lun 13/4/20 11:00	0 hrs
Desarrollar procedimientos	6 hrs	lun 13/4/20 19:00	0 hrs
Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	6 hrs	mar 14/4/20 17:00	0 hrs
Definir matriz RACI	6 hrs	mié 15/4/20 13:00	0 hrs
Definir controles	6 hrs	jue 16/4/20 11:00	0 hrs
Revisión manual	6 hrs	jue 16/4/20 19:00	0 hrs
Aprobación manual	2 hrs	vie 17/4/20 11:00	0 hrs
Esquema de comisiones	4,75 días	jue 23/4/20 19:00	0 días
Reglas comerciales	2,25 días	mar 21/4/20 13:00	0 días
Reunión con Gerente General para levantamiento de criterios	2 hrs	vie 17/4/20 13:00	0 hrs
Análisis de criterios	4 hrs	vie 17/4/20 19:00	0 hrs
Elaboración de informe con reglas comerciales	8 hrs	lun 20/4/20 19:00	0 hrs
Revisión de informe	3 hrs	mar 21/4/20 12:00	0 hrs
Aprobación de informe	1 hr	mar 21/4/20 13:00	0 hrs
Instructivo para cálculo de comisiones	2,5 días	jue 23/4/20 19:00	0 días
Reunión con Gerente para levantamiento de requisitos	2 hrs	mar 21/4/20 17:00	0 hrs
Elaborar instructivo	12 hrs	jue 23/4/20 11:00	0 hrs
Revisión instructivo	3 hrs	jue 23/4/20 18:00	0 hrs
Aprobación instructivo	1 hr	jue 23/4/20 19:00	0 hrs
Diseño procesos análisis de ventas	16,63 días	mar 19/5/20 16:00	0 días
Perfil de clientes	7,38 días	mié 6/5/20 12:00	0 días
Informe resultados de la investigación de mercado	5,75 días	lun 4/5/20 17:00	0 días
Entrevista con Gerente para levantamiento de requisitos	3 hrs	vie 24/4/20 12:00	0 hrs
Diseño de encuestas	8 hrs	lun 27/4/20 12:00	0 hrs
Trabajo en campo	16 hrs	mié 29/4/20 12:00	0 hrs
Análisis de resultados	10 hrs	jue 30/4/20 16:00	0 hrs
Elaboración de informe con resultados	8 hrs	lun 4/5/20 16:00	0 hrs
Aprobación de informe	1 hr	lun 4/5/20 17:00	0 hrs
Matriz con perfil del cliente	1,63 días	mié 6/5/20 12:00	0 días
Elaboración matriz	8 hrs	mar 5/5/20 17:00	0 hrs
Revisión de matriz	4 hrs	mié 6/5/20 11:00	0 hrs
Aprobación de matriz	1 hr	mié 6/5/20 12:00	0 hrs
Manual de reportes	9,25 días	mar 19/5/20 16:00	0 días
Instructivo elaboración reportes	3,63 días	lun 11/5/20 19:00	0 días

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Reunión con Gerente para levantar criterios de elaboración de reportes	3 hrs	mié 6/5/20 17:00	0 hrs
Definición de los escenarios de ventas bajas, altas y promedio	6 hrs	jue 7/5/20 13:00	0 hrs
Definición matriz RACI	2 hrs	jue 7/5/20 17:00	0 hrs
Definición de fuentes de información	2 hrs	jue 7/5/20 19:00	0 hrs
Elaboración de instructivo	12 hrs	lun 11/5/20 13:00	0 hrs
Revisión de instructivo	3 hrs	lun 11/5/20 18:00	0 hrs
Aprobación de instructivo	1 hr	lun 11/5/20 19:00	0 hrs
Plan de acción	5,5 días	mar 19/5/20 16:00	0 días
Definición de escenarios de ventas	4 hrs	mar 12/5/20 16:00	0 hrs
Definición de planes de acción por cada escenario planteado	16 hrs	jue 14/5/20 16:00	0 hrs
Matriz RACI	4 hrs	vie 15/5/20 10:00	0 hrs
Elaboración de documento "Plan de Acción"	1,5 días	lun 18/5/20 16:00	0 días
Revisión de documento "Plan de Acción"	4 hrs	mar 19/5/20 10:00	0 hrs
Aprobación de documento "Plan de Acción"	4 hrs	mar 19/5/20 16:00	0 hrs
Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	8,75 días	mar 2/6/20 16:00	0 días
Informe con propuestas de candidatos	6,38 días	vie 29/5/20 11:00	0 días
Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	3 hrs	mié 20/5/20 11:00	0 hrs
Búsqueda de candidatos	32 hrs	mié 27/5/20 11:00	0 hrs
Entrevista con candidatos	4 hrs	mié 27/5/20 17:00	0 hrs
Elaboración informe de resultados de entrevistas	8 hrs	jue 28/5/20 17:00	0 hrs
Aprobación de informe	4 hrs	vie 29/5/20 11:00	0 hrs
Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	1,63 días	lun 1/6/20 18:00	0 días
Entrevista a candidatos seleccionados	2 hrs	vie 29/5/20 13:00	0 hrs
Elaboración de contrato	6 hrs	lun 1/6/20 11:00	0 hrs
Aprobación de contrato	3 hrs	lun 1/6/20 16:00	0 hrs
Firma de contrato	2 hrs	lun 1/6/20 18:00	0 hrs
Organigrama actualizado	0,75 días	mar 2/6/20 16:00	0 días
Diseño organigrama	4 hrs	mar 2/6/20 12:00	0 hrs
Aprobación organigrama	2 hrs	mar 2/6/20 16:00	0 hrs
Capacitación procesos CRM	5,81 días	mié 10/6/20 12:30	0 días
Plan de capacitación	1,5 días	jue 4/6/20 10:00	0 días
Definir contenido de nuevo proceso CRM	2 hrs	mar 2/6/20 18:00	0 hrs
Definir participantes y capacitadores	1 hr	mar 2/6/20 19:00	0 hrs
Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	mié 3/6/20 11:00	0 hrs
Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	mié 3/6/20 16:00	0 hrs
Elaborar plan de capacitación	3 hrs	mié 3/6/20 19:00	0 hrs
Aprobar plan de capacitación	1 hr	jue 4/6/20 10:00	0 hrs
Material de capacitación	1 día	vie 5/6/20 11:00	0 días
Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	jue 4/6/20 13:00	0 hrs
Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	jue 4/6/20 19:00	0 hrs
Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	vie 5/6/20 10:00	0 hrs
Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	vie 5/6/20 11:00	0 hrs
Personal capacitado procesos CRM	2,19 días	mar 9/6/20 12:30	0 días
Registrar asistentes	0,5 hrs	vie 5/6/20 11:30	0 hrs
Ejecutar capacitación de proceso CRM	16 hrs	mar 9/6/20 11:30	0 hrs
Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	mar 9/6/20 12:30	0 hrs
Informes resultados evaluación al personal	1 día	mié 10/6/20 12:30	0 días

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Compilación de evaluaciones	2 hrs	mar 9/6/20 16:30	0 hrs
Definición criterios de cumplimiento	1 hr	mar 9/6/20 17:30	0 hrs
Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	mié 10/6/20 10:30	0 hrs
Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	mié 10/6/20 12:30	0 hrs
Capacitación procesos comerciales	5,38 días	jue 18/6/20 11:30	0 días
Plan de capacitación	1,5 días	vie 12/6/20 12:30	0 días
Definir contenido de nuevo proceso comercial	2 hrs	jue 11/6/20 10:30	0 hrs
Definir participantes y capacitadores	1 hr	jue 11/6/20 11:30	0 hrs
Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	jue 11/6/20 15:30	0 hrs
Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	jue 11/6/20 18:30	0 hrs
Elaborar plan de capacitación	3 hrs	vie 12/6/20 11:30	0 hrs
Aprobar plan de capacitación	1 hr	vie 12/6/20 12:30	0 hrs
Material de capacitación	1 día	lun 15/6/20 12:30	0 días
Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	vie 12/6/20 16:30	0 hrs
Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	lun 15/6/20 10:30	0 hrs
Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	lun 15/6/20 11:30	0 hrs
Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	lun 15/6/20 12:30	0 hrs
Personal capacitado procesos comerciales	2,19 días	mié 17/6/20 16:00	0 días
Registrar asistentes	0,5 hrs	lun 15/6/20 13:00	0 hrs
Ejecutar capacitación de proceso comercial	16 hrs	mié 17/6/20 13:00	0 hrs
Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	mié 17/6/20 16:00	0 hrs
Informes resultados evaluación al personal	0,69 días	jue 18/6/20 11:30	0 días
Compilación de evaluaciones	0,5 hrs	mié 17/6/20 16:30	0 hrs
Definición criterios de cumplimiento	1 hr	mié 17/6/20 17:30	0 hrs
Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 18/6/20 10:30	0 hrs
Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 18/6/20 11:30	0 hrs
Capacitación procesos Marketing	5,44 días	vie 26/6/20 10:00	0 días
Plan de capacitación	1,5 días	lun 22/6/20 10:30	0 días
Definir contenido de nuevo proceso marketing	2 hrs	jue 18/6/20 18:30	0 hrs
Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 19/6/20 9:30	0 hrs
Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 19/6/20 11:30	0 hrs
Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	vie 19/6/20 16:30	0 hrs
Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 22/6/20 9:30	0 hrs
Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 22/6/20 10:30	0 hrs
Material de capacitación	1 día	mar 23/6/20 10:30	0 días
Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	lun 22/6/20 12:30	0 hrs
Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	lun 22/6/20 18:30	0 hrs
Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 23/6/20 9:30	0 hrs
Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 23/6/20 10:30	0 hrs
Personal capacitado procesos Marketing	2,19 días	jue 25/6/20 12:00	0 días
Registrar asistentes	0,5 hrs	mar 23/6/20 11:00	0 hrs
Ejecutar capacitación de proceso de marketing	16 hrs	jue 25/6/20 11:00	0 hrs
Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 25/6/20 12:00	0 hrs
Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	vie 26/6/20 10:00	0 días
Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 25/6/20 13:00	0 hrs
Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 25/6/20 16:00	0 hrs
Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 25/6/20 19:00	0 hrs
Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 26/6/20 10:00	0 hrs

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Capacitación sistema web	4,38 días	jue 2/7/20 19:00	0 días
Plan de capacitación	1,5 días	mar 30/6/20 10:00	0 días
Definir contenido de nuevo sistema	2 hrs	vie 26/6/20 18:00	0 hrs
Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 26/6/20 19:00	0 hrs
Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	lun 29/6/20 11:00	0 hrs
Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 29/6/20 16:00	0 hrs
Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 29/6/20 19:00	0 hrs
Aprobar plan de capacitación	1 hr	mar 30/6/20 10:00	0 hrs
Material de capacitación	1 día	mié 1/7/20 10:00	0 días
Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 30/6/20 12:00	0 hrs
Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 30/6/20 18:00	0 hrs
Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 30/6/20 19:00	0 hrs
Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 1/7/20 10:00	0 hrs
Personal capacitado	1,13 días	jue 2/7/20 11:00	0 días
Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 1/7/20 10:30	0 hrs
Ejecutar capacitación de proceso de sistema web	7,5 hrs	jue 2/7/20 10:00	0 hrs
Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 2/7/20 11:00	0 hrs
Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	jue 2/7/20 19:00	0 días
Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 2/7/20 12:00	0 hrs
Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 2/7/20 13:00	0 hrs
Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 2/7/20 18:00	0 hrs
Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 2/7/20 19:00	0 hrs
Capacitación a vendedores sub-contratados	4,94 días	vie 10/7/20 11:30	0 días
Plan de capacitación	1,5 días	lun 6/7/20 18:00	0 días
Definir contenido incluyendo: catálogo de productos y perfil de clientes	2 hrs	vie 3/7/20 16:00	0 hrs
Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 3/7/20 17:00	0 hrs
Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	vie 3/7/20 19:00	0 hrs
Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 6/7/20 12:00	0 hrs
Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 6/7/20 17:00	0 hrs
Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 6/7/20 18:00	0 hrs
Material de capacitación	1 día	mar 7/7/20 18:00	0 días
Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 7/7/20 10:00	0 hrs
Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 7/7/20 16:00	0 hrs
Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 7/7/20 17:00	0 hrs
Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 7/7/20 18:00	0 hrs
Vendedores capacitados	1,19 días	jue 9/7/20 15:30	0 días
Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 8/7/20 12:30	0 hrs
Ejecutar capacitación	8 hrs	jue 9/7/20 12:30	0 hrs
Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 9/7/20 15:30	0 hrs
Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	vie 10/7/20 11:30	0 días
Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 9/7/20 16:30	0 hrs
Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 9/7/20 17:30	0 hrs
Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	vie 10/7/20 10:30	0 hrs
Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 10/7/20 11:30	0 hrs
Capacitación sobre normales tributarias y laborales	4,81 días	vie 17/7/20 10:00	0 días
Plan de capacitación	1,94 días	mar 14/7/20 11:00	0 días
Definir contenido	1 hr	vie 10/7/20 12:30	0 hrs
Definir participantes y capacitadores	2 hrs	vie 10/7/20 16:30	0 hrs

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Desarrollar cronograma de capacitación	3 hrs	lun 13/7/20 9:30	0 hrs
Diseñar sistema de evaluación	2 hrs	lun 13/7/20 11:30	0 hrs
Elaborar plan de capacitación	1 hr	lun 13/7/20 12:30	0 hrs
Aprobar plan de capacitación	1 hr	mar 14/7/20 11:00	0 hrs
Material de capacitación	1 día	mié 15/7/20 11:00	0 días
Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 14/7/20 13:00	0 hrs
Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 14/7/20 19:00	0 hrs
Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mié 15/7/20 10:00	0 hrs
Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mié 15/7/20 11:00	0 hrs
Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales	1,13 días	jue 16/7/20 12:00	0 días
Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 15/7/20 11:30	0 hrs
Ejecutar capacitación	7,5 hrs	jue 16/7/20 11:00	0 hrs
Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 16/7/20 12:00	0 hrs
Informes resultados evaluación al personal	0,75 días	vie 17/7/20 10:00	0 días
Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 16/7/20 13:00	0 hrs
Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 16/7/20 16:00	0 hrs
Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	3 hrs	jue 16/7/20 19:00	0 hrs
Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 17/7/20 10:00	0 hrs
Capacitación para análisis de reportes de ventas	4,88 días	vie 24/7/20 12:00	0 días
Plan de capacitación	1,5 días	lun 20/7/20 19:00	0 días
Definir contenido	2 hrs	vie 17/7/20 17:00	0 hrs
Definir participantes y capacitadores	1 hr	vie 17/7/20 18:00	0 hrs
Desarrollar cronograma de capacitación	2 hrs	lun 20/7/20 10:00	0 hrs
Diseñar sistema de evaluación	3 hrs	lun 20/7/20 13:00	0 hrs
Elaborar plan de capacitación	3 hrs	lun 20/7/20 18:00	0 hrs
Aprobar plan de capacitación	1 hr	lun 20/7/20 19:00	0 hrs
Material de capacitación	1 día	mar 21/7/20 19:00	0 días
Estructurar contenido de entrenamiento	2 hrs	mar 21/7/20 11:00	0 hrs
Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	4 hrs	mar 21/7/20 17:00	0 hrs
Revisar y aprobar diseño de documentos	1 hr	mar 21/7/20 18:00	0 hrs
Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	1 hr	mar 21/7/20 19:00	0 hrs
Capacitación para interpretación de reportes	1,13 días	jue 23/7/20 17:00	0 días
Registrar asistentes	0,5 hrs	mié 22/7/20 16:30	0 hrs
Ejecutar capacitación	7,5 hrs	jue 23/7/20 16:00	0 hrs
Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	1 hr	jue 23/7/20 17:00	0 hrs
Informes resultados evaluación al personal	0,63 días	vie 24/7/20 12:00	0 días
Compilación de evaluaciones	1 hr	jue 23/7/20 18:00	0 hrs
Definición criterios de cumplimiento	1 hr	jue 23/7/20 19:00	0 hrs
Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	vie 24/7/20 11:00	0 hrs
Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 24/7/20 12:00	0 hrs
Dirección de Proyectos	143,38 días	mar 28/7/20 12:00	0 días
Inicio	2,5 días	lun 6/1/20 13:00	0 días
Acta de Constitución del Proyecto	1,5 días	vie 3/1/20 13:00	0 días
Definir objetivos del proyecto	1 hr	jue 2/1/20 10:00	0 hrs
Identifica requisitos de alto nivel	1 hr	jue 2/1/20 11:00	0 hrs
Elaborar resumen cronograma	1 hr	jue 2/1/20 12:00	0 hrs
Analizar caso de negocio	2 hrs	jue 2/1/20 16:00	0 hrs
Identificar interesados clave	1 hr	jue 2/1/20 17:00	0 hrs

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Identificar riesgos	1 hr	jue 2/1/20 18:00	0 hrs
Diseñar acta de constitución	4 hrs	vie 3/1/20 12:00	0 hrs
Aprobar acta de constitución	1 hr	vie 3/1/20 13:00	0 hrs
Identificación y registro de interesados	1 día	lun 6/1/20 13:00	0 días
Reunión con Sponsor para levantamiento de información	2 hrs	vie 3/1/20 17:00	0 hrs
Elaborar registro de interesados	3 hrs	lun 6/1/20 10:00	0 hrs
Elaborar matriz de interesados	2 hrs	lun 6/1/20 12:00	0 hrs
Aprobar matriz de interesados	1 hr	lun 6/1/20 13:00	0 hrs
Planificación	16,88 días	mié 29/1/20 16:00	0 días
Planes de áreas de conocimiento	15,13 días	lun 27/1/20 18:00	0 días
Plan Gestión del Alcance	0,88 días	mar 7/1/20 16:00	0 días
Definir proceso para elaborar declaración de alcance	1 hr	lun 6/1/20 18:00	0 hrs
Elaborar proceso para creación EDT	1 hr	lun 6/1/20 19:00	0 hrs
Definir proceso para mantenimiento línea base del alcance	2 hrs	mar 7/1/20 11:00	0 hrs
Establecer proceso para aceptación entregables	2 hrs	mar 7/1/20 13:00	0 hrs
Aprobar plan de gestión del alcance	1 hr	mar 7/1/20 16:00	0 hrs
Plan Gestión de Requisitos	1,5 días	jue 9/1/20 10:00	0 días
Definir proceso para desarrollo de requisitos	1 hr	mar 7/1/20 17:00	0 hrs
Definir proceso para el análisis de requisitos	2 hrs	mar 7/1/20 19:00	0 hrs
Definir roles y responsabilidades	1 hr	mié 8/1/20 10:00	0 hrs
Establecer criterios de priorización	1 hr	mié 8/1/20 11:00	0 hrs
Definir matriz de trazabilidad de requisitos	4 hrs	mié 8/1/20 17:00	0 hrs
Elaborar plan de gestión de requisitos	2 hrs	mié 8/1/20 19:00	0 hrs
Aprobar plan de gestión de requisitos	1 hr	jue 9/1/20 10:00	0 hrs
Plan Gestión del Cronograma	1,25 días	vie 10/1/20 12:00	0 días
Desarrollo del modelo de programación del proyecto	2 hrs	jue 9/1/20 12:00	0 hrs
Definir nivel de exactitud	1 hr	jue 9/1/20 13:00	0 hrs
Definir mantenimiento del modelo de programación del proyecto	2 hrs	jue 9/1/20 17:00	0 hrs
Establecer umbrales de control	2 hrs	jue 9/1/20 19:00	0 hrs
Establecer reglas para la medición desempeño	2 hrs	vie 10/1/20 11:00	0 hrs
Aprobar Plan Gestión del Cronograma	1 hr	vie 10/1/20 12:00	0 hrs
Plan de Gestión de Costos	2,75 días	mié 15/1/20 10:00	0 días
Definir unidades de medida	1 hr	vie 10/1/20 13:00	0 hrs
Definir nivel de precisión de costos	1 hr	vie 10/1/20 16:00	0 hrs
Definir nivel de exactitud de costos	1 hr	vie 10/1/20 17:00	0 hrs
Definir umbrales de control	2 días	mar 14/1/20 17:00	0 días
Establecer reglas para la medición desempeño	2 hrs	mar 14/1/20 19:00	0 hrs
Aprobar plan de gestión de costos	1 hr	mié 15/1/20 10:00	0 hrs
Plan Gestión de Calidad	1,63 días	jue 16/1/20 17:00	0 días
Definir estándares de calidad	1 hr	mié 15/1/20 11:00	0 hrs
Definir objetivos de calidad	4 hrs	mié 15/1/20 17:00	0 hrs
Establecer roles y responsabilidades	3 hrs	jue 16/1/20 10:00	0 hrs
Establecer entregables y procesos del proyecto sujetos a revisión de calidad	2 hrs	jue 16/1/20 12:00	0 hrs
Establecer actividades de control de calidad	1 hr	jue 16/1/20 13:00	0 hrs
Establecer procedimientos para tratamiento de no conformidades	1 hr	jue 16/1/20 16:00	0 hrs
Aprobar plan de gestión de calidad	1 hr	jue 16/1/20 17:00	0 hrs
Plan de Gestión de Recursos	3,69 días	mié 22/1/20 12:30	0 días

Nombre de tarea	Duración	Fin	Demora permisible
Identificar recursos	1 hr	jue 16/1/20 18:00	0 hrs
Definir procesos para adquisición de recursos	4 hrs	vie 17/1/20 12:00	0 hrs
Establecer roles y responsabilidades	2 hrs	vie 17/1/20 16:00	0 hrs
Elaborar organigrama del proyecto	2 hrs	vie 17/1/20 18:00	0 hrs
Establecer procedimientos para definir, adquirir, gestionar y liberar los recursos del proyecto	4 hrs	lun 20/1/20 12:00	0 hrs
Establecer procedimientos para capacitar y desarrollar al equipo del proyecto	2 hrs	lun 20/1/20 16:00	0 hrs
Definir procedimientos para el control de recursos	4 hrs	mar 21/1/20 10:00	0 hrs
Plan Gestión de Riesgos	1,88 días	mié 22/1/20 19:00	0 días
Definir estrategia de riesgos	1,5 hrs	mar 21/1/20 11:30	0 hrs
Establecer metodología para la gestión de riesgos	1,5 hrs	mar 21/1/20 13:00	0 hrs
Definir roles y responsabilidades	0,5 hrs	mié 22/1/20 9:30	0 hrs
Definir las necesidades de financiamiento	1 hr	mié 22/1/20 10:30	0 hrs
Definir un calendario para el proceso de gestión de riesgos	2 hrs	mié 22/1/20 12:30	0 hrs
Definir actividades de gestión de riesgos	2 hrs	mié 22/1/20 16:30	0 hrs
Establece categoría de riesgos	1 hr	mié 22/1/20 17:30	0 hrs
Establecer definiciones de probabilidad e impacto de riesgos	1 hr	mié 22/1/20 18:30	0 hrs
Aprobar plan de gestión de riesgos	0,5 hrs	mié 22/1/20 19:00	0 hrs
Plan de Gestión de Adquisiciones	0,75 días	jue 23/1/20 17:00	0 días
Definir los tipos de contratos a utilizar	1 hr	jue 23/1/20 10:00	0 hrs
Línea base de cronograma	3 días	lun 27/1/20 19:00	0 días
Definir las actividades	8 hrs	jue 23/1/20 19:00	0 hrs
Estimar la duración de las actividades	3 hrs	vie 24/1/20 12:00	0 hrs
Elaborar el cronograma del proyecto	8 hrs	lun 27/1/20 12:00	0 hrs
Elaborar la línea base del cronograma	3 hrs	lun 27/1/20 17:00	0 hrs
Aprobar la línea base del cronograma	2 hrs	lun 27/1/20 19:00	0 hrs
Línea base de costo	1,63 días	mié 29/1/20 16:00	0 días
Identificar los recursos	2 hrs	mar 28/1/20 11:00	0 hrs
Estimar los costos	3 hrs	mar 28/1/20 16:00	0 hrs
Determinar el presupuesto	3 hrs	mar 28/1/20 19:00	0 hrs
Elaborar línea base de costo	3 hrs	mié 29/1/20 12:00	0 hrs
Aprobar línea base de costo	2 hrs	mié 29/1/20 16:00	0 hrs
Reuniones de avances	1,13 días	jue 30/1/20 17:00	0 días
Definir cronograma de reuniones	1 hr	mié 29/1/20 17:00	0 hrs
Envío de cronograma a interesados	2 hrs	mié 29/1/20 19:00	0 hrs
Presentar informe de estado del proyecto	4 hrs	jue 30/1/20 13:00	0 hrs
Efectuar retroalimentación	2 hrs	jue 30/1/20 17:00	0 hrs
Cierre	2 días	mar 28/7/20 12:00	0 días
Informe de cierre	1,13 días	lun 27/7/20 13:00	0 días
Revisión de documentación del proyecto	2 hrs	vie 24/7/20 16:00	0 hrs
Generación de lecciones aprendidas	2 hrs	vie 24/7/20 18:00	0 hrs
Elaborar informe de resultados	2 hrs	lun 27/7/20 10:00	0 hrs
Revisar informe de resultados	2 hrs	lun 27/7/20 12:00	0 hrs
Aprobar informe de resultados	1 hr	lun 27/7/20 13:00	0 hrs
Acta de cierre	0,88 días	mar 28/7/20 12:00	0 días
Efectuar transferencia formal a la operación	2 hrs	lun 27/7/20 17:00	0 hrs
Elaborar acta de cierre	2 hrs	lun 27/7/20 19:00	0 hrs
Revisar acta de cierre	1 hr	mar 28/7/20 10:00	0 hrs
Firmar acta de cierre	2 hrs	mar 28/7/20 12:00	0 hrs

Anexo 16 Estimación de costos del proyecto

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1	Desarrollo de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes; diseño de un esquema de integración vertical hacia adelante y regularización, ante los entes de control, de la situación legal de la fábrica de fideos ABC	\$30.636,50	\$26.041,03	\$30.253,54	\$36.763,80
1.1	Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	\$6.394,50	\$5.435,33	\$6.314,57	\$7.673,40
1.1.1	Diseño de procesos	\$4.071,50	\$3.460,78	\$4.020,61	\$4.885,80
1.1.1.1	Procesos MKT	\$1.311,50	\$1.114,78	\$1.295,11	\$1.573,80
1.1.1.1.1	Diagrama de flujo del proceso	\$855,00	\$726,75	\$844,31	\$1.026,00
1.1.1.1.1.1	Definición de sub procesos a incorporar	\$264,00	\$224,40	\$260,70	\$316,80
1.1.1.1.1.2	Diseñar flujo de sub- procesos	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.1.1.1.1.3	Diseñar flujo procesos general	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.1.1.1.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	\$56,00	\$47,60	\$55,30	\$67,20
1.1.1.1.1.5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	\$87,00	\$73,95	\$85,91	\$104,40
1.1.1.1.1.6	Flujos de proceso MKT culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.1.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	\$456,50	\$388,03	\$450,79	\$547,80
1.1.1.1.2.1	Definir objetivos del puesto de trabajo	\$82,50	\$70,13	\$81,47	\$99,00
1.1.1.1.2.2	Definir responsabilidades del cargo	\$70,00	\$59,50	\$69,13	\$84,00
1.1.1.1.2.3	Definir actividades específicas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.1.2.4	Definir competencias requeridas	\$56,00	\$47,60	\$55,30	\$67,20
1.1.1.1.2.5	Elaborar descripciones de funciones	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.1.2.6	Aprobar descripciones de funciones	\$24,00	\$20,40	\$23,70	\$28,80
1.1.1.1.2.7	Descriptivo de funciones para proceso MKT culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.1.2.8	Proceso de Marketing diseñado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.2	Procesos Comerciales	\$1.408,00	\$1.196,80	\$1.390,40	\$1.689,60
1.1.1.2.1	Diagrama de flujo del proceso	\$855,00	\$726,75	\$844,31	\$1.026,00
1.1.1.2.1.1	Definición de sub procesos a incorporar	\$264,00	\$224,40	\$260,70	\$316,80
1.1.1.2.1.2	Diseñar flujo de sub- procesos	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.1.1.2.1.3	Diseñar flujo procesos general	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.1.1.2.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	\$56,00	\$47,60	\$55,30	\$67,20
1.1.1.2.1.5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	\$87,00	\$73,95	\$85,91	\$104,40
1.1.1.2.1.6	Flujos de proceso comercial culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.2.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	\$553,00	\$470,05	\$546,09	\$663,60
1.1.1.2.2.1	Definir objetivos del puesto de trabajo	\$132,00	\$112,20	\$130,35	\$158,40
1.1.1.2.2.2	Definir responsabilidades del cargo	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.2.2.3	Definir actividades específicas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.2.2.4	Definir competencias requeridas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.2.2.5	Elaborar descripciones de funciones	\$56,00	\$47,60	\$55,30	\$67,20
1.1.1.2.2.6	Aprobar descripciones de funciones	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.1.1.2.2.7	Descriptivo de funciones para proceso comercial culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.2.2.8	Proceso comercial diseñado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.1.1.3	Procesos CRM	\$1.352,00	\$1.149,20	\$1.335,10	\$1.622,40
1.1.1.3.1	Diagrama de flujo del proceso	\$846,00	\$719,10	\$835,43	\$1.015,20
1.1.1.3.1.1	Definición de sub procesos a incorporar	\$264,00	\$224,40	\$260,70	\$316,80
1.1.1.3.1.2	Diseñar flujo de sub- procesos	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.1.1.3.1.3	Diseñar flujo procesos general	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.1.1.3.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	\$96,00	\$81,60	\$94,80	\$115,20
1.1.1.3.1.5	Aprobar flujo de sub-proceso y proceso general	\$38,00	\$32,30	\$37,53	\$45,60
1.1.1.3.1.6	Flujos de proceso CRM culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.3.2	Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	\$506,00	\$430,10	\$499,68	\$607,20
1.1.1.3.2.1	Definir objetivos del puesto de trabajo	\$95,00	\$80,75	\$93,81	\$114,00
1.1.1.3.2.2	Definir responsabilidades del cargo	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.3.2.3	Definir actividades específicas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.3.2.4	Definir competencias requeridas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.1.3.2.5	Elaborar descripciones de funciones	\$56,00	\$47,60	\$55,30	\$67,20
1.1.1.3.2.6	Aprobar descripciones de funciones	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.1.1.3.2.7	Descriptivo de funciones para proceso CRM culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.3.2.8	Procesos Gestión Relaciones Cliente (CRM) diseñados y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.1.3.2.9	Diseño de procesos finalizados y aprobados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.2	Manuales	\$2.323,00	\$1.974,55	\$2.293,96	\$2.787,60
1.1.2.1	Manual políticas y procedimientos - Marketing	\$833,00	\$708,05	\$822,59	\$999,60
1.1.2.1.1	Desarrollar políticas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.1.2	Desarrollar procedimientos	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.1.3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.1.4	Definir matriz RACI	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.1.5	Definir controles	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.1.6	Revisión manual	\$157,00	\$133,45	\$155,04	\$188,40
1.1.2.1.7	Aprobación manual	\$116,00	\$98,60	\$114,55	\$139,20
1.1.2.1.8	Manual de marketing culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.2.2	Manual políticas y procedimientos - Comerciales	\$833,00	\$708,05	\$822,59	\$999,60
1.1.2.2.1	Desarrollar políticas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.2.2	Desarrollar procedimientos	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.2.3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.2.4	Definir matriz RACI	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.2.5	Definir controles	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.1.2.2.6	Revisión manual	\$157,00	\$133,45	\$155,04	\$188,40
1.1.2.2.7	Aprobación manual	\$116,00	\$98,60	\$114,55	\$139,20
1.1.2.2.8	Manual de proceso comercial culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.2.3	Manual políticas y procedimientos - CRM	\$657,00	\$558,45	\$648,79	\$788,40
1.1.2.3.1	Desarrollar políticas	\$84,00	\$71,40	\$82,95	\$100,80
1.1.2.3.2	Desarrollar procedimientos	\$84,00	\$71,40	\$82,95	\$100,80
1.1.2.3.3	Desarrollar secciones adicionales (glosario, versionamiento)	\$84,00	\$71,40	\$82,95	\$100,80
1.1.2.3.4	Definir matriz RACI	\$84,00	\$71,40	\$82,95	\$100,80
1.1.2.3.5	Definir controles	\$84,00	\$71,40	\$82,95	\$100,80

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.1.2.3.6	Revisión manual	\$179,00	\$152,15	\$176,76	\$214,80
1.1.2.3.7	Aprobación manual	\$58,00	\$49,30	\$57,28	\$69,60
1.1.2.3.8	Manual de proceso CRM culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.2.3.9	Manuales aprobados y finalizados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.1.2.3.10	Nuevos procesos y manuales aprobados y entregados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.2	Situación legal regularizada	\$3.382,00	\$2.874,70	\$3.339,73	\$4.058,40
1.2.1	Requerimientos legales y sanitarios identificados	\$1.710,00	\$1.453,50	\$1.688,63	\$2.052,00
1.2.1.1	Informe resultados identificación requerimientos legales	\$1.045,00	\$888,25	\$1.031,94	\$1.254,00
1.2.1.1.1	Reunión con Sponsor para levantamiento de necesidades	\$120,00	\$102,00	\$118,50	\$144,00
1.2.1.1.2	Levantamiento de información en entes de control sanitarios	\$300,00	\$255,00	\$296,25	\$360,00
1.2.1.1.3	Levantamiento de información en entes de control administrativos	\$300,00	\$255,00	\$296,25	\$360,00
1.2.1.1.4	Elaboración informe con requisitos levantados	\$245,00	\$208,25	\$241,94	\$294,00
1.2.1.1.5	Revisión de informe	\$50,00	\$42,50	\$49,38	\$60,00
1.2.1.1.6	Aprobación de informe con requisitos	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.2.1.1.7	Informe con levantamiento de requisitos revisados y aprobados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.2.1.2	Informe análisis priorización resultados legales	\$665,00	\$565,25	\$656,69	\$798,00
1.2.1.2.1	Reunión con Gerente General para levantar necesidades	\$120,00	\$102,00	\$118,50	\$144,00
1.2.1.2.2	Recopilación de requisitos	\$60,00	\$51,00	\$59,25	\$72,00
1.2.1.2.3	Clasificación de requisitos	\$60,00	\$51,00	\$59,25	\$72,00
1.2.1.2.4	Definición de cronograma	\$60,00	\$51,00	\$59,25	\$72,00
1.2.1.2.5	Elaboración informe	\$125,00	\$106,25	\$123,44	\$150,00
1.2.1.2.6	Revisión del informe	\$120,00	\$102,00	\$118,50	\$144,00
1.2.1.2.7	Aprobación del informe	\$120,00	\$102,00	\$118,50	\$144,00
1.2.1.2.8	Informe con requisitos priorizados elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.2.1.2.9	Hoja de ruta a seguir para regularización diseñada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.2.2	Acoplamiento de operativa a requisitos	\$1.672,00	\$1.421,20	\$1.651,10	\$2.006,40
1.2.2.1	Diseño de empaques acoplado a requisitos entes de control	\$242,00	\$205,70	\$238,98	\$290,40
1.2.2.1.1	Envío de solicitud de cotización a proveedor	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60
1.2.2.1.2	Revisiones solicitud de cotización	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.2.2.1.3	Firma contrato con proveedor de diseño	\$77,00	\$65,45	\$76,04	\$92,40
1.2.2.1.4	Elaboración informe de diseño	\$57,00	\$48,45	\$56,29	\$68,40
1.2.2.1.5	Revisión de diseño e informe	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.2.2.1.6	Aprobación de diseño e informe	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.2.2.1.7	Diseño de empaques revisado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.2.2.2	Procedimientos operativos y administrativos diseñados	\$1.430,00	\$1.215,50	\$1.412,13	\$1.716,00
1.2.2.2.1	Diseñar flujos de procesos operación	\$240,00	\$204,00	\$237,00	\$288,00
1.2.2.2.2	Diseñar flujo de procesos administrativos	\$240,00	\$204,00	\$237,00	\$288,00
1.2.2.2.3	Diseñar matriz RACI procesos operativos	\$120,00	\$102,00	\$118,50	\$144,00
1.2.2.2.4	Diseñar matriz RACI procesos administrativos	\$120,00	\$102,00	\$118,50	\$144,00
1.2.2.2.5	Diseñar manual de políticas y procedimientos procesos administrativos	\$245,00	\$208,25	\$241,94	\$294,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.2.2.2.6	Diseñar manual de políticas y procedimientos procesos operación	\$245,00	\$208,25	\$241,94	\$294,00
1.2.2.2.7	Revisar manuales	\$200,00	\$170,00	\$197,50	\$240,00
1.2.2.2.8	Aprobar manuales	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.2.2.2.9	Procedimientos acoplados a normativas legales y sanitarias vigentes	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.2.2.2.10	Procedimientos y situación legal de microempresa acoplados a normativa vigente	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3	Diseño Esquema de Integración	\$8.894,00	\$7.559,90	\$8.782,83	\$10.672,80
1.3.1	Sistema web gestión de pedidos	\$7.660,50	\$6.511,43	\$7.564,74	\$9.192,60
1.3.1.1	Diseño	\$777,50	\$660,88	\$767,78	\$933,00
1.3.1.1.1	Documento de Diseño Funcional	\$472,50	\$401,63	\$466,59	\$567,00
1.3.1.1.1.1	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	\$180,00	\$153,00	\$177,75	\$216,00
1.3.1.1.1.2	Identificar características principales y funcionalidades del sistema	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.3.1.1.1.3	Elaborar documento diseño	\$125,00	\$106,25	\$123,44	\$150,00
1.3.1.1.1.4	Revisión documento de diseño con Director de Proyecto	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.3.1.1.1.5	Aprobación documento diseño por Sponsor de Proyecto	\$7,50	\$6,38	\$7,41	\$9,00
1.3.1.1.1.6	Diseño funcional revisado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.1.2	Documento de Diseño Técnico	\$305,00	\$259,25	\$301,19	\$366,00
1.3.1.1.2.1	Levantar requerimientos	\$120,00	\$102,00	\$118,50	\$144,00
1.3.1.1.2.2	Analizar requerimientos	\$60,00	\$51,00	\$59,25	\$72,00
1.3.1.1.2.3	Elaborar documento técnico	\$85,00	\$72,25	\$83,94	\$102,00
1.3.1.1.2.4	Revisar documento	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.3.1.1.2.5	Aprobar documento	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.3.1.1.2.6	Documentación del diseño finalizada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.1.2.7	Diseño del módulo revisado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.2	Equipos de cómputo y servicios	\$2.064,00	\$1.754,40	\$2.038,20	\$2.476,80
1.3.1.2.1	Laptops adquiridas	\$1.620,00	\$1.377,00	\$1.599,75	\$1.944,00
1.3.1.2.1.1	Solicitud de cotizaciones	\$24,00	\$20,40	\$23,70	\$28,80
1.3.1.2.1.2	Evaluación y selección de proveedores	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.3.1.2.1.3	Adquisición de laptops	\$1.348,00	\$1.145,80	\$1.331,15	\$1.617,60
1.3.1.2.1.4	Instalación y configuración de equipos	\$230,00	\$195,50	\$227,13	\$276,00
1.3.1.2.1.5	Equipo de cómputo entregado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.2.2	Hosting adquirido	\$444,00	\$377,40	\$438,45	\$532,80
1.3.1.2.2.1	Reunión con Gerente para levantamiento de necesidades	\$22,00	\$18,70	\$21,73	\$26,40
1.3.1.2.2.2	Solicitud de cotizaciones	\$42,00	\$35,70	\$41,48	\$50,40
1.3.1.2.2.3	Informe de adquisición	\$17,00	\$14,45	\$16,79	\$20,40
1.3.1.2.2.4	Aprobación de informe	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.3.1.2.2.5	Adquisición del servicio	\$348,00	\$295,80	\$343,65	\$417,60
1.3.1.2.2.6	Hosting adquirido y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.3	Desarrollo del sistema	\$2.390,00	\$2.031,50	\$2.360,13	\$2.868,00
1.3.1.3.1	Desarrollo culminado en ambiente calidad	\$1.760,00	\$1.496,00	\$1.738,00	\$2.112,00
1.3.1.3.1.1	Desarrollar las especificaciones funcionales	\$800,00	\$680,00	\$790,00	\$960,00
1.3.1.3.1.2	Desarrollar las especificaciones técnicas	\$800,00	\$680,00	\$790,00	\$960,00
1.3.1.3.1.3	Crear ambiente de calidad	\$160,00	\$136,00	\$158,00	\$192,00
1.3.1.3.1.4	Desarrollo en ambiente calidad culminado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.3.1.3.2	Plan de pruebas internas	\$365,00	\$310,25	\$360,44	\$438,00
1.3.1.3.2.1	Definir cronograma de pruebas	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.3.2.2	Definir participantes de pruebas	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.3.2.3	Determinar pruebas a realizarse	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.3.2.4	Elaborar plan de pruebas	\$205,00	\$174,25	\$202,44	\$246,00
1.3.1.3.2.5	Aprobar plan de pruebas	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.3.2.6	Planes de pruebas internas revisados y aprobados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.3.3	Informe de culminación de desarrollo	\$265,00	\$225,25	\$261,69	\$318,00
1.3.1.3.3.1	Ejecución de pruebas internas	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.3.1.3.3.2	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.3.1.3.3.3	Ejecución de pruebas internas fallidas	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.3.3.4	Elaborar informe de resultados de pruebas	\$25,00	\$21,25	\$24,69	\$30,00
1.3.1.3.3.5	Elaborar informe de culminación de desarrollo	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.3.1.3.3.6	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.3.1.3.3.7	Informe de culminación de desarrollo aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.3.3.8	Fase de desarrollo culminada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.4	Puesta en producción	\$893,00	\$759,05	\$881,84	\$1.071,60
1.3.1.4.1	Plan de puesta en producción	\$310,00	\$263,50	\$306,13	\$372,00
1.3.1.4.1.1	Definición fechas lanzamiento producción	\$25,00	\$21,25	\$24,69	\$30,00
1.3.1.4.1.2	Definición actividades para lanzamiento ambiente productivo	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.4.1.3	Matriz RACI	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.4.1.4	Elaboración documento de puesta en producción	\$85,00	\$72,25	\$83,94	\$102,00
1.3.1.4.1.5	Revisión documento	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.3.1.4.1.6	Aprobación documento	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.4.1.7	Plan de puesta en producción revisado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.4.2	Plan de pruebas con usuarios finales	\$163,00	\$138,55	\$160,96	\$195,60
1.3.1.4.2.1	Definir cronograma de pruebas	\$32,00	\$27,20	\$31,60	\$38,40
1.3.1.4.2.2	Definir participantes de pruebas	\$16,00	\$13,60	\$15,80	\$19,20
1.3.1.4.2.3	Determinar pruebas a realizarse	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.3.1.4.2.4	Elaborar plan de pruebas	\$65,00	\$55,25	\$64,19	\$78,00
1.3.1.4.2.5	Aprobar plan de pruebas	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.3.1.4.2.6	Plan de pruebas revisado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.4.3	Informe de puesta en producción	\$420,00	\$357,00	\$414,75	\$504,00
1.3.1.4.3.1	Puesta en producción del sistema	\$50,00	\$42,50	\$49,38	\$60,00
1.3.1.4.3.2	Ejecución de pruebas en ambiente productivo	\$100,00	\$85,00	\$98,75	\$120,00
1.3.1.4.3.3	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.3.1.4.3.4	Re-ejecución de pruebas fallidas	\$75,00	\$63,75	\$74,06	\$90,00
1.3.1.4.3.5	Elaborar informe final de resultados de pruebas	\$35,00	\$29,75	\$34,56	\$42,00
1.3.1.4.3.6	Elaborar informe de puesta en producción	\$55,00	\$46,75	\$54,31	\$66,00
1.3.1.4.3.7	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	\$25,00	\$21,25	\$24,69	\$30,00
1.3.1.4.3.8	Informe de puesta en producción revisado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.3.1.4.3.9	Fase puesta en producción finalizada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.5	Estabilización	\$1.536,00	\$1.305,60	\$1.516,80	\$1.843,20
1.3.1.5.1	Plan estabilización	\$265,00	\$225,25	\$261,69	\$318,00
1.3.1.5.1.1	Reunión con Gerente para levantamiento de necesidades	\$50,00	\$42,50	\$49,38	\$60,00
1.3.1.5.1.2	Definición de actividades para estabilización	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.3.1.5.1.3	Elaboración de plan de estabilización	\$165,00	\$140,25	\$162,94	\$198,00
1.3.1.5.1.4	Aprobación del plan de estabilización	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.3.1.5.1.5	Plan de estabilización diseñado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.5.2	Informe incidentes	\$1.271,00	\$1.080,35	\$1.255,11	\$1.525,20
1.3.1.5.2.1	Resolución de incidentes	\$1.120,00	\$952,00	\$1.106,00	\$1.344,00
1.3.1.5.2.2	Elaboración de informe	\$141,00	\$119,85	\$139,24	\$169,20
1.3.1.5.2.3	Aprobación de informe	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.3.1.5.2.4	Informe de incidentes elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.5.2.5	Estabilización efectuada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.1.5.2.6	Sistema web gestión de pedidos liberado a la operación	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.2	Esquema de comisiones	\$551,00	\$468,35	\$544,11	\$661,20
1.3.2.1	Reglas comerciales	\$293,00	\$249,05	\$289,34	\$351,60
1.3.2.1.1	Reunión con Gerente General para levantamiento de criterios	\$58,00	\$49,30	\$57,28	\$69,60
1.3.2.1.2	Análisis de criterios	\$56,00	\$47,60	\$55,30	\$67,20
1.3.2.1.3	Elaboración de informe con reglas comerciales	\$117,00	\$99,45	\$115,54	\$140,40
1.3.2.1.4	Revisión de informe	\$57,00	\$48,45	\$56,29	\$68,40
1.3.2.1.5	Aprobación de informe	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.3.2.1.6	Reglas comerciales diseñadas y aprobadas	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.2.2	Instructivo para cálculo de comisiones	\$258,00	\$219,30	\$254,78	\$309,60
1.3.2.2.1	Reunión con Gerente para levantamiento de requisitos	\$38,00	\$32,30	\$37,53	\$45,60
1.3.2.2.2	Elaborar instructivo	\$173,00	\$147,05	\$170,84	\$207,60
1.3.2.2.3	Revisión instructivo	\$42,00	\$35,70	\$41,48	\$50,40
1.3.2.2.4	Aprobación instructivo	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.3.2.2.5	Instructivo elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.2.2.6	Esquema de comisiones diseñado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.3	Vendedores sub-contratados	\$682,50	\$580,13	\$673,97	\$819,00
1.3.3.1	Informe con propuesta de candidatos	\$551,00	\$468,35	\$544,11	\$661,20
1.3.3.1.1	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.3.3.1.2	Entrevista con candidatos	\$312,00	\$265,20	\$308,10	\$374,40
1.3.3.1.3	Elaboración informe de resultados de entrevistas	\$109,00	\$92,65	\$107,64	\$130,80
1.3.3.1.4	Aprobación de informe	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.3.3.1.5	Informe con propuesta de candidatos culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.3.2	Contratos comerciales firmados con vendedores	\$131,50	\$111,78	\$129,86	\$157,80
1.3.3.2.1	Entrevista a candidatos seleccionados	\$54,00	\$45,90	\$53,33	\$64,80
1.3.3.2.2	Elaboración de contrato	\$70,00	\$59,50	\$69,13	\$84,00
1.3.3.2.3	Aprobación de contrato	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.3.3.2.4	Firma de contrato	\$2,50	\$2,13	\$2,47	\$3,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.3.3.2.5	Contratos comerciales elaborados, firmados y aprobados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.3.2.6	Proceso de contratación de Vendedores culminado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.3.3.2.7	Esquema de integración aprobado y finalizado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.4	Diseño procesos análisis de ventas	\$2.084,00	\$1.771,40	\$2.057,95	\$2.500,80
1.4.1	Perfil de clientes	\$917,00	\$779,45	\$905,54	\$1.100,40
1.4.1.1	Informe resultados de la investigación de mercado	\$679,00	\$577,15	\$670,51	\$814,80
1.4.1.1.1	Entrevista con Gerente para levantamiento de requisitos	\$57,00	\$48,45	\$56,29	\$68,40
1.4.1.1.2	Diseño de encuestas	\$112,00	\$95,20	\$110,60	\$134,40
1.4.1.1.3	Trabajo en campo	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.4.1.1.4	Análisis de resultados	\$140,00	\$119,00	\$138,25	\$168,00
1.4.1.1.5	Elaboración de informe con resultados	\$117,00	\$99,45	\$115,54	\$140,40
1.4.1.1.6	Aprobación de informe	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.4.1.1.7	Investigación de mercado culminada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.4.1.2	Matriz con perfil del cliente	\$238,00	\$202,30	\$235,03	\$285,60
1.4.1.2.1	Elaboración matriz	\$117,00	\$99,45	\$115,54	\$140,40
1.4.1.2.2	Revisión de matriz	\$116,00	\$98,60	\$114,55	\$139,20
1.4.1.2.3	Aprobación de matriz	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.4.1.2.4	Matriz del perfil del cliente diseñada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.4.1.2.5	Perfil de clientes definido y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.4.2	Manual de reportes	\$1.167,00	\$991,95	\$1.152,41	\$1.400,40
1.4.2.1	Instructivo elaboración reportes	\$462,00	\$392,70	\$456,23	\$554,40
1.4.2.1.1	Reunión con Gerente para levantar criterios de elaboración de reportes	\$57,00	\$48,45	\$56,29	\$68,40
1.4.2.1.2	Definición de los escenarios de ventas bajas, altas y promedio	\$84,00	\$71,40	\$82,95	\$100,80
1.4.2.1.3	Definición matriz RACI	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.4.2.1.4	Definición de fuentes de información	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.4.2.1.5	Elaboración de instructivo	\$173,00	\$147,05	\$170,84	\$207,60
1.4.2.1.6	Revisión de instructivo	\$87,00	\$73,95	\$85,91	\$104,40
1.4.2.1.7	Aprobación de instructivo	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.4.2.1.8	Instructivo de reportes diseñado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.4.2.2	Plan de acción	\$705,00	\$599,25	\$696,19	\$846,00
1.4.2.2.1	Definición de escenarios de ventas	\$116,00	\$98,60	\$114,55	\$139,20
1.4.2.2.2	Definición de planes de acción por cada escenario planteado	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.4.2.2.3	Matriz RACI	\$56,00	\$47,60	\$55,30	\$67,20
1.4.2.2.4	Elaboración de documento "Plan de Acción"	\$173,00	\$147,05	\$170,84	\$207,60
1.4.2.2.5	Revisión de documento "Plan de Acción"	\$116,00	\$98,60	\$114,55	\$139,20
1.4.2.2.6	Aprobación de documento "Plan de Acción"	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.4.2.2.7	Plan de acción diseñado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.4.2.2.8	Manual de reportes culminado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.4.2.2.9	Procesos de análisis de ventas finalizado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.5	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	\$935,00	\$794,75	\$923,31	\$1.122,00
1.5.1	Informe con propuestas de candidatos	\$703,00	\$597,55	\$694,21	\$843,60

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.5.1.1	Reunión con Gerente General para levantamiento de requisitos	\$54,00	\$45,90	\$53,33	\$64,80
1.5.1.2	Búsqueda de candidados	\$416,00	\$353,60	\$410,80	\$499,20
1.5.1.3	Entrevista con candidatos	\$52,00	\$44,20	\$51,35	\$62,40
1.5.1.4	Elaboración informe de resultados de entrevistas	\$109,00	\$92,65	\$107,64	\$130,80
1.5.1.5	Aprobación de informe	\$72,00	\$61,20	\$71,10	\$86,40
1.5.1.6	Informe con propuesta de candidados elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.5.2	Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	\$144,00	\$122,40	\$142,20	\$172,80
1.5.2.1	Entrevista a candidatos seleccionados	\$36,00	\$30,60	\$35,55	\$43,20
1.5.2.2	Elaboración de contrato	\$83,00	\$70,55	\$81,96	\$99,60
1.5.2.3	Aprobación de contrato	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.5.2.4	Firma de contrato	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.5.2.5	Contrato diseñado, aprobado y firmado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.5.3	Organigrama actualizado	\$88,00	\$74,80	\$86,90	\$105,60
1.5.3.1	Diseño organigrama	\$52,00	\$44,20	\$51,35	\$62,40
1.5.3.2	Aprobación organigrama	\$36,00	\$30,60	\$35,55	\$43,20
1.5.3.3	Organigrama diseñado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.5.3.4	Nuevo cargo de Jefe Marketing y Ventas acoplado a microempresa	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6	Capacitación al personal	\$6.473,00	\$5.502,05	\$6.392,09	\$7.767,60
1.6.1	Capacitación procesos CRM	\$1.028,00	\$873,80	\$1.015,15	\$1.233,60
1.6.1.1	Plan de capacitación	\$188,00	\$159,80	\$185,65	\$225,60
1.6.1.1.1	Definir contenido de nuevo proceso CRM	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.1.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.1.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.1.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$42,00	\$35,70	\$41,48	\$50,40
1.6.1.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.1.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.6.1.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.1.2	Material de capacitación	\$251,00	\$213,35	\$247,86	\$301,20
1.6.1.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.1.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$156,00	\$132,60	\$154,05	\$187,20
1.6.1.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.1.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60
1.6.1.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.1.3	Personal capacitado procesos CRM	\$490,00	\$416,50	\$483,88	\$588,00
1.6.1.3.1	Registrar asistentes	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.6.1.3.2	Ejecutar capacitación de proceso CRM	\$464,00	\$394,40	\$458,20	\$556,80
1.6.1.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.1.3.4	Capacitación procesos CRM ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.1.4	Informes resultados evaluación al personal	\$99,00	\$84,15	\$97,76	\$118,80
1.6.1.4.1	Compilación de evaluaciones	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.1.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.1.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.1.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.6.1.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.1.4.6	Capacitación proceso CRM culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.2	Capacitación procesos comerciales	\$1.052,00	\$894,20	\$1.038,85	\$1.262,40
1.6.2.1	Plan de capacitación	\$219,00	\$186,15	\$216,26	\$262,80
1.6.2.1.1	Definir contenido de nuevo proceso comercial	\$38,00	\$32,30	\$37,53	\$45,60
1.6.2.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.2.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.2.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$42,00	\$35,70	\$41,48	\$50,40
1.6.2.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$92,00	\$78,20	\$90,85	\$110,40
1.6.2.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.6.2.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.2.2	Material de capacitación	\$251,00	\$213,35	\$247,86	\$301,20
1.6.2.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.2.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$156,00	\$132,60	\$154,05	\$187,20
1.6.2.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.2.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60
1.6.2.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.2.3	Personal capacitado procesos comerciales	\$485,00	\$412,25	\$478,94	\$582,00
1.6.2.3.1	Registrar asistentes	\$7,00	\$5,95	\$6,91	\$8,40
1.6.2.3.2	Ejecutar capacitación de proceso comercial	\$464,00	\$394,40	\$458,20	\$556,80
1.6.2.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.2.3.4	Capacitación procesos comerciales ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.2.4	Informes resultados evaluación al personal	\$97,00	\$82,45	\$95,79	\$116,40
1.6.2.4.1	Compilación de evaluaciones	\$7,00	\$5,95	\$6,91	\$8,40
1.6.2.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.2.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.2.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.6.2.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.2.4.6	Capacitación procesos comercial culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.3	Capacitación procesos Marketing	\$684,00	\$581,40	\$675,45	\$820,80
1.6.3.1	Plan de capacitación	\$208,00	\$176,80	\$205,40	\$249,60
1.6.3.1.1	Definir contenido de nuevo proceso marketing	\$58,00	\$49,30	\$57,28	\$69,60
1.6.3.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.3.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.3.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$42,00	\$35,70	\$41,48	\$50,40
1.6.3.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.3.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.3.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.3.2	Material de capacitación	\$122,00	\$103,70	\$120,48	\$146,40
1.6.3.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.3.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$61,00	\$51,85	\$60,24	\$73,20

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.6.3.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.3.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.3.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.3.3	Personal capacitado procesos Marketing	\$250,00	\$212,50	\$246,88	\$300,00
1.6.3.3.1	Registrar asistentes	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.6.3.3.2	Ejecutar capacitación de proceso de marketing	\$224,00	\$190,40	\$221,20	\$268,80
1.6.3.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.3.3.4	Capacitación en proceso MKT ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.3.4	Informes resultados evaluación al personal	\$104,00	\$88,40	\$102,70	\$124,80
1.6.3.4.1	Compilación de evaluaciones	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.3.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.3.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.3.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.6.3.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.3.4.6	Capacitación procesos Marketing culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.4	Capacitación sistema web	\$733,50	\$623,48	\$724,33	\$880,20
1.6.4.1	Plan de capacitación	\$177,00	\$150,45	\$174,79	\$212,40
1.6.4.1.1	Definir contenido de nuevo sistema	\$50,00	\$42,50	\$49,38	\$60,00
1.6.4.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.4.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.4.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.6.4.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.4.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.4.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.4.2	Material de capacitación	\$235,00	\$199,75	\$232,06	\$282,00
1.6.4.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.4.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$156,00	\$132,60	\$154,05	\$187,20
1.6.4.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.4.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$44,00	\$37,40	\$43,45	\$52,80
1.6.4.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.4.3	Personal capacitado	\$239,50	\$203,58	\$236,51	\$287,40
1.6.4.3.1	Registrar asistentes	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.6.4.3.2	Ejecutar capacitación de proceso de sistema web	\$217,50	\$184,88	\$214,78	\$261,00
1.6.4.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.6.4.3.4	Capacitación en sistema web ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.4.4	Informes resultados evaluación al personal	\$82,00	\$69,70	\$80,98	\$98,40
1.6.4.4.1	Compilación de evaluaciones	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.6.4.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.6.4.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.4.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.4.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.6.4.4.6	Capacitación sistema web culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.5	Capacitación a vendedores sub-contratados	\$706,00	\$600,10	\$697,18	\$847,20
1.6.5.1	Plan de capacitación	\$223,00	\$189,55	\$220,21	\$267,60
1.6.5.1.1	Definir contenido incluyendo: catálogo de productos y perfil de clientes	\$58,00	\$49,30	\$57,28	\$69,60
1.6.5.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.6.5.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.5.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$42,00	\$35,70	\$41,48	\$50,40
1.6.5.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.5.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.5.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.5.2	Material de capacitación	\$161,00	\$136,85	\$158,99	\$193,20
1.6.5.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.5.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$66,00	\$56,10	\$65,18	\$79,20
1.6.5.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.5.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60
1.6.5.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.5.3	Vendedores capacitados	\$218,00	\$185,30	\$215,28	\$261,60
1.6.5.3.1	Registrar asistentes	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.6.5.3.2	Ejecutar capacitación	\$192,00	\$163,20	\$189,60	\$230,40
1.6.5.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.5.3.4	Capacitación ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.5.4	Informes resultados evaluación al personal	\$104,00	\$88,40	\$102,70	\$124,80
1.6.5.4.1	Compilación de evaluaciones	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.5.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.5.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.5.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.6.5.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.5.4.6	Capacitación vendedores culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.6	Capacitación sobre normales tributarias y laborales	\$760,50	\$646,43	\$750,99	\$912,60
1.6.6.1	Plan de capacitación	\$195,00	\$165,75	\$192,56	\$234,00
1.6.6.1.1	Definir contenido	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.6.6.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$60,00	\$51,00	\$59,25	\$72,00
1.6.6.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$45,00	\$38,25	\$44,44	\$54,00
1.6.6.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.6.6.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.6.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.6.6.1.7	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.6.2	Material de capacitación	\$258,00	\$219,30	\$254,78	\$309,60
1.6.6.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.6.6.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$160,00	\$136,00	\$158,00	\$192,00
1.6.6.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.6.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.6.6.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.6.3	Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales	\$207,50	\$176,38	\$204,91	\$249,00
1.6.6.3.1	Registrar asistentes	\$12,50	\$10,63	\$12,34	\$15,00
1.6.6.3.2	Ejecutar capacitación	\$180,00	\$153,00	\$177,75	\$216,00
1.6.6.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.6.3.4	Capacitación en normativa legal ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.6.4	Informes resultados evaluación al personal	\$100,00	\$85,00	\$98,75	\$120,00
1.6.6.4.1	Compilación de evaluaciones	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.6.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.6.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$50,00	\$42,50	\$49,38	\$60,00
1.6.6.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.6.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.6.4.6	Capacitación normativa legal culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.7	Capacitación sobre normas sanitarias	\$756,50	\$643,03	\$747,04	\$907,80
1.6.7.1	Plan de capacitación	\$190,00	\$161,50	\$187,63	\$228,00
1.6.7.1.1	Definir contenido	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.6.7.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.7.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.6.7.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$45,00	\$38,25	\$44,44	\$54,00
1.6.7.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$50,00	\$42,50	\$49,38	\$60,00
1.6.7.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.7.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.7.2	Material de capacitación	\$259,00	\$220,15	\$255,76	\$310,80
1.6.7.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.6.7.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$160,00	\$136,00	\$158,00	\$192,00
1.6.7.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.7.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$49,00	\$41,65	\$48,39	\$58,80
1.6.7.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.7.3	Personal operativa capacitado en normas sanitarias	\$207,50	\$176,38	\$204,91	\$249,00
1.6.7.3.1	Registrar asistentes	\$12,50	\$10,63	\$12,34	\$15,00
1.6.7.3.2	Ejecutar capacitación	\$180,00	\$153,00	\$177,75	\$216,00
1.6.7.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.7.3.4	Capacitación en normativa sanitaria ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.7.4	Informes resultados evaluación al personal	\$100,00	\$85,00	\$98,75	\$120,00
1.6.7.4.1	Compilación de evaluaciones	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.7.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.6.7.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$50,00	\$42,50	\$49,38	\$60,00
1.6.7.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.6.7.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.6.7.4.6	Capacitación normativa sanitaria culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.8	Capacitación para análisis de reportes de ventas	\$752,50	\$639,63	\$743,09	\$903,00
1.6.8.1	Plan de capacitación	\$223,00	\$189,55	\$220,21	\$267,60
1.6.8.1.1	Definir contenido	\$58,00	\$49,30	\$57,28	\$69,60
1.6.8.1.2	Definir participantes y capacitadores	\$29,00	\$24,65	\$28,64	\$34,80
1.6.8.1.3	Desarrollar cronograma de capacitación	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.8.1.4	Diseñar sistema de evaluación	\$42,00	\$35,70	\$41,48	\$50,40
1.6.8.1.5	Elaborar plan de capacitación	\$47,00	\$39,95	\$46,41	\$56,40
1.6.8.1.6	Aprobar plan de capacitación	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.8.1.7	Plan de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.8.2	Material de capacitación	\$251,00	\$213,35	\$247,86	\$301,20
1.6.8.2.1	Estructurar contenido de entrenamiento	\$28,00	\$23,80	\$27,65	\$33,60
1.6.8.2.2	Elaborar diseño de documentos con contenido de capacitación	\$156,00	\$132,60	\$154,05	\$187,20
1.6.8.2.3	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.8.2.4	Prever herramientas, medios y materiales de entrenamiento	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60
1.6.8.2.5	Material de capacitación elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.8.3	Capacitación para interpretación de reportes	\$198,50	\$168,73	\$196,02	\$238,20
1.6.8.3.1	Registrar asistentes	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.6.8.3.2	Ejecutar capacitación	\$172,50	\$146,63	\$170,34	\$207,00
1.6.8.3.3	Desarrollar evaluaciones por parte de los asistentes	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.8.3.4	Capacitación en elaboración, diseño y análisis de reportes ejecutada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.8.4	Informes resultados evaluación al personal	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.6.8.4.1	Compilación de evaluaciones	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.8.4.2	Definición criterios de cumplimiento	\$14,00	\$11,90	\$13,83	\$16,80
1.6.8.4.3	Elaborar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$33,00	\$28,05	\$32,59	\$39,60
1.6.8.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$19,00	\$16,15	\$18,76	\$22,80
1.6.8.4.5	Informe de evaluación entregado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.8.4.6	Capacitación reportería de ventas culminada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.6.8.4.7	Capacitaciones aprobadas y ejecutadas	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7	Dirección de Proyectos	\$2.474,00	\$2.102,90	\$2.443,08	\$2.968,80
1.7.1	Inicio	\$210,00	\$178,50	\$207,38	\$252,00
1.7.1.1	Acta de Constitución del Proyecto	\$125,00	\$106,25	\$123,44	\$150,00
1.7.1.1.1	Definir objetivos del proyecto	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.1.1.2	Identifica requisitos de alto nivel	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.1.1.3	Elaborar resumen cronograma	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.1.1.4	Analizar caso de negocio	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.1.1.5	Identificar interesados clave	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.1.1.6	Identificar riesgos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.1.1.7	Diseñar acta de constitución	\$45,00	\$38,25	\$44,44	\$54,00
1.7.1.1.8	Aprobar acta de constitución	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.1.1.9	Acta de constitución diseñada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.1.2	Identificación y registro de interesados	\$85,00	\$72,25	\$83,94	\$102,00
1.7.1.2.1	Reunión con Sponsor para levantamiento de información	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.7.1.2.2	Elaborar registro de interesados	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.7.1.2.3	Elaborar matriz de interesados	\$25,00	\$21,25	\$24,69	\$30,00
1.7.1.2.4	Aprobar matriz de interesados	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.1.2.5	Matriz de interesados elaborada y aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.1.2.6	Iniciación de proyecto realizado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2	Planificación	\$1.810,00	\$1.538,50	\$1.787,38	\$2.172,00
1.7.2.1	Planes de áreas de conocimiento	\$1.217,00	\$1.034,45	\$1.201,79	\$1.460,40
1.7.2.1.1	Plan Gestión del Alcance	\$63,00	\$53,55	\$62,21	\$75,60
1.7.2.1.1.1	Definir proceso para elaborar declaración de alcance	\$6,00	\$5,10	\$5,93	\$7,20
1.7.2.1.1.2	Elaborar proceso para creación EDT	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.1.3	Definir proceso para mantenimiento línea base del alcance	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.1.4	Establecer proceso para aceptación entregables	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.1.5	Aprobar plan de gestión del alcance	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.1.6	Plan de gestión del alcance aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.2	Plan Gestión de Requisitos	\$114,00	\$96,90	\$112,58	\$136,80
1.7.2.1.2.1	Definir proceso para desarrollo de requisitos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.2.2	Definir proceso para el análisis de requisitos	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.2.3	Definir roles y responsabilidades	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.2.4	Establecer criterios de priorización	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.2.5	Definir matriz de trazabilidad de requisitos	\$24,00	\$20,40	\$23,70	\$28,80
1.7.2.1.2.6	Elaborar plan de gestión de requisitos	\$25,00	\$21,25	\$24,69	\$30,00
1.7.2.1.2.7	Aprobar plan de gestión de requisitos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.2.8	Plan de gestión de requisitos aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.3	Plan Gestión del Cronograma	\$97,00	\$82,45	\$95,79	\$116,40
1.7.2.1.3.1	Desarrollo del modelo de programación del proyecto	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.3.2	Definir nivel de exactitud	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.3.3	Definir mantenimiento del modelo de programación del proyecto	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.3.4	Establecer umbrales de control	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.3.5	Establecer reglas para la medición desempeño	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.3.6	Aprobar Plan Gestión del Cronograma	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.3.7	Plan de Gestión del Cronograma aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.4	Plan de Gestión de Costos	\$225,00	\$191,25	\$222,19	\$270,00
1.7.2.1.4.1	Definir unidades de medida	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.4.2	Definir nivel de precisión de costos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.4.3	Definir nivel de exactitud de costos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.4.4	Definir umbrales de control	\$160,00	\$136,00	\$158,00	\$192,00
1.7.2.1.4.5	Establecer reglas para la medición desempeño	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.4.6	Aprobar plan de gestión de costos	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.4.7	Plan de gestión de costos aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.5	Plan Gestión de Calidad	\$135,00	\$114,75	\$133,31	\$162,00
1.7.2.1.5.1	Definir estándares de calidad	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.5.2	Definir objetivos de calidad	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.7.2.1.5.3	Establecer roles y responsabilidades	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.7.2.1.5.4	Establecer entregables y procesos del proyecto sujetos a revisión de calidad	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.5.5	Establecer actividades de control de calidad	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.5.6	Establecer procedimientos para tratamiento de no conformidades	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.5.7	Aprobar plan de gestión de calidad	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.5.8	Plan de gestión de calidad aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.6	Plan de Gestión de Recursos	\$185,00	\$157,25	\$182,69	\$222,00
1.7.2.1.6.1	Identificar recursos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.6.2	Definir procesos para adquisición de recursos	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.7.2.1.6.3	Establecer roles y responsabilidades	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.6.4	Elaborar organigrama del proyecto	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.6.5	Establecer procedimientos para definir, adquirir, gestionar y liberar los recursos del proyecto	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.7.2.1.6.6	Establecer procedimientos para capacitar y desarrollar al equipo del proyecto	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.1.6.7	Definir procedimientos para el control de recursos	\$24,00	\$20,40	\$23,70	\$28,80
1.7.2.1.6.8	Aprobar plan de gestión de recursos	\$11,00	\$9,35	\$10,86	\$13,20
1.7.2.1.6.9	Plan de Gestión de Recursos aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.7	Plan Gestión de Comunicaciones	\$71,00	\$60,35	\$70,11	\$85,20
1.7.2.1.7.1	Definir requisitos de comunicación de los interesados	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.7.2	Definir la información a comunicar	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.7.3	Establecer plazo y frecuencia de distribución de la información	\$6,00	\$5,10	\$5,93	\$7,20
1.7.2.1.7.4	Establecer roles y responsabilidades	\$6,00	\$5,10	\$5,93	\$7,20
1.7.2.1.7.5	Establecer personas y grupo responsables de recibir la información	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.7.6	Establecer métodos o tecnologías para transmitir la información	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.7.7	Aprobar Plan de Gestión de Comunicación	\$11,00	\$9,35	\$10,86	\$13,20
1.7.2.1.7.8	Plan de Gestión de Comunicación aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.8	Plan Gestión de Riesgos	\$87,00	\$73,95	\$85,91	\$104,40
1.7.2.1.8.1	Definir estrategia de riesgos	\$9,00	\$7,65	\$8,89	\$10,80
1.7.2.1.8.2	Establecer metodología para la gestión de riesgos	\$9,00	\$7,65	\$8,89	\$10,80
1.7.2.1.8.3	Definir roles y responsabilidades	\$5,00	\$4,25	\$4,94	\$6,00
1.7.2.1.8.4	Definir las necesidades de financiamiento	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.8.5	Definir un calendario para el proceso de gestión de riesgos	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.8.6	Definir actividades de gestión de riesgos	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.1.8.7	Establece categoría de riesgos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.8.8	Establecer definiciones de probabilidad e impacto de riesgos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.8.9	Aprobar plan de gestión de riesgos	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.8.10	Plan de gestión de riesgos aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.9	Plan de Gestión de Adquisiciones	\$65,00	\$55,25	\$64,19	\$78,00
1.7.2.1.9.1	Definir los tipos de contratos a utilizar	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.9.2	Establecer el cronograma de adquisiciones	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.7.2.1.9.3	Establecer roles y responsabilidades	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.2.1.9.4	Establecer las garantías de cumplimiento de los contratos	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.9.5	Aprobar plan de gestión de adquisiciones	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.9.6	Plan de gestión de adquisiciones aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.10	Plan de Gestión de Involucrados	\$175,00	\$148,75	\$172,81	\$210,00
1.7.2.1.10.1	Analizar interesados	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.7.2.1.10.2	Elaborar matriz de priorización de interesados	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.7.2.1.10.3	Establecer estrategia para involucrar a interesados	\$40,00	\$34,00	\$39,50	\$48,00
1.7.2.1.10.4	Aprobar plan de gestión de involucrados	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.2.1.10.5	Plan de Gestión de involucrados aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.1.10.6	Planes de áreas de conocimiento aprobados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.2	Componentes adicionales	\$167,00	\$141,95	\$164,91	\$200,40
1.7.2.2.1	Plan de Gestión de Cambios	\$76,00	\$64,60	\$75,05	\$91,20
1.7.2.2.1.1	Establecer roles y responsabilidades	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.2.1.2	Definir proceso para la gestión de cambios	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.7.2.2.1.3	Definir herramientas para la gestión de cambios	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.7.2.2.1.4	Aprobar Plan de Gestión de Cambios	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.2.1.5	Plan de Gestión de Cambios aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.2.2	Plan de Gestión de la Configuración	\$91,00	\$77,35	\$89,86	\$109,20
1.7.2.2.2.1	Establecer roles y responsabilidades	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.2.2.2.2	Definir proceso para almacenamiento, seguridad y recuperación de la información	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.7.2.2.2.3	Establecer los ítems de la configuración	\$36,00	\$30,60	\$35,55	\$43,20
1.7.2.2.2.4	Aprobar plan de gestión de la configuración	\$17,00	\$14,45	\$16,79	\$20,40
1.7.2.2.2.5	Plan de gestión de configuración aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.2.2.6	Componentes adicionales aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.3	Línea base	\$426,00	\$362,10	\$420,68	\$511,20
1.7.2.3.1	Línea base del alcance	\$174,00	\$147,90	\$171,83	\$208,80
1.7.2.3.1.1	Elaborar el enunciado del alcance	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.7.2.3.1.2	Elaborar la EDT	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.7.2.3.1.3	Elaborar el diccionario de la EDT	\$80,00	\$68,00	\$79,00	\$96,00
1.7.2.3.1.4	Elaborar línea base del alcance	\$35,00	\$29,75	\$34,56	\$42,00
1.7.2.3.1.5	Aprobar línea base del alcance	\$11,00	\$9,35	\$10,86	\$13,20
1.7.2.3.1.6	Línea base del alcance aprobada	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.3.2	Línea base de cronograma	\$159,00	\$135,15	\$157,01	\$190,80
1.7.2.3.2.1	Definir las actividades	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60
1.7.2.3.2.2	Estimar la duración de las actividades	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.7.2.3.2.3	Elaborar el cronograma del proyecto	\$48,00	\$40,80	\$47,40	\$57,60
1.7.2.3.2.4	Elaborar la línea base del cronograma	\$23,00	\$19,55	\$22,71	\$27,60
1.7.2.3.2.5	Aprobar la línea base del cronograma	\$22,00	\$18,70	\$21,73	\$26,40
1.7.2.3.2.6	Línea base de cronograma aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.3.3	Línea base de costo	\$93,00	\$79,05	\$91,84	\$111,60
1.7.2.3.3.1	Identificar los recursos	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.2.3.3.2	Estimar los costos	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60

EDT	Nombre de tarea	Costo Esperado (cE)	Optimista (cO).	Más Probable (cM).	Pesimista (cP).
1.7.2.3.3.3	Determinar el presupuesto	\$18,00	\$15,30	\$17,78	\$21,60
1.7.2.3.3.4	Elaborar línea base de costo	\$23,00	\$19,55	\$22,71	\$27,60
1.7.2.3.3.5	Aprobar línea base de costo	\$22,00	\$18,70	\$21,73	\$26,40
1.7.2.3.3.6	Línea base de costo aprobada	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.3.3.7	Línea base de proyecto definida	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.2.3.3.8	Plan de Dirección de Proyecto aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.3	Monitoreo y Control	\$259,00	\$220,15	\$255,76	\$310,80
1.7.3.1	Reuniones de avances	\$115,00	\$97,75	\$113,56	\$138,00
1.7.3.1.1	Definir cronograma de reuniones	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.3.1.2	Envío de cronograma a interesados	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.3.1.3	Presentar informe de estado del proyeco	\$60,00	\$51,00	\$59,25	\$72,00
1.7.3.1.4	Efectuar retroalimentación	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.3.1.5	Reuniones de avances ejecutadas	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.3.2	Informes de estado del proyecto	\$144,00	\$122,40	\$142,20	\$172,80
1.7.3.2.1	Informe de avance 1	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.2	Informe de avance 2	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.3	Informe de avance 3	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.4	Informe de avance 4	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.5	Informe de avance 5	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.6	Informe de avance 6	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.7	Informe de avance 7	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.8	Informe de avance 8	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.9	Informe de avance 9	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.10	Informe de avance 10	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.11	Informe de avance 11	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.3.2.12	Informe de avance 12	\$12,00	\$10,20	\$11,85	\$14,40
1.7.4	Cierre	\$195,00	\$165,75	\$192,56	\$234,00
1.7.4.1	Informe de cierre	\$95,00	\$80,75	\$93,81	\$114,00
1.7.4.1.1	Revisión de documentación del proyecto	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.4.1.2	Generación de lecciones aprendidas	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.4.1.3	Elaborar informe de resultados	\$25,00	\$21,25	\$24,69	\$30,00
1.7.4.1.4	Revisar informe de resultados	\$20,00	\$17,00	\$19,75	\$24,00
1.7.4.1.5	Aprobar informe de resultados	\$10,00	\$8,50	\$9,88	\$12,00
1.7.4.1.6	Informe de resultados del proyecto elaborado y aprobado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
1.7.4.2	Acta de cierre	\$100,00	\$85,00	\$98,75	\$120,00
1.7.4.2.1	Efectuar transferencia formal a la operación	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.7.4.2.2	Elaborar acta de cierre	\$25,00	\$21,25	\$24,69	\$30,00
1.7.4.2.3	Revisar acta de cierre	\$15,00	\$12,75	\$14,81	\$18,00
1.7.4.2.4	Firmar acta de cierre	\$30,00	\$25,50	\$29,63	\$36,00
1.7.4.2.5	Proyecto cerrado	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

Anexo 17 Métricas de calidad por entregable

EDT	Entregables de Trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Responsable	Actividades de Prevención	Actividades de Control	KPIs Calidad	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
1.1.1.1	Procesos MKT	BPMN (Business Process Model and Notation) ISO 9001 2015	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de los flujos de procesos versus norma ISO	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.1.1.2	Procesos Comerciales	BPMN (Business Process Model and Notation) ISO 9001 2015	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de los flujos de procesos versus norma ISO	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.1.1.3	Procesos CRM	BPMN (Business Process Model and Notation) ISO 10002 Gestión de Reclamaciones, Satisfacción del Cliente ISO 9001 2015	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de los flujos de procesos versus norma ISO	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.1.2	Manuales	Norma ISO 9001 2015	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de los manuales de procesos versus norma ISO	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.2.1	Requerimientos legales y sanitarios identificados	Listado de regulaciones de las entidades definidas por el consultor JDG Services	Director de Proyectos JDG Services	Revisión de informes elaborados por consultor versus	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5

EDT	Entregables de Trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Responsable	Actividades de Prevención	Actividades de Control	KPIs Calidad	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
				requerimientos iniciales					
1.2.2	Acoplamiento de operativa a requisitos	Diseño empaques bajo Reglamentos de las entidades definidas por el consultor JDG Services Manuales bajo norma ISO 9001 2015	Director de Proyectos JDG Services	Revisión de manuales y diseño de empaques versus infomes finales de priorización de requisitos liberados por consultor	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de manuales y diseño de emapques posteriores al primer borrador	<= 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.3.1.1	Diseño	ISO 12207 Information Technology / Software Life Cycle Processes	Rightek	Revisión de los documentos funcionales y técnicos	Aprobación Director del Proyecto	Número de requerimientos no atendidos	0	mayor o igual a 1 y menor o igual a 3	> 3
1.3.1.2	Equipos de cómputo y servicios	Características de los equipos acorde a los requisitos definidos por el Sponsor y Consultor de Sistemas	Rightek	Revisión del detalle de las características técnicas del fabricante versus los requisitos definidos por el consultor	Aprobación Director del Proyecto	Número de defectos identificados durante instalación	<= 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.3.1.3	Desarrollo del sistema	ISO/IEC 9126-3 Métricas internas de calidad del producto del software / Métrica de Adecuidad	Rightek	Revisión de documentos de diseño funcionales y técnicos	Aprobación Director del Proyecto	Número de requerimientos no implentados en el sistema	0	mayor o igual a 1 y menor o igual a 3	> 3

EDT	Entregables de Trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Responsable	Actividades de Prevención	Actividades de Control	KPIs Calidad	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
		ISO/IEC 9126-3 Métricas internas de calidad del producto del software / Funciones evidentes (Métrica de entendibilidad)	Rightek	Revisión de documentos de diseño funcionales y técnicos	Aprobación Director del Proyecto	Números de funciones evidentes al usuario versus número total de funciones	100%	mayor o igual a 90% menor o igual a 100%	menor a 90%
		ISO/IEC 9126-3 Métricas internas de calidad del producto del software / Suficiencia en las pruebas	Rightek	Revisión de plan de pruebas internas	Pruebas internas con Director de Proyectos	Número de incidencias presentadas durante las pruebas	0	mayor o igual a 1 y menor o igual a 3	> 3
1.3.1.4	Puesta en producción	ISO/IEC 9126-3 Métricas internas de calidad del producto del software / Suficiencia en las pruebas	Rightek	Revisión de plan de pruebas con usuarios finales (Sponsor del Proyecto)	Pruebas internas con Sponsor del Proyecto	Número de incidencias presentadas durante las pruebas	0	mayor o igual a 1 y menor o igual a 3	> 3
1.3.1.5	Estabilización	ISO/IEC 9126-3 Métricas internas de calidad del producto del software / Comportamiento del sistema en el tiempo	Rightek	Revisión del informe de incidencias presentadas durante los meses posteriores a la salida en vivo	Aprobación Director del Proyecto	Tiempo de respuesta del sistema para completar una tarea	<= 3 seg	mayor o igual a 4 seg y menor o igual a 10 seg	> 10 seg
		ISO/IEC 9126-3 Métricas internas de calidad del producto del software / Utilización de recursos	Rightek	Revisión del informe de incidencias presentadas durante los meses posteriores a	Aprobación Director del Proyecto	Número de tareas que puede completar en 10 segundos versus número de tareas	mayor al 99%	Entre 95% y 99%	menor al 95%

EDT	Entregables de Trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Responsable	Actividades de Prevención	Actividades de Control	KPIs Calidad	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
				la salida en vivo		solicitadas en ese mismo tiempo			
1.3.2	Esquema de comisiones	Procedimientos de cálculo definido por consultor Negocios&Estrategias	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión del informe de las reglas comerciales	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	<= 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.3.3	Vendedores sub-contratados	Experiencia comprobable de al menos 2 años en ventas de consumo masivo Sin antecedentes penales	Director de Proyectos RPStrategic&Consulting	Revisión de las hojas de vida y cartas de recomendación de los postulantes	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de hojas de vida de candidatos rechazadas	<= 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.4.1	Perfil de clientes	ISO 20252 Investigación de mercado, de opinión y social, incluidos los conocimientos y el análisis de datos - Vocabulario y requisitos de servicio	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisar el informe de investigación de mercado	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	<= 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.4.2	Manual de reportes	Manuales bajo norma ISO 9001 2015	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de los manuales de reportes	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento posteriores al primer borrador	<= 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.5	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	Experiencia comprobable de por lo menos 3 años en ventas de consumo masivo Sin antecedentes penales	Director de Proyectos RPStrategic&Consulting	Revisión de las hojas de vida y cartas de recomendación	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de hojas de vida de candidatos rechazadas	<= 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5

EDT	Entregables de Trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Responsable	Actividades de Prevención	Actividades de Control	KPIs Calidad	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
				Revisión de los postulantes					
1.6.1	Capacitación procesos CRM	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3
1.6.2	Capacitación procesos comerciales	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3
1.6.3	Capacitación procesos Marketing	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3
1.6.4	Capacitación sistema web	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos RPSstrategic&Consulting	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3
1.6.5	Capacitación a vendedores sub-contratados	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3

EDT	Entregables de Trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Responsable	Actividades de Prevención	Actividades de Control	KPIs Calidad	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
1.6.6	Capacitación sobre normales tributarias y laborales	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos JDG Services	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3
1.6.7	Capacitación sobre normas sanitarias	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos JDG Services	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3
1.6.8	Capacitación para análisis de reportes de ventas	Formato de evaluación de capacitaciones definido por la empresa consultora	Director de Proyectos Negocios & Estrategias	Revisión de evaluaciones de capacitaciones	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de participantes que no aprobaron la evaluación	≤ 1	mayor o igual a 2 y menor o igual a 3	> 3
1.7.1	Inicio	Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK)	Director de Proyectos	Revisión por parte del Director de Proyectos	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de modificaciones realizadas al plan de dirección del proyecto	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.7.2.1	Planes de áreas de conocimiento	Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK)	Director de Proyectos	Revisión por parte del Director de Proyectos	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de modificaciones realizadas al plan de dirección del proyecto	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.7.2.2	Componentes adicionales	Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK)	Director de Proyectos	Revisión por parte del Director de Proyectos	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de modificaciones realizadas al plan de dirección del proyecto	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5

EDT	Entregables de Trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Responsable	Actividades de Prevención	Actividades de Control	KPIs Calidad	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
1.7.2.3	Línea base	Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK)	Director de Proyectos	Revisión por parte del Director de Proyectos	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de modificaciones realizadas a línea base del proyecto aprobada	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.7.3	Monitoreo y Control	Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK)	Director de Proyectos	Revisión por parte del Director de Proyectos	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de modificaciones realizadas a los informes de avances del proyecto	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5
1.7.4	Cierre	Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK)	Director de Proyectos	Revisión por parte del Director de Proyectos	Aprobación Sponsor del Proyecto	Número de versiones de documento de cierre del proyecto posteriores al primer borrador	≤ 2	mayor o igual a 3 y menor o igual a 5	> 5

Anexo 18 Herramientas de control y gestión de la calidad

Entregable	GESTIONAR LA CALIDAD				CONTROLAR LA CALIDAD				
	Análisis de procesos	Análisis de causa raíz	Diagramas de flujo	Resolución de problemas	Listas de verificación	Revisiones del desempeño	Inspección	Pruebas / evaluaciones de productos	Reuniones
1.1.1.1 Procesos MKT	X	X	X		X		X		
1.1.1.2 Procesos Comerciales	X	X	X		X		X		
1.1.1.3 Procesos CRM	X	X	X		X		X		
1.1.2 Manuales	X				X				
1.2.1 Requerimientos legales y sanitarios identificados	X	X		X	X				X
1.2.2 Acoplamiento de operativa a requisitos	X	X		X	X				X
1.3.1.1 Diseño	X		X						X
1.3.1.2 Equipos de cómputo y servicios	X				X		X		X
1.3.1.3 Desarrollo del sistema	X	X	X	X	X	X			X
1.3.1.4 Puesta en producción	X	X		X	X	X	X	X	X
1.3.1.5 Estabilización	X	X		X	X	X			X
1.3.2 Esquema de comisiones	X		X		X				
1.3.3 Vendedores sub-contratados	X				X		X		X
1.4.1 Perfil de clientes	X		X		X				
1.4.2 Manual de reportes	X		X		X				
1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	X				X		X		
1.6.1 Capacitación procesos CRM	X	X		X	X		X		
1.6.2 Capacitación procesos comerciales	X	X		X	X		X		

Entregable	GESTIONAR LA CALIDAD				CONTROLAR LA CALIDAD				
	Análisis de procesos	Análisis de causa raíz	Diagramas de flujo	Resolución de problemas	Listas de verificación	Revisiones del desempeño	Inspección	Pruebas / evaluaciones de productos	Reuniones
1.6.3 Capacitación procesos Marketing	X	X		X	X		X		
1.6.4 Capacitación sistema web	X	X		X	X		X		
1.6.5 Capacitación a vendedores sub-contratados	X	X		X	X		X		
1.6.6 Capacitación sobre normales tributarias y laborales	X	X		X	X		X		
1.6.7 Capacitación sobre normas sanitarias	X	X		X	X		X		
1.6.8 Capacitación para análisis de reportes de ventas	X	X		X	X		X		
1.7.1 Inicio	X				X				
1.7.2.1 Planes de áreas de conocimiento	X				X				
1.7.2.2 Componentes adicionales	X				X				
1.7.2.3 Línea base	X				X				
1.7.3 Monitoreo y Control	X				X				
1.7.4 Cierre	X				X				

Anexo 19 Costo de la calidad

EDT	Tipo actividad	Nombre de tarea	Costo
1.1		Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales	\$280,00
1.1.1.1		Procesos MKT	\$80,00
1.1.1.1.1		Diagrama de flujo del proceso	\$56,00
1.1.1.1.1.4	Controlar	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	\$56,00
1.1.1.1.2		Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	\$24,00
1.1.1.1.2.6	Controlar	Aprobar descripciones de funciones	\$24,00
1.1.1.2		Procesos Comerciales	\$85,00
1.1.1.2.1		Diagrama de flujo del proceso	\$56,00
1.1.1.2.1.4	Controlar	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	\$56,00
1.1.1.2.2		Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	\$29,00
1.1.1.2.2.6	Controlar	Aprobar descripciones de funciones	\$29,00
1.1.1.3		Procesos CRM	\$115,00
1.1.1.3.1		Diagrama de flujo del proceso	\$96,00
1.1.1.3.1.4	Controlar	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	\$96,00
1.1.1.3.2		Descriptivo de funciones para puestos de trabajo	\$19,00
1.1.1.3.2.6	Controlar	Aprobar descripciones de funciones	\$19,00
1.1.2		Manuales	\$0,00
1.1.2.1		Manual políticas y procedimientos - Marketing	\$0,00
1.1.2.2		Manual políticas y procedimientos - Comerciales	\$0,00
1.1.2.3		Manual políticas y procedimientos - CRM	\$0,00
1.2		Situación legal regularizada	\$205,00
1.2.1		Requerimientos legales y sanitarios identificados	\$170,00
1.2.1.1		Informe resultados identificación requerimientos legales	\$50,00
1.2.1.1.5	Controlar	Revisión de informe	\$50,00
1.2.1.2		Informe análisis priorización resultados legales	\$120,00
1.2.1.2.6	Controlar	Revisión del informe	\$120,00
1.2.2		Acoplamiento de operativa a requisitos	\$35,00
1.2.2.1		Diseño de empaques acoplado a requisitos antes de control	\$15,00
1.2.2.1.5	Controlar	Revisión de diseño e informe	\$15,00
1.2.2.2		Procedimientos operativos y administrativos diseñados	\$20,00

EDT	Tipo actividad	Nombre de tarea	Costo
1.2.2.2.8	Controlar	Aprobar manuales	\$20,00
1.3		Diseño Esquema de Integración	\$798,00
1.3.1.1		Diseño	\$100,00
1.3.1.1.1		Documento de Diseño Funcional	\$80,00
1.3.1.1.1.4	Controlar	Revisión documento de diseño con Director de Proyecto	\$80,00
1.3.1.1.2		Documento de Diseño Técnico	\$20,00
1.3.1.1.2.4	Controlar	Revisar documento	\$20,00
1.3.1.2		Equipos de cómputo y servicios	\$15,00
1.3.1.2.1		Laptops adquiridas	\$0,00
1.3.1.2.2		Hosting adquirido	\$15,00
1.3.1.2.2.4	Controlar	Aprobación de informe	\$15,00
1.3.1.3		Desarrollo del sistema	\$260,00
1.3.1.3.1		Desarrollo culminado en ambiente calidad	\$0,00
1.3.1.3.2		Plan de pruebas internas	\$40,00
1.3.1.3.2.3	Gestionar	Determinar pruebas a realizarse	\$40,00
1.3.1.3.3		Informe de culminación de desarrollo	\$220,00
1.3.1.3.3.1	Controlar	Ejecución de pruebas internas	\$80,00
1.3.1.3.3.2	Controlar	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	\$80,00
1.3.1.3.3.3	Controlar	Ejecución de pruebas internas fallidas	\$40,00
1.3.1.3.3.6	Controlar de desarrollo	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	\$20,00
1.3.1.4		Puesta en producción	\$360,00
1.3.1.4.1		Plan de puesta en producción	\$40,00
1.3.1.4.1.2	Gestionar	Definición actividades para lanzamiento ambiente productivo	\$40,00
1.3.1.4.2		Plan de pruebas con usuarios finales	\$40,00
1.3.1.4.2.3	Gestionar	Determinar pruebas a realizarse	\$40,00
1.3.1.4.3		Informe de puesta en producción	\$280,00
1.3.1.4.3.2	Controlar	Ejecución de pruebas en ambiente productivo	\$100,00
1.3.1.4.3.3	Controlar	Corrección de escenarios de pruebas fallidas	\$80,00
1.3.1.4.3.4	Controlar	Re-ejecución de pruebas fallidas	\$75,00
1.3.1.4.3.7	Controlar de desarrollo	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	\$25,00

EDT	Tipo actividad	Nombre de tarea	Costo
1.3.1.5		Estabilización	\$40,00
1.3.1.5.1		Plan estabilización	\$30,00
1.3.1.5.1.4	Gestionar	Aprobación del plan de estabilización	\$30,00
1.3.1.5.2		Informe incidentes	\$10,00
1.3.1.5.2.3	Controlar	Aprobación de informe	\$10,00
1.3.2.1		Reglas comerciales	\$115,00
1.3.2.1.1	Gestionar	Reunión con Gerente General para levantamiento de criterios	\$58,00
1.3.2.1.4	Controlar	Revisión de informe	\$57,00
1.3.2.2		Instructivo para cálculo de comisiones	\$80,00
1.3.2.2.1	Gestionar	Reunión con Gerente para levantamiento de requisitos	\$38,00
1.3.2.2.3	Controlar	Revisión instructivo	\$42,00
1.3.3		Vendedores sub-contratados	\$23,00
1.3.3.1		Informe con propuesta de candidatos	\$18,00
1.3.3.1.4	Controlar	Aprobación de informe	\$18,00
1.3.3.2		Contratos comerciales firmados con vendedores	\$5,00
1.3.3.2.3	Controlar	Aprobación de contrato	\$5,00
1.4		Diseño procesos análisis de ventas	\$348,00
1.4.1		Perfil de clientes	\$145,00
1.4.1.1		Informe resultados de la investigación de mercado	\$29,00
1.4.1.1.6	Controlar	Aprobación de informe	\$29,00
1.4.1.2		Matriz con perfil del cliente	\$116,00
1.4.1.2.2	Controlar	Revisión de matriz	\$116,00
1.4.2		Manual de reportes	\$203,00
1.4.2.1		Instructivo elaboración reportes	\$87,00
1.4.2.1.6	Controlar	Revisión de instructivo	\$87,00
1.4.2.2		Plan de acción	\$116,00
1.4.2.2.5	Controlar	Revisión de documento "Plan de Acción"	\$116,00
1.5		Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas	\$123,00
1.5.1		Informe con propuestas de candidatos	\$72,00
1.5.1.5	Controlar	Aprobación de informe	\$72,00
1.5.2		Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	\$15,00

EDT	Tipo actividad	Nombre de tarea	Costo
1.5.2.3	Controlar	Aprobación de contrato	\$15,00
1.5.3		Organigrama actualizado	\$36,00
1.5.3.2	Controlar	Aprobación organigrama	\$36,00
1.6		Capacitación al personal	\$457,00
1.6.1		Capacitación procesos CRM	\$58,00
1.6.1.1		Plan de capacitación	\$29,00
1.6.1.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$29,00
1.6.1.2		Material de capacitación	\$19,00
1.6.1.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00
1.6.1.3		Personal capacitado procesos CRM	\$0,00
1.6.1.4		Informes resultados evaluación al personal	\$10,00
1.6.1.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$10,00
1.6.2		Capacitación procesos comerciales	\$53,00
1.6.2.1		Plan de capacitación	\$5,00
1.6.2.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$5,00
1.6.2.2		Material de capacitación	\$19,00
1.6.2.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00
1.6.2.3		Personal capacitado procesos comerciales	\$0,00
1.6.2.4		Informes resultados evaluación al personal	\$29,00
1.6.2.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$29,00
1.6.3		Capacitación procesos Marketing	\$67,00
1.6.3.1		Plan de capacitación	\$19,00
1.6.3.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$19,00
1.6.3.2		Material de capacitación	\$19,00
1.6.3.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00
1.6.3.3		Personal capacitado procesos Marketing	\$0,00
1.6.3.4		Informes resultados evaluación al personal	\$29,00
1.6.3.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$29,00
1.6.4		Capacitación sistema web	\$45,00
1.6.4.1		Plan de capacitación	\$15,00
1.6.4.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$15,00

EDT	Tipo actividad	Nombre de tarea	Costo
1.6.4.2		Material de capacitación	\$15,00
1.6.4.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$15,00
1.6.4.3		Personal capacitado	\$0,00
1.6.4.4		Informes resultados evaluación al personal	\$15,00
1.6.4.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$15,00
1.6.5		Capacitación a vendedores sub-contratados	\$67,00
1.6.5.1		Plan de capacitación	\$19,00
1.6.5.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$19,00
1.6.5.2		Material de capacitación	\$19,00
1.6.5.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00
1.6.5.3		Vendedores capacitados	\$0,00
1.6.5.4		Informes resultados evaluación al personal	\$29,00
1.6.5.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$29,00
1.6.6		Capacitación sobre normales tributarias y laborales	\$50,00
1.6.6.1		Plan de capacitación	\$10,00
1.6.6.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$10,00
1.6.6.2		Material de capacitación	\$20,00
1.6.6.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$20,00
1.6.6.3		Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales	\$0,00
1.6.6.4		Informes resultados evaluación al personal	\$20,00
1.6.6.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$20,00
1.6.7		Capacitación sobre normas sanitarias	\$60,00
1.6.7.1		Plan de capacitación	\$20,00
1.6.7.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$20,00
1.6.7.2		Material de capacitación	\$20,00
1.6.7.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$20,00
1.6.7.3		Personal operativa capacitado en normas sanitarias	\$0,00
1.6.7.4		Informes resultados evaluación al personal	\$20,00
1.6.7.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$20,00
1.6.8		Capacitación para análisis de reportes de ventas	\$57,00

EDT	Tipo actividad	Nombre de tarea	Costo
1.6.8.1		Plan de capacitación	\$19,00
1.6.8.1.6	Controlar	Aprobar plan de capacitación	\$19,00
1.6.8.2		Material de capacitación	\$19,00
1.6.8.2.3	Controlar	Revisar y aprobar diseño de documentos	\$19,00
1.6.8.3		Capacitación para interpretación de reportes	\$0,00
1.6.8.4		Informes resultados evaluación al personal	\$19,00
1.6.8.4.4	Controlar	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	\$19,00
1.7		Dirección de Proyectos	\$394,00
1.7.1		Inicio	\$20,00
1.7.1.1		Acta de Constitución del Proyecto	\$10,00
1.7.1.1.8	Controlar	Aprobar acta de constitución	\$10,00
1.7.1.2		Identificación y registro de interesados	\$10,00
1.7.1.2.4	Controlar	Aprobar matriz de interesados	\$10,00
1.7.2.1		Planes de áreas de conocimiento	\$237,00
1.7.2.1.1		Plan Gestión del Alcance	\$15,00
1.7.2.1.1.5	Controlar	Aprobar plan de gestión del alcance	\$15,00
1.7.2.1.2		Plan Gestión de Requisitos	\$10,00
1.7.2.1.2.7	Controlar	Aprobar plan de gestión de requisitos	\$10,00
1.7.2.1.3		Plan Gestión del Cronograma	\$0,00
1.7.2.1.4		Plan de Gestión de Costos	\$15,00
1.7.2.1.4.6	Controlar	Aprobar plan de gestión de costos	\$15,00
1.7.2.1.5		Plan Gestión de Calidad	\$135,00
1.7.2.1.5.1	Gestionar	Definir estándares de calidad	\$10,00
1.7.2.1.5.2	Gestionar	Definir objetivos de calidad	\$40,00
1.7.2.1.5.3	Gestionar	Establecer roles y responsabilidades	\$30,00
1.7.2.1.5.4	Gestionar	Establecer entregables y procesos del proyecto sujetos a revisión de calidad	\$20,00
1.7.2.1.5.5	Gestionar	Establecer actividades de control de calidad	\$10,00
1.7.2.1.5.6	Gestionar	Establecer procedimientos para tratamiento de no conformidades	\$10,00
1.7.2.1.5.7	Controlar	Aprobar plan de gestión de calidad	\$15,00
1.7.2.1.6		Plan de Gestión de Recursos	\$11,00

EDT	Tipo actividad	Nombre de tarea	Costo
1.7.2.1.6.8	Controlar	Aprobar plan de gestión de recursos	\$11,00
1.7.2.1.7		Plan Gestión de Comunicaciones	\$11,00
1.7.2.1.7.7	Controlar	Aprobar Plan de Gestión de Comunicación	\$11,00
1.7.2.1.8		Plan Gestión de Riesgos	\$10,00
1.7.2.1.8.9	Controlar	Aprobar plan de gestión de riesgos	\$10,00
1.7.2.1.9		Plan de Gestión de Adquisiciones	\$15,00
1.7.2.1.9.5	Controlar	Aprobar plan de gestión de adquisiciones	\$15,00
1.7.2.1.10		Plan de Gestión de Involucrados	\$15,00
1.7.2.1.10.4	Controlar	Aprobar plan de gestión de involucrados	\$15,00
1.7.2.2		Componentes adicionales	\$37,00
1.7.2.2.1		Plan de Gestión de Cambios	\$20,00
1.7.2.2.1.4	Controlar	Aprobar Plan de Gestión de Cambios	\$20,00
1.7.2.2.2		Plan de Gestión de la Configuración	\$17,00
1.7.2.2.2.4	Controlar	Aprobar plan de gestión de la configuración	\$17,00
1.7.2.3		Línea base	\$55,00
1.7.2.3.1		Línea base del alcance	\$11,00
1.7.2.3.1.5	Controlar	Aprobar línea base del alcance	\$11,00
1.7.2.3.2		Línea base de cronograma	\$22,00
1.7.2.3.2.5	Controlar	Aprobar la línea base del cronograma	\$22,00
1.7.2.3.3		Línea base de costo	\$22,00
1.7.2.3.3.5	Controlar	Aprobar línea base de costo	\$22,00
1.7.4		Cierre	\$45,00
1.7.4.1		Informe de cierre	\$30,00
1.7.4.1.1	Controlar	Revisión de documentación del proyecto	\$20,00
1.7.4.1.5	Controlar	Aprobar informe de resultados	\$10,00
1.7.4.2		Acta de cierre	\$15,00
1.7.4.2.3	Controlar	Revisar acta de cierre	\$15,00

Anexo 20 Matriz de Comunicaciones

Información Proporcionada	Formato	Contenido	ID EDT	EDT	Nivel de Detalle	Método de Comunicación	Responsable	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Frecuencia de Comunicación	Nivel de privacidad
Iniciación del Proyecto	Acta de Constitución del Proyecto	-Datos y comunicación sobre la iniciación del proyecto -Propósito -Objetivos -Entregables -Grupo de Interés -Riesgos -Beneficios -Supuestos	1.7.1.1	Acta de Constitución del Proyecto	Medio	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Director de Proyectos	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Privada
Iniciación del Proyecto	Registro de interesados	-Listado inicial de interesados claves -Evaluación poder e influencia -Registro de Interesados -Matriz de Interesados	1.7.1.2	Identificación y registro de interesados	Medio	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Director de Proyectos	Sponsor del Proyecto	HardCopy	Una sola vez	Privada

Información Proporcionada	Formato	Contenido	ID EDT	EDT	Nivel de Detalle	Método de Comunicación	Responsable	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Frecuencia de Comunicación	Nivel de Privacidad
Planificación del proyecto	Plan para la Dirección del Proyecto	Planes detallados de las áreas de conocimiento: Plan Gestión del Alcance Plan Gestión de Requisitos Plan Gestión del Cronograma Plan de Gestión de Costos Plan Gestión de Calidad Plan de Gestión de Recursos Plan Gestión de Comunicaciones Plan Gestión de Riesgos Plan de Gestión de Adquisiciones Plan de Gestión de Involucrados Plan de Gestión de Cambios Plan de Gestión de la Configuración Línea base del alcance Línea base de cronograma Línea base de costo	1.7.2	Plan para la Dirección del Proyecto	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Director de Proyectos	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Privada
Ejecución del Proyecto	Informe de culminación de flujos de procesos	Informe con flujos de procesos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes	1.1.1	Diseño de procesos	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Director de Proyectos	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Privada

Información Proporcionada	Formato	Contenido	ID EDT	EDT	Nivel de Detalle	Método de Comunicación	Responsable	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Frecuencia de Comunicación	Nivel de privacidad
Ejecución del Proyecto	Manuales	Manuales de procesos y procedimientos de marketing, comerciales y gestión de relaciones con clientes	1.1.2	Manuales	Alto	Pull	Director de Proyectos	Sponsor del Proyecto Jefe MKT y Ventas Operadores	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Informe análisis priorización requisitos legales	Informe análisis priorización requisitos legales identificados por el proveedor JDG Services y que fueron aprobados por el Sponsor del Proyecto	1.2.1	Informe análisis priorización requisitos legales	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	JDG Services	Sponsor del Proyecto Director de Proyectos	PDF/HardCopy	Una sola vez	Privada
Ejecución del Proyecto	Informe con el diseño de empaques acoplado a requisitos antes de control	Informe con el nuevo diseño del empaque para presentaciones de 170 y 400 gramos	1.2.2.1	Diseño de empaques acoplado a requisitos antes de control	Alto	Push	Renè Carrera (Proveedor empaques)	Sponsor del Proyecto Director de Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Privada
Ejecución del Proyecto	Manuales de procedimientos operativos y administrativos	Manuales de procesos y procedimientos administrativos y operativos conteniendo los lineamientos y reglamentos identificados por el proveedor JDG Services en el informe de requisitos legales y sanitarios.	1.2.2.2	Procedimientos operativos y administrativos diseñados	Alto	Push	JDG Services	Sponsor del Proyecto Operadores	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Informe de culminación de desarrollo	Informe de resultado de pruebas internas Informe de culminación de desarrollo	1.3.1.3.3	Informe de culminación de desarrollo	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Rightek	Director de Proyectos	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública

Información Proporcionada	Formato	Contenido	ID EDT	EDT	Nivel de Detalle	Método de Comunicación	Responsable	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Frecuencia de Comunicación	Nivel de privacidad
Ejecución del Proyecto	Informe con resultado de puesta en producción	Informe final de resultados de pruebas Informe de puesta en producción	1.3. 1.4	Puesta en producción	Alto	Push	Rightek	Sponsor del Proyecto Director de Proyectos	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Informe del resultado de la estabilización del sistema	Informe de incidentes presentados y resueltos durante el periodo de monitoreo del sistema de gestión de pedidos via web	1.3. 1.5	Estabilización	Medio	Push	Rightek	Sponsor del Proyecto Director de Proyectos	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Equipos de cómputo y servicios	Instalación de equipos de cómputo y servicio de hosting	1.3. 1.2	Equipos de cómputo y servicios	Medio	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Rightek	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Informe con esquema de comisiones	Informe con reglas comerciales propuestas Informe con instructivo de cálculo de comisiones	1.3. 2	Esquema de comisiones	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Consultor Negocios & Estrategias	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Informe con propuesta de candidatos para sub-contratar Contratos	Informe con propuesta de candidatos para sub-contratar. Este informe contendrá las evaluaciones efectuadas a los candidatos preseleccionados indicando la puntuación por cada competencia requerida Plantillas de contratos listo para firma	1.3. 3	Informe con propuesta de candidatos para sub-contratar Contratos	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Consultor RPStrategic&Consulting	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública

Información Proporcionada	Formato	Contenido	ID EDT	EDT	Nivel de Detalle	Método de Comunicación	Responsable	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Frecuencia de Comunicación	Nivel de privacidad
Ejecución del Proyecto	Matriz de perfil de clientes	Matriz con perfil identificado de los clientes de la microempresa	1.4.1	Perfil de clientes	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Consultor Negocios & Estrategias	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Privada
Ejecución del Proyecto	Manual de reportes	Instructivo de elaboración de reportes de análisis de ventas Plan de acción	1.4.2	Manual de reportes	Alto	Push	Consultor Negocios & Estrategias	Sponsor del Proyecto Director de Proyectos Vendedores sub-contratados	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Informe con resultado de la selección y contratación Jefe de MKT y Ventas Plantilla de contrato	Informe con propuesta de candidatos para cubrir el cargo de Jefe de MKT y Ventas. Este informe contendrá los resultados de las evaluaciones a los candidatos pre-seleccionados indicando la puntuación por cada competencia requerida Plantilla final del contrato listo para firma	1.5.1 1.5.2	Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas Contrato laboral firmado con candidato seleccionado	Alto	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Consultor RPStrategic&Consulting	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Organigrama actualizado	Organigrama actualizado con nuevo cargo	1.5.3	Organigrama actualizado	Medio	Pull	Consultor RPStrategic&Consulting	Sponsor del Proyecto Operadores	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública

Información Proporcional	Formato	Contenido	ID EDT	EDT	Nivel de Detalle	Método de Comunicación	Responsable	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Frecuencia de Comunicación	Nivel de Privacidad
Ejecución del Proyecto	Capacitaciones nuevos procesos Capacitación a vendedores Capacitación para desarrollo o reportería de ventas	Entrenamiento al personal de la microempresa en los nuevos procesos	1.6.1 1.6.2 1.6.3 1.6.5 1.6.8	Capacitación procesos CRM Capacitación procesos comerciales Capacitación procesos Marketing Capacitación a vendedores sub-contratados Capacitación para análisis de reportes de ventas	Alto	Comunicación pública	Consultor Negocios & Estrategias	Jefe de Marketing y Ventas Sponsor del Proyecto Vendedores (2) sub-contratados	Presentaciones	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Capacitación sistema web	Entrenamiento en el manejo del nuevo sistema web de gestión de pedidos	1.6.4	Capacitación sistema web	Alto	Comunicación pública	Rightek	Jefe de Marketing y Ventas Sponsor del Proyecto Vendedores (2) sub-contratados	Presentaciones	Una sola vez	Pública
Ejecución del Proyecto	Capacitación sobre normales tributarias y laborales Capacitación sobre normas sanitarias	Inducción sobre procesos administrativos y operativos diseñados	1.6.6 1.6.7	Capacitación sobre normales tributarias y laborales Capacitación sobre normas sanitarias	Alto	Comunicación pública	JDG Services	Jefe de Marketing y Ventas Operadores	Presentaciones	Una sola vez	Pública

Información Proporcionada	Formato	Contenido	ID EDT	EDT	Nivel de Detalle	Método de Comunicación	Responsable	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Frecuencia de Comunicación	Nivel de privacidad
Seguimiento del Proyecto	Informes de avances del proyecto	Cronograma de reuniones Informe de avance del proyecto	1.7.3	Monitoreo y Control	Alto	Comunicación interactiva (reunión presencial)	Director de Proyectos	Miembros del Equipo de Proyecto	Sesiones informativas de equipo/reuniones grupales	Según lo establecido en el cronograma	Pública
Cierre del Proyecto	Informe de cierre	-Documentación del proyecto -Lecciones Aprendidas -Informe de Resultados	1.7.4.1	Informe de cierre	Alto	Push	Director de Proyectos	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Pública
Cierre del Proyecto	Acta de cierre	Transferencia formal de entregable Acta de cierre del proyecto	1.7.4.2	Acta de cierre	Medio	Comunicación interpersonal (cara a cara)	Director de Proyectos	Sponsor del Proyecto	PDF/HardCopy	Una sola vez	Privada

Anexo 21 Cronograma de comunicaciones

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Costo
1.1.1.1.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	vie 7/2/20 17:00	lun 10/2/20 11:00	\$56,00
1.1.1.2.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	mié 26/2/20 15:00	mié 26/2/20 19:00	\$56,00
1.1.1.3.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	6,5 hrs	vie 13/3/20 16:00	lun 16/3/20 19:00	\$96,00
1.1.2.1.7	Aprobación manual	4 hrs	mar 31/3/20 15:00	mar 31/3/20 19:00	\$116,00
1.1.2.2.7	Aprobación manual	4 hrs	jue 9/4/20 9:00	jue 9/4/20 13:00	\$116,00
1.1.2.3.7	Aprobación manual	2 hrs	vie 17/4/20 9:00	vie 17/4/20 11:00	\$58,00
1.2.1.1.5	Revisión de informe	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	\$50,00
1.2.1.2.6	Revisión del informe	4 hrs	mié 4/3/20 15:00	mié 4/3/20 19:00	\$120,00
1.2.2.1.5	Revisión de diseño e informe	3 hrs	mar 10/3/20 9:00	mar 10/3/20 12:00	\$15,00
1.2.2.2.8	Aprobar manuales	4 hrs	vie 20/3/20 15:00	vie 20/3/20 19:00	\$20,00
1.3.1.1.1.5	Aprobación documento diseño por Sponsor de Proyecto	0,5 hrs	vie 13/3/20 18:00	vie 13/3/20 18:30	\$7,50
1.3.1.1.2.5	Aprobar documento	1 hr	mié 18/3/20 16:30	mié 18/3/20 17:30	\$20,00
1.3.1.2.2.4	Aprobación de informe	1 hr	mié 25/3/20 16:30	mié 25/3/20 17:30	\$15,00
1.3.1.3.3.6	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 27/4/20 15:30	lun 27/4/20 16:30	\$20,00
1.3.1.4.1.6	Aprobación documento	2 hrs	mié 29/4/20 17:30	jue 30/4/20 9:30	\$40,00
1.3.1.4.2.5	Aprobar plan de pruebas	1 hr	lun 4/5/20 16:30	lun 4/5/20 17:30	\$10,00
1.3.1.4.3.7	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 11/5/20 11:30	lun 11/5/20 12:30	\$25,00
1.3.1.5.2.3	Aprobación de informe	1 hr	lun 15/6/20 12:00	lun 15/6/20 13:00	\$10,00
1.3.2.1.4	Revisión de informe	3 hrs	mar 21/4/20 9:00	mar 21/4/20 12:00	\$57,00
1.3.2.2.4	Aprobación instructivo	1 hr	jue 23/4/20 18:00	jue 23/4/20 19:00	\$5,00
1.3.3.2.3	Aprobación de contrato	1 hr	lun 4/5/20 17:00	lun 4/5/20 18:00	\$5,00
1.4.1.1.6	Aprobación de informe	1 hr	lun 4/5/20 16:00	lun 4/5/20 17:00	\$29,00
1.4.1.2.3	Aprobación de matriz	1 hr	mié 6/5/20 11:00	mié 6/5/20 12:00	\$5,00
1.4.2.1.7	Aprobación de instructivo	1 hr	lun 11/5/20 18:00	lun 11/5/20 19:00	\$5,00
1.4.2.2.6	Aprobación de documento "Plan de Acción"	4 hrs	mar 19/5/20 10:00	mar 19/5/20 16:00	\$20,00
1.5.2.3	Aprobación de contrato	3 hrs	lun 1/6/20 11:00	lun 1/6/20 16:00	\$15,00
1.5.3.2	Aprobación organigrama	2 hrs	mar 2/6/20 12:00	mar 2/6/20 16:00	\$36,00
1.6.1.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	mié 10/6/20 10:30	mié 10/6/20 12:30	\$10,00
1.6.2.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 18/6/20 10:30	jue 18/6/20 11:30	\$29,00
1.6.3.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 10:00	\$29,00
1.6.4.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 2/7/20 18:00	jue 2/7/20 19:00	\$15,00
1.6.5.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 10/7/20 10:30	vie 10/7/20 11:30	\$29,00
1.6.6.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 10:00	\$20,00
1.6.7.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 27/3/20 17:00	vie 27/3/20 18:00	\$20,00
1.6.8.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 24/7/20 11:00	vie 24/7/20 12:00	\$19,00
1.7.1.1.1	Definir objetivos del proyecto	1 hr	jue 2/1/20 9:00	jue 2/1/20 10:00	\$10,00
1.7.2.1.7.7	Aprobar Plan de Gestión de Comunicación	1 hr	jue 16/1/20 12:00	jue 16/1/20 13:00	\$11,00
1.7.3.2.1	Informe de avance 1	2 hrs	vie 17/1/20 9:00	vie 17/1/20 11:00	\$12,00

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Costo
1.7.3.2.2	Informe de avance 2	2 hrs	vie 31/1/20 9:00	vie 31/1/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.3	Informe de avance 3	2 hrs	vie 14/2/20 9:00	vie 14/2/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.4	Informe de avance 4	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.5	Informe de avance 5	2 hrs	vie 13/3/20 9:00	vie 13/3/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.6	Informe de avance 6	2 hrs	vie 27/3/20 9:00	vie 27/3/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.7	Informe de avance 7	2 hrs	vie 24/4/20 9:00	vie 24/4/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.8	Informe de avance 8	2 hrs	vie 8/5/20 9:00	vie 8/5/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.9	Informe de avance 9	2 hrs	vie 22/5/20 9:00	vie 22/5/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.10	Informe de avance 10	2 hrs	vie 12/6/20 9:00	vie 12/6/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.11	Informe de avance 11	2 hrs	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 11:00	\$12,00
1.7.3.2.12	Informe de avance 12	2 hrs	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 11:00	\$12,00
1.7.4.2.3	Revisar acta de cierre	1 hr	mar 28/7/20 9:00	mar 28/7/20 10:00	\$15,00

Anexo 22 Parámetro software @Risk

Cód.	Riesgo	Probabilidad	Se materializa riesgo (No = 0; SI = 1)	Costo paquetes	Tiempo (días)	Impacto (\$)						Impacto (Tiempo)															
						% Mínimo	% Probable	% Máximo	\$ Mínimo	\$ Probable	\$ Máximo	Valor	Valor si ocurre	% Mínimo	% Probable	% Máximo	Mínimo (días)	Probable (días)	Máximo (días)	Valor	Valor si ocurre						
R1	La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto	0,3	1	\$ 8.228,50	69,47	10%	15%	25%	\$ 822,85	\$ 1.234,28	\$ 2.057,13	\$ 1.302,85	\$ 1.302,85	15%	8%	23%	10,4	12,5	16,0	12,73616667	12,73616667						
R2	La posibilidad de liberar al ambiente productivo un sistema con un diseño técnico deficiente que impacte negativamente en su funcionamiento.	0,5	1	\$ 3.492,00	41,77	10%	15%	20%	\$ 349,20	\$ 523,80	\$ 698,40	\$ 523,80	\$ 523,80	10%	15%	17%	4,2	6,3	7,1	6,05665	6,05665						
R3	La posibilidad de fuga de información de clientes	0,3	1	\$ 4.634,50	51,21	3%	5%	10%	\$ 139,04	\$ 231,73	\$ 463,45	\$ 254,90	\$ 254,90	3%	5%	10%	10%	2,6	5,1	2,577166667	2,577166667						
R4	La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto	0,3	1	\$ 22.448,50	180,3	10%	15%	20%	\$ 2.244,85	\$ 3.367,28	\$ 4.489,70	\$ 3.367,28	\$ 3.367,28	10%	15%	20%	20%	27,0	36,1	24,07333333	24,07333333						
R5	La posibilidad de efectuar una estimación deficiente de tiempo para el Software a desarrollar	0,5	1	\$ 3.857,00	44,27	7%	10%	15%	\$ 269,99	\$ 385,70	\$ 578,55	\$ 398,56	\$ 398,56	7%	10%	15%	3,1	4,4	6,6	4,574566667	4,574566667						
R6	La posibilidad que el servicio de hosting contratado presente fallas en la operación, causando que el sistema web no esté operativo y por ende existan menores ventas	0,3	1	\$ 762,00	6,88	7%	10%	15%	\$ 53,34	\$ 76,20	\$ 114,30	\$ 78,74	\$ 78,74	7%	10%	15%	0,5	0,7	1,0	0,710933333	0,710933333						
R7	La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores	0,5	1	6639,5	50,78	3%	5%	7%	\$ 199,19	\$ 331,98	\$ 464,77	\$ 331,98	\$ 331,98	3%	5%	7%	1,5	2,5	3,6	2,539	2,539						
R8	La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal	0,5	1	5003	35,17	3%	5%	7%	\$ 150,09	\$ 250,15	\$ 350,21	\$ 250,15	\$ 250,15	3%	5%	7%	1,1	1,8	2,5	1,7585	1,7585						
R9	La posibilidad que el proveedor JDG Services no realice un levantamiento de la totalidad de requerimientos que lo entes reguladores exigen a las fábricas de fideos tener para estar regulados ante el Estado.	0,3	1	\$ 3.714,00	32,13	10%	15%	17%	\$ 371,40	\$ 557,10	\$ 631,38	\$ 538,53	\$ 538,53	15%	20%	30%	4,8	6,4	9,6	6,69375	6,69375						
R10	La posibilidad de escasa penetración de la marca en el mercado Q'ayayquileño, lo que causa bajas ventas	0,3	1	443	5,88	5%	10%	15%	\$ 22,15	\$ 44,30	\$ 66,45	\$ 44,30	\$ 44,30	5%	10%	15%	0,3	0,6	0,9	0,588	0,588						
R11	La posibilidad del incremento de los costos del proyecto por efecto de políticas monetarias del gobierno, lo que puede ocasionar extensión del período de retorno de la inversión	0,3	1	443	5,88	5%	10%	15%	\$ 22,15	\$ 44,30	\$ 66,45	\$ 44,30	\$ 44,30	5%	10%	15%	0,3	0,6	0,9	0,588	0,588						
R13	Retrasos en el pago a los proveedores	0,5	1	190	2,25	7%	10%	15%	\$ 13,30	\$ 19,00	\$ 28,50	\$ 19,63	\$ 19,63	7%	10%	15%	0,2	0,2	0,3	0,2325	0,2325						
Total												\$ 7.185,00		Total												63,14	

Anexo 23 Matriz de gestión de riesgos

Cód.	Descripción del Riesgo (Metalenguaje)			Categoría	Causa Raíz	Trigger	EDT Afectado	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo
	Causa	Riesgo	Efecto								
R1	+Omisión de requisitos +Requisitos no detallados +Poco involucramiento de personal clave +Ausencia de interesados claves.	La posibilidad de efectuar un levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto	+ Reprocesos para completar los requerimientos de forma apropiada. + Extensión de tiempo en el cronograma + Incremento en los costos del proyecto + Entregables con errores	Gestión	Requerimientos definidos con ambigüedades y de forma limitada	Retrasos en la aprobación de requisitos por parte de los interesados	1.1.1.1.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.1.2.1 Diagrama de flujo del proceso 1.1.1.3.1 Diagrama de flujo del proceso 1.2.1.1 Informe resultados identificación requerimientos legales 1.2.1.2 Informe análisis priorización requisitos legales 1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.2.1 Reglas comerciales 1.3.2.2 Instructivo para cálculo de comisiones 1.3.3.1 Informe con propuesta de candidatos 1.4.1.1 Informe resultados de la investigación de mercado 1.4.2.1 Instructivo elaboración reportes 1.5.1 Informe con propuestas de candidatos 1.7.1.1 Acta de Constitución del Proyecto 1.7.2.1.2 Plan Gestión de Requisitos	0,3	0,8	0,240	ALTA
R2	+Ausencia de estándares técnicos de desarrollo de software +Ausencia de revisiones técnicas +Ausencia de pruebas con usuarios	La posibilidad de liberar al ambiente productivo un sistema con un diseño técnico deficiente que impacte negativamente en su funcionamiento.	+Re-trabajos para corregir errores en el desarrollo del software +Incremento en los costos del proyecto +Incremento en el tiempo del proyectos	Técnico	+No contemplar estándares técnicos de desarrollo de software	Pruebas con usuarios finalizadas en error	1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.3.2 Plan de pruebas internas 1.3.1.3.3 Informe de culminación de desarrollo 1.3.1.4.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.4.2 Plan de pruebas con usuarios finales 1.3.1.4.3 Informe de puesta en producción 1.7.2.1.3 Plan Gestión del Cronograma 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.2 Línea base de cronograma 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,5	0,8	0,400	MEDIO

Cód.	Descripción del Riesgo (Metalenguaje)			Categoría	Causa Raíz	Trigger	EDT Afectado	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo
	Causa	Riesgo	Efecto								
R3	+Accesos no autorizados al sistema +Desarrollo del sistema con bugs +No considerar aspectos de seguridad en el desarrollo del software	La posibilidad de fuga de información de clientes	+Posibles demandas de ente reguladores +Pérdida de imagen reputacional +Incremento de costos del proyectos por reparación de defectos +Alteración de la información de ventas y de clientes	Técnico	+No contemplar aspecto de seguridad de la información al momento de desarrollar el sistema	+No existe aprobación del Documento Técnico o por parte del Director de Proyectos	1.3.1.1.1 Documento de Diseño Funcional 1.3.1.1.2 Documento de Diseño Técnico 1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.3.2 Plan de pruebas internas 1.3.1.3.3 Informe de culminación de desarrollo 1.3.1.4.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.4.2 Plan de pruebas con usuarios finales 1.3.1.4.3 Informe de puesta en producción 1.7.2.1.3 Plan Gestión del Cronograma 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.2 Línea base de cronograma 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,3	0,2	0,060	BAJA
R4	+Proveedor contratado no tiene la experiencia necesaria para el proyecto +No existe involucramiento del Sponsor en la selección de proveedores +Rotación de personal clave del proyecto	La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto	+Incremento de costos y tiempo del proyecto debido a reparación de defectos	Técnico	+Existe un deficiente proceso de selección de personal para el proyecto	+Existe rotación del personal +Métricas de calidad de entregables no se alcanzan +Retrasos en el cronograma	1.1 Diseño de procesos Marketing, CRM y Comerciales 1.2 Situación legal regularizada 1.3 Diseño Esquema de Integración 1.4 Diseño procesos análisis de ventas 1.5 Selección y contratación Jefe de MKT y Ventas 1.7.2.1.3 Plan Gestión del Cronograma 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.1.6 Plan de Gestión de Recursos 1.7.2.3.2 Línea base de cronograma 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,3	0,4	0,120	MEDIA

Cód.	Descripción del Riesgo (Metalenguaje)			Categoría	Causa Raíz	Trigger	EDT Afectado	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo
	Causa	Riesgo	Efecto								
R5	+Ausencia de estándares para estimación de tiempo de desarrollo de software +Estándares de estimación de desarrollo de software no se aplican correctamente +Ineficiencias en los trabajos de planificación de los tiempos de desarrollo por parte del proveedor	La posibilidad de efectuar una estimación deficiente de tiempo para el Software a desarrollar	+Retrasos en la ejecución del proyecto debido a extensión del tiempo para liberar el software en ambiente productivo +Incremento costos del proyecto +Retrabajos	Técnico	+Dimensionamiento deficiente de esfuerzo y actividades del desarrollo de Software	+Incremento en el tiempo de desarrollo del proyecto	1.3.1.3.1 Desarrollo culminado en ambiente calidad 1.3.1.3.2 Plan de pruebas internas 1.3.1.3.3 Informe de culminación de desarrollo 1.3.1.4.1 Plan de puesta en producción 1.3.1.4.2 Plan de pruebas con usuarios finales 1.3.1.4.3 Informe de puesta en producción 1.7.2.1.3 Plan Gestión del Cronograma 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.2 Línea base de cronograma 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,5	0,4	0,200	MEDIA
R6	+Ausencia de SLA para el servicio de hosting +Afectación en la disponibilidad por caídas en los servidores del proveedor +Ausencia de redundancia en los servicios del proveedor	La posibilidad que el servicio de hosting contratado presente fallas en la operación, causando que el sistema web no esté operativo y por ende existan menores ventas	+Pérdida de ventas por caídas del sistema +Pérdida de imagen reputacional por quejas de usuarios sobre el sistema +Incremento en el costo del proyecto por re-ejecución de actividades de volver a poner en operatividad el sistema	Técnico	+No existen SLA en los servicios proporcionados por el proveedor de hosting	+Reporte de caídas en el sistema debido a demora en el procesamiento de los datos	1.3.1.2.2 Hosting adquirido 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.3 Línea base de co	0,3	0,2	0,060	BAJA

Cód.	Descripción del Riesgo (Metalenguaje)			Categoría	Causa Raíz	Trigger	EDT Afectado	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo
	Causa	Riesgo	Efecto								
R7	+ Material no disponible a tiempo para las capacitaciones +Ausencia de seguimiento por parte del Director de Proyectos para el cumplimiento de las actividades del proyecto +No existe capital para el material de la capacitaciones	La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores	+Personal no capacitado correctamente +Retraso en el cronograma por re-ejecuciones de actividades +Incremento de costos por re-trabajos	Gestión	+Material de capacitación no se elabora adecuadamente en calidad	+Evaluación de los asistentes a las capacitaciones tiene calificación menor a 70	1.6.1.2 Material de capacitación 1.6.2.2 Material de capacitación 1.6.3.2 Material de capacitación 1.6.4.2 Material de capacitación 1.6.5.2 Material de capacitación 1.6.6.2 Material de capacitación 1.6.7.2 Material de capacitación 1.6.8.2 Material de capacitación 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,5	0,2	0,100	MEDIA

R8	<p>+Aprobación de permisos laborales emergentes. +No se completa el contenido para cada sesión. +Registro de vacaciones no contempladas en el cronograma de capacitaciones</p>	<p>La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal</p>	<p>- Bajo nivel de aprendizaje por parte de los participantes. -Resultado de evaluaciones por debajo del promedio esperado +Personal no competente por ende no se cumplen objetivos de ventas</p>	Técnico	<p>+Personal no disponible para las capacitaciones</p>	<p>+Lista de asistentes a las capacitaciones incompleta</p> <p>1.6.1.1 Plan de capacitación 1.6.1.3 Personal capacitado procesos CRM 1.6.1.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.2.1 Plan de capacitación 1.6.2.3 Personal capacitado procesos comerciales 1.6.2.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.3.1 Plan de capacitación 1.6.3.3 Personal capacitado procesos Marketing 1.6.3.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.4.1 Plan de capacitación 1.6.4.3 Personal capacitado 1.6.4.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.5.1 Plan de capacitación 1.6.5.3 Vendedores capacitados 1.6.5.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.6.1 Plan de capacitación 1.6.6.3 Personal administrativo capacitado en normas tributarias y laborales 1.6.6.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.7.1 Plan de capacitación 1.6.7.3 Personal operativa capacitado en normas sanitarias 1.6.7.4 Informes resultados evaluación al personal 1.6.8.1 Plan de capacitación 1.6.8.3 Capacitación para interpretación de reportes 1.6.8.4 Informes resultados evaluación al personal 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.3 Línea base de costo</p>	0,5	0,2	0,100	MEDIA
----	--	---	---	---------	--	--	-----	-----	-------	-------

Cód.	Descripción del Riesgo (Metalenguaje)			Categoría	Causa Raíz	Trigger	EDT Afectado	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo
	Causa	Riesgo	Efecto								
R9	+Proveedor contratado sin experiencia en el mercado +Inoportunidad en los seguimientos del Director de Proyectos a las actividades del proveedor +Proveedor no cumple lo estipulado en el contrato	La posibilidad que el proveedor JDG Services no realice un levantamiento de la totalidad de requerimientos que lo entes reguladores exigen a las fábricas de fideos tener para estar regulados ante el Estado.	+No existe cumplimiento de objetivos de ventas debido a que la microempresa no puede expandirse al mercado de Guayaquil por falta de regularización ante algún ente de control +Retrasos en la ejecución del proyecto debido a extensión del tiempo para culminación de actividades del proveedor +Incremento costos del proyecto por reparación de defectos	Técnico	+Proveedor no cuenta con experiencia en el servicio que ofrece	Listado de requisitos de los interesados del proyecto o no es aprobada	1.2.1.1 Informe resultados identificación requerimientos legales 1.2.1.2 Informe análisis priorización requisitos legales 1.2.2.2 Procedimientos operativos y administrativos diseñados 1.7.2.1.3 Plan Gestión del Cronograma 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.2 Línea base de cronograma 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,3	0,4	0,120	MEDIA
R10	+Proyecciones de ventas no acordes a la realidad de la economía +Precio superiores al mercado local	La posibilidad de escasa penetración de la marca en el mercado Guayaquileño, lo que	+No existe cumplimiento de objetivos de ventas +Extensión del periodo de recuperación de la inversión	Comercial	Estrategia comercial errónea	Ventas reales menores a las proyectadas en el documento	1.7.1.1 Acta de Constitución del Proyecto 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,3	0,2	0,060	BAJA

Cód.	Descripción del Riesgo (Metalenguaje)			Categoría	Causa Raíz	Trigger	EDT Afectado	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo
	Causa	Riesgo	Efecto								
		causa bajas ventas				caso de negocio					
R11	+Gobierno incrementa impuestos	La posibilidad del incremento de los costos del proyecto por efecto de políticas monetarias del gobierno, lo que puede ocasionar extensión del período de retorno de la inversión	+Extensión del periodo de la recuperación de la inversión +Incremento de presupuesto del proyecto	Legislación	Modificaciones en los impuestos orientados al incremento	Notificaciones de cambios de impuestos SRI	1.7.1.1 Acta de Constitución del Proyecto 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,3	0,2	0,060	BAJA
R12	+Gestión de Atención al Cliente eficiente +Marca es aceptada en el mercado	La posibilidad del incremento de la demanda de los productos de la microempresa ABC	+Período de recuperación se adelanta a lo planificado +Incremento de la capacidad de producción +Aumento en participación de mercado	Comercial	Estrategia comercial eficiente	Ventas reales acordadas a las proyectadas en el documento caso de negocio	1.3.1.2.2 Hosting adquirido 1.3.3.1 Informe con propuesta de candidatos 1.3.3.2 Contratos comerciales firmados con vendedores 1.7.2.1.3 Plan Gestión del Cronograma 1.7.2.1.4 Plan de Gestión de Costos 1.7.2.3.2 Línea base de cronograma 1.7.2.3.3 Línea base de costo	0,3	0,4	0,120	MEDIA

Cód.	Descripción del Riesgo (Metalenguaje)			Categoría	Causa Raíz	Trigger	EDT Afectado	Probabilidad	Impacto	Severidad	Calif. Riesgo
	Causa	Riesgo	Efecto								
R13	+Variaciones en montos acordados de pagos al proveedor. -Excesivo tiempos de transferencias bancarias.	Retrasos en el pago a los proveedores	+Aplazamientos de actividades del cronograma	Gestión	No existe presupuesto para el desarrollo de los entregables	Préstamo bancario	1.7.1.1 Acta de Constitución del Proyecto 1.7.2.1.9 Plan de Gestión de Adquisiciones	0,5	0,8	0,400	ALTA

Anexo 24 Plan de Respuesta a Riesgos

Cód.	Riesgo	Causa	Severidad	Calif. Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Respuesta	Respuestas Planificadas	Responsable de la Acción	Fecha
R1	La posibilidad de efectuar un deficiente levantamiento de requerimientos de los interesados del proyecto	+Omisión de requisitos +Requisitos no detallados +Poco involucramiento de personal clave +Ausencia de interesados claves.	0,240	ALTA	Amenaza	Mitigar	+Confirmación de requerimientos por cada interesado clave +Análisis de requerimientos efectuados con proveedores del proyecto +Participación de talleres con interesados claves para adquirir listado de requisitos.	Director de Proyecto	+En las etapas de ejecución del proyecto
R2	La posibilidad de liberar al ambiente productivo un sistema con un diseño técnico deficiente que impacte negativamente en su funcionamiento.	+Ausencia de estándares técnicos de desarrollo de software +Ausencia de revisiones técnicas +Ausencia de pruebas con usuarios	0,400	MEDIO	Amenaza	Mitigar	+Incluir el uso del estándar ISO 12207 por el proveedor de desarrollo +Efectuar revisiones técnicas con el Director de Proyectos	Rightek S.A.	+En las etapas desarrollo del software

Cód .	Riesgo	Causa	Severidad	Calif. Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Respuesta	Respuestas Planificadas	Responsable de la Acción	Fecha
R3	La posibilidad de fuga de información de clientes	+Accesos no autorizados al sistema +Desarrollo del sistema con bugs +No considerar aspectos de seguridad en el desarrollo del software	0,060	BAJA	Amenaza	Mitigar	+Aprobación del documento de diseño técnico por Director de Proyecto +Incorporar casos de pruebas relacionadas a la seguridad de la información en el Informe de Pruebas internas y con usuarios finales, y que se aprobado por Director de Proyectos	Rightek S.A.	+En las etapas de diseño y desarrollo del sistema
R4	La posibilidad de no disponer de mano de obra calificada para el desarrollo de los entregables del proyecto	+Proveedor contratado no tiene la experiencia necesaria para el proyecto +No existe involucramiento del Sponsor en la selección de proveedores +Rotación de personal clave del proyecto	0,120	MEDIA	Amenaza	Mitigar	+Definir en conjunto con el Sponsor y Director de Proyectos, una matriz de competencias para cada proveedor del proyecto +Al momento de contratar al proveedor solicitar portafolio de casos de éxitos anteriores para el servicio contratado Se establecerán adicionalmente estos (3) controles para mitigar las causas del riesgo R4, debido a que es el principal riesgo del proyecto Controles 1.- El Director de Proyecto semanalmente medirá, a través del índice de desempeño del cronograma (SPI), el avance del trabajo	Director de Proyecto	+Precontractual

Cód .	Riesgo	Causa	Severidad	Calif. Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Respuesta	Respuestas Planificadas	Responsable de la Acción	Fecha
							de los proveedores y enviará los resultados al Sponsor para analizar y plantear acciones correctivas en caso de incumplimiento del cronograma. 2.- El Director de Proyectos previo a seleccionar a los proveedores aplicará una matriz de competencias con la finalidad de escoger al que cumpla con al menos el 95% de los criterios establecidos en esta matriz. 3.- El Director de Proyectos quincenalmente ejecutará sesiones de capacitación al equipo de proyecto buscando cerrar las brechas en las competencias (del personal) requeridas para el proyecto.		
R5	La posibilidad de efectuar una estimación deficiente de tiempo para el Software a desarrollar	+Ausencia de estándares para estimación de tiempo de desarrollo de software +Estándares de estimación de desarrollo de software no se	0,200	MEDIA	Amenaza	Mitigar	+Al momento de contratar al proveedor solicitar portafolio de casos de éxitos anteriores para el servicio contratado '+Incluir el uso del estándar ISO 12207 por el proveedor de desarrollo + Realizar revisiones detalladas de tiempo con el	Sponsor del Proyecto	+Precontractual +En las etapas de ejecución del proyecto

Cód .	Riesgo	Causa	Severidad	Calif. Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Respuesta	Respuestas Planificadas	Responsable de la Acción	Fecha
		aplican correctamente +Ineficiencias en los trabajos de planificación de los tiempos de desarrollo por parte del proveedor					personal técnico responsable.		
R6	La posibilidad que el servicio de hosting contratado presente fallas en la operación, causando que el sistema web no esté operativo y por ende existan menores ventas	+Ausencia de SLA para el servicio de hosting +Afectación en la disponibilidad por caídas en los servidores del proveedor +Ausencia de redundancia en los servicios del proveedor	0,060	BAJA	Amenaza	Mitigar	+Contratar un hosting alternativo +Exigir SLA al proveedor de hosting al momento de contratarlo	Director de Proyecto	+Precontractual +Cuando el riesgo se materialice
R7	La posibilidad que el material de capacitación a entregar a los asistentes esté incompleto o con errores	+ Material no disponible a tiempo para las capacitaciones +Ausencia de seguimiento por parte del Director de Proyectos para el	0,100	MEDIA	Amenaza	Aceptar	+Entregar los materiales con 1 semana de anticipación + Revisión del material de capacitación por parte del Sponsor de Proyecto	Director de Proyecto	+En la fase de capacitaciones

Cód .	Riesgo	Causa	Severidad	Calif. Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Respuesta	Respuestas Planificadas	Responsable de la Acción	Fecha
		cumplimiento de las actividades del proyecto +No existe capital para el material de la capacitaciones							
R8	La posibilidad del incumplimiento en el plan de capacitación por ausencia del personal	+Aprobación de permisos laborales emergentes. +No se completa el contenido para cada sesión. +Registro de vacaciones no contempladas en el cronograma de capacitaciones	0,100	MEDIA	Amenaza	Aceptar	Registro de vacaciones aprobadas previo a la elaboración del plan de capacitaciones. -Asistencia confirmada por los participantes convocados. -Registro de asistencia previo a la iniciación de las capacitaciones. -Aprobación del plan de capacitaciones por parte del Sponsor del Proyecto.	Director de Proyecto	+En la fase de capacitaciones
R9	La posibilidad que el proveedor JDG Services no realice un levantamiento de la totalidad de requerimientos que los entes reguladores exigen a las	+Proveedor contratado sin experiencia en el mercado +Inoportunidad en los seguimientos del Director de Proyectos a las actividades del proveedor +Proveedor no	0,120	MEDIA	Amenaza	Mitigar	+Al momento de contratar al proveedor solicitar portafolio de casos de éxitos anteriores para el servicio contratado. +Contratar un auditor para validar el informe efectuado por el proveedor	Director de Proyecto	+Precontractual +Cuando el riesgo se materialice

Cód .	Riesgo	Causa	Severidad	Calif. Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Respuesta	Respuestas Planificadas	Responsable de la Acción	Fecha
	fábricas de fideos tener para estar regulados ante el Estado.	cumple lo estipulado en el contrato							
R10	La posibilidad de escasa penetración de la marca en el mercado Guayaquileño, lo que causa bajas ventas	+Proyecciones de ventas no acordes a la realidad de la economía +Precio superiores al mercado local	0,060	BAJA	Amenaza	Escalar	+Ajustes en el presupuesto +Evaluación del incremento de jornadas laborales (fines de semana)	Sponsor del Proyecto	Cuando el riesgo se materialice
R11	La posibilidad del incremento de los costos del proyecto por efecto de políticas monetarias del gobierno, lo que puede ocasionar extensión del período de retorno de la inversión	+Gobierno incrementa impuestos	0,060	BAJA	Amenaza	Escalar	+Utilizar reservas de gestión de riesgos para aquellos paquetes afectados por los costos	Sponsor del Proyecto	Cuando el riesgo se materialice
R12	La posibilidad del incremento de la demanda de los productos de la microempresa ABC	+Gestión de Atención al Cliente eficiente +Marca es aceptada en el mercado	0,120	MEDIA	Oportunidad	Aceptar	+Ajustes en la proyección de ventas +Aprovechar la oportunidad +Incremento del número de vendedores sub-contratados	Sponsor del Proyecto	Cuando el riesgo se materialice

Cód .	Riesgo	Causa	Severidad	Calif. Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Respuesta	Respuestas Planificadas	Responsable de la Acción	Fecha
							+Evaluar la adquisición de nueva maquinaria		
R13	Retrasos en el pago a los proveedores	+Retrsos en la aprobación del préstamo bancario.	0,400	ALTA	Oportunidad	Evitar	+Búsqueda de inversores + Negociación de concesión temporal de las operaciones por préstamo	Sponsor del Proyecto	+Precontractual

Anexo 25 Modelo de contratación

Modelo de referencia para Contratación Directa.			
Objeto de contratación:	Provisión de servicios para la implementación de procesos para la empresa Microempresa ABC.		
Presupuesto Referencial (sin IVA)	\$		
Presupuesto Referencial (en letras):		
Codificación:	1		
Plazo de Ejecución (en días calendarios):		días
Contempla entregas parciales:	Especificar :	Se especificará si se contempla entregas parciales (de ser el caso)	
La ejecución del contrato inicia desde:	La fecha de notificación del anticipo		
Forma de Pago:			
Se otorgará anticipo	Si	Porcentaje	20%
Descripción de la forma de pago:	Se otorgará como anticipo un pago por el valor del 20% del total del contrato, previo a la suscripción del contrato y firma de una garantía de buen uso de anticipo. El pago del saldo del 80% del valor restante se cancelará de acuerdo al avance del proyecto en pagos mensuales de acuerdo a los meses de duración del contrato.		
Vigencia de la oferta:	30 días calendario		
Naturaleza del proveedor:	Consultores Individuales		
Datos del Proveedor:			
Razón Social:			
RUC:			
Localidad a ejecutar la contratación.-			
Provincia:	Guayas		
Cantón:	Guayaquil		
Dirección de entrega de la oferta.-			
Provincia:	Guayas		
Cantón:	Guayaquil		
Calle/Avenida/Número			
Referencia:			
Aspectos generales.-			

-Los pagos se realizaran a la presentación de la debida factura comercial, aprobada por el Jefe y Sponsor de Proyecto.	
Observaciones Adicionales:	
Multas: Por cada día de retraso en el cumplimiento de la ejecución de las actividades de acuerdo con el cronograma contratado, se aplicará la multa del Uno por mil, (1 x 1.000), es decir sobre el porcentaje de las obligaciones que se encuentran pendientes de ejecutarse conforme lo establecido en el contrato.	
Firmas de responsabilidad:	
Sr.....	Sr.....
CI:	CI:
Por la entidad Contratante	Por la Contratista

Anexo 26 Listado de interesados y expectativas

Identificación de Interesados								
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto	Rol Específico en Proyecto	ID Expectativa	Expectativa
INT001	Angel García	Microempresa ABC - Gerente General	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Sponsor del Proyecto	Sponsor del Proyecto	EXP001	Que el público conozca la marca y la recomiende
							EXP002	Adquisición de una fuerza de ventas
							EXP003	Que la organización cuente con personal experto en Marketing, Ventas y Gestión de Relaciones al Cliente
							EXP004	Que la organización posea procesos formales para ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing
							EXP005	Acceso a un mercado mas grande de clientes (Guayaquil)
							EXP006	Que la organización tenga un sistema para recepción de pedidos de empaques de fideos vía web
							EXP007	Que el personal sea capacitado en el uso de un sistema de pedidos vía web

Identificación de Interesados								
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto	Rol Específico en Proyecto	ID Expectativa	Expectativa
							EXP008	Que la organización tenga documentado los procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing
							EXP009	Eliminación de dependencia de re-vendedores
							EXP010	Que la organización pueda efectuar un análisis de las ventas efectuadas
							EXP011	Que la organización posea personal capacitado en procesos de ventas, gestión de relaciones con clientes y marketing
							EXP012	Mayor ganancia por unidad de empaque de fideo producida y vendida
							EXP013	Que la organización cumpla con los requisitos legales pertinentes
							EXP014	Poseer un perfil de las características y necesidades de los clientes
							EXP015	Incremento en las ventas

Identificación de Interesados								
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto	Rol Específico en Proyecto	ID Expectativa	Expectativa
							EXP016	Que los vendedores contratados bajo esquema de servicios prestados sean capacitados en nuestros productos
							EXP017	Que el personal sea capacitado para poder efectuar análisis de ventas con los documentos existentes
							EXP018	Que se establezca un esquema de comisiones para vendedores sub-contratados
INT002	Xavier García	Microempresa ABC - Asesor Externo	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 0994466294	Director de Proyecto	Director de Proyecto	EXP019	Generación de entregables que agreguen valor a la organización
INT004	Carlos Alcivar - Consultor 1	Rightek S.A - Líder de Desarrollo	Ecuador - Guayaquil	Hurtado 603 y, Esmeraldas	Proveedor	Responsable del desarrollo del sistema de Gestión de Pedidos Web y de capacitación	EXP020	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto

Identificación de Interesados								
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto	Rol Específico en Proyecto	ID Expectativa	Expectativa
INT005	Consultor 2	Negocios & Estrategias	Ecuador - Guayaquil	Avenida Francisco de Orellana. Edificio World Trade Center Torre B, Piso 4 Oficina 421	Proveedor	Responsable de: -Desarrollo de procesos Comerciales, Marketing y Comerciales. -Diseño del esquema de comisiones para vendedores, -Diseño del proceso para análisis de ventas; y -Elaboración del perfil de clientes	EXP021	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto
INT006	Consultor 3	JDG Services	Ecuador - Guayaquil	AV. 9 DE OCTUBRE 406 Y CHILE ED. MU PISO: 6 OF. 506	Proveedor	Responsable de la identificación de requisitos, actualización de políticas y regularización de la microempresa antes de control	EXP022	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto
INT007	Ruth Panchana	RPStrategic&Consulting - Gerente General	Ecuador - Guayaquil	Edificio City Office Piso 5 Oficina 527	Proveedor	Responsable de la búsqueda del candidato a Jefe de Marketing y Ventas y de la subcontratación de vendedores	EXP023	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto
							EXP024	Evaluaciones a varios candidatos para detectar al más calificado
INT008	Director Provincial IESS Guayas	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Ecuador - Guayaquil	Olmedo y Boyacá	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas de seguridad social de trabajadores de la compañía	EXP025	Incremento en cumplimiento de requerimientos legales y obligaciones
INT009	Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público de Guayaquil	Ministerio de Trabajo	Ecuador - Guayaquil	Av. Quito y Primero de Mayo	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas relacionados a obligaciones de las empresas con sus empleados	EXP026	Incremento en cumplimiento de requerimientos legales y obligaciones

Identificación de Interesados								
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto	Rol Específico en Proyecto	ID Expectativa	Expectativa
INT010	Dirección de Ambiente	Muy Ilustre Municipio de Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Pichincha entre Clemente Ballén y 10 de Agosto	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas ambientales y de operación	EXP027	Incremento en cumplimiento de requerimientos legales y obligaciones
INT011	Directora General	Servicios de Rentas Internas	Ecuador - Guayaquil	World Trade Center, Av. Francisco de Orellana · (04) 268-5150	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas tributarios	EXP028	Incremento en cumplimiento de requerimientos legales y obligaciones
INT012	Director Ejecutivo	Agencia de Regulación y Control Sanitario	Ecuador - Guayaquil	Ciudadela Samanes, Av. Francisco de Orellana y Av. Paseo del Parque. Bloque 5	Entidad Regulatoria	Entidad de control en temas de inocuidad alimentaria	EXP029	Incremento en cumplimiento de requerimientos legales y obligaciones
INT013	Corporación Nacional de Electricidad	Corporación Nacional de Electricidad	Ecuador - Guayaquil	Dirección: Av. Del Bombero km 6 1/2 Vía a la Costa Edif. Grace	Proveedor	Proveedor de energía eléctrica	EXP030	Pago oportuno de consumo de energía
INT014	Interagua	Interagua	Ecuador - Guayaquil	Urbanización San Eduardo Av. José Rodríguez Bonín	Proveedor	Proveedor de agua potable	EXP031	Pago oportuno de consumo de agua potable
INT015	Grupo Superior S.A.	Grupo Superior S.A.	Ecuador - Daule	km 10 1/2, Vía a Daule, Daule	Proveedor	Proveedor de harina, principal materia prima del producto	EXP032	Pago oportuno de planillas de sacos de harina
							EXP033	Incremento de los pedidos de sacos de harina
INT0156	René Carrera	Independiente	Ecuador - Guayaquil	NA	Proveedor	Proveedor independiente de empaques de fideos	EXP034	Incremento de los pedidos de empaques de fideo

Identificación de Interesados								
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Ubicación	Información de Contacto	Rol General en Proyecto	Rol Específico en Proyecto	ID Expectativa	Expectativa
							EXP035	Pago oportuno de planillas de empaques de fideos
INT017	Operador 1	Microempresa ABC - Operadr	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Usuario	Participar en el proceso de capacitación sobre normas sanitarias	EXP036	Incremento en la producción, por ende más estabilidad laboral
INT018	Operador 2	Microempresa ABC - Operadr	Ecuador - Guayaquil	Guasmo Norte - Sur de Guayaquil 045120194	Usuario	Participar en el proceso de capacitación sobre normas sanitarias	EXP037	Incremento en la producción, por ende más estabilidad laboral
INT019	Ecuahosting	Ecuahosting	Ecuador - Guayaquil	Parque Empresarial Colon Empresarial 5 Piso 1 Oficina 114	Proveedor	Proveedor del servicio de hosting para el sistema de pedidos web	EXP036	Pago oportuno de planillas de consumo de hosting
INT020	Instituciones Financieras	Instituciones Financieras	Ecuador - Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Proveedor	Que se efectúe el pago del préstamo para el proyecto en los tiempos acordados	EXP037	Pago oportuno de los préstamos bancarios
INT021	Tenderos	NA	Ecuador - Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Clientes	Cliente a quien se le comercializa y entregará empaques de fideos	EXP038	Que tengan un producto económico y de fácil rotación (venta)
							EXP039	Rapidez en la solicitud y recepción de los pedidos de empaques de fideos
INT022	Intermediario	Independiente	Ecuador - Guayaquil	Ecuador - Guayaquil	Clientes	Este cliente es un freelance que adquiere paquetes de fideos de 170 gr y 400 gr., con el objetivo de comercializarlo en pueblos. Sus pedidos son aproximadamente 3 veces a la semana.	EXP040	Que se le siga atendiendo sus pedidos con normalidad

Anexo 27 Estrategías para gestionar el involucramiento de los interesados

Identificación de Interesados									
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Rol	Interno/ Externo	Requisitos principales	Expectativas principales	Nivel de influencia en resultados	Estrategia para gestión	Estrategia de Gestión a favor del proyecto
INT001	Angel García	Microempresa ABC - Gerente General	Sponsor del Proyecto	Interno	Cumplimiento de hitos y presupuesto aprobado	Incremento en las ventas y reconocimiento de la marca de fideos	Alta	Gestionar atentamene	Informar periódicamente sobre el estado y avance del proyecto: indicadores de desempeño, riesgos identificados, problemas identificados
INT002	Xavier García	Director de Proyectos (Externo)	Director de Proyecto	Externo	Cumplimiento de requisitos, cronograma y presupuesto aprobado	Generación de entregables que agreguen valor a la organización	Alta	Gestionar atentamene	Informar periódicamente sobre el estado y avance del proyecto: indicadores de desempeño, riesgos identificados, problemas identificados
INT003	Darling Mendoza	Analista de Proyectos (Externo)	Analista de Proyecto	Externo	Cumplimiento de requisitos, cronograma y presupuesto aprobado	Generación de entregables que agreguen valor a la organización	Media	Gestionar atentamene	Informar periódicamente sobre el estado y avance del proyecto: indicadores de

Identificación de Interesados									
N°	Nombre	Empresa y Cargo	Rol	Interno/ Externo	Requisitos principales	Expectativas principales	Nivel de influencia en resultados	Estrategia para gestión	Estrategia de Gestión a favor del proyecto
									desempeño, riesgos identificados, problemas identificados
INT004	Consultor_RIGHTEK	Rightek S.A - Líder de Desarrollo	Proveedor	Externo	Cumplimiento de requisitos, cronograma y presupuesto aprobado	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto	Alta	Gestionar atentamene	Mantener reuniones semanales para comunicar estado y avance del proyecto
INT005	Consultor_NEG&ESTR	Negocios & Estrategias	Proveedor	Externo	Diseño de procesos basado en mejores prácticas	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto	Alta	Gestionar atentamene	Mantener reuniones semanales para comunicar estado y avance del proyecto
INT006	Consultor_JDGSER	JDG Services	Proveedor	Externo	Cumplimiento de requisitos, cronograma y presupuesto aprobado	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto	Alta	Gestionar atentamene	Mantener reuniones semanales para comunicar estado y avance del proyecto
INT007	Ruth Panchana	RPSstrategic&Consulting - Gerente General	Proveedor	Externo	Cumplimiento de requisitos, cronograma y presupuesto aprobado	Alto nivel de involucramiento del personal de la organización en el proyecto	Alta	Gestionar atentamene	Mantener reuniones semanales para comunicar estado y avance del proyecto

Anexo 28 Cronograma y roles gestión de involucrados

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Roles
1.1.1.1.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	vie 7/2/20 17:00	lun 10/2/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR
1.1.1.2.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	4 hrs	mié 26/2/20 15:00	mié 26/2/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR
1.1.1.3.1.4	Revisión flujo de sub-procesos y proceso general	6,5 hrs	vie 13/3/20 16:00	lun 16/3/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos
1.1.2.1.7	Aprobación manual	4 hrs	mar 31/3/20 15:00	mar 31/3/20 19:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
1.1.2.2.7	Aprobación manual	4 hrs	jue 9/4/20 9:00	jue 9/4/20 13:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
1.1.2.3.7	Aprobación manual	2 hrs	vie 17/4/20 9:00	vie 17/4/20 11:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
1.2.1.1.5	Revisión de informe	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	Consultor_JDGSER;Director de Proyectos
1.2.1.2.6	Revisión del informe	4 hrs	mié 4/3/20 15:00	mié 4/3/20 19:00	Consultor_JDGSER;Gerente General;Director de Proyectos
1.2.2.1.5	Revisión de diseño e informe	3 hrs	mar 10/3/20 9:00	mar 10/3/20 12:00	Gerente General
1.2.2.2.8	Aprobar manuales	4 hrs	vie 20/3/20 15:00	vie 20/3/20 19:00	Gerente General
1.3.1.1.1.5	Aprobación documento diseño por Sponsor de Proyecto	0,5 hrs	vie 13/3/20 18:00	vie 13/3/20 18:30	Consultor_RIGHTEK;Gerente General
1.3.1.1.2.5	Aprobar documento	1 hr	mié 18/3/20 16:30	mié 18/3/20 17:30	Consultor_RIGHTEK;Director de Proyectos
1.3.1.2.2.4	Aprobación de informe	1 hr	mié 25/3/20 16:30	mié 25/3/20 17:30	Director de Proyectos;Gerente General
1.3.1.3.3.6	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 27/4/20 15:30	lun 27/4/20 16:30	Consultor_RIGHTEK;Director de Proyectos

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Roles
1.3.1.4.1.6	Aprobación documento	2 hrs	mié 29/4/20 17:30	jue 30/4/20 9:30	Consultor_RIGHTEK;Director de Proyectos
1.3.1.4.2.5	Aprobar plan de pruebas	1 hr	lun 4/5/20 16:30	lun 4/5/20 17:30	Director de Proyectos
1.3.1.4.3.7	Aprobación informes de resultados de pruebas y culminación de desarrollo	1 hr	lun 11/5/20 11:30	lun 11/5/20 12:30	Gerente General;Director de Proyectos;Consultor_RIGHTEK
1.3.1.5.2.3	Aprobación de informe	1 hr	lun 15/6/20 12:00	lun 15/6/20 13:00	Director de Proyectos
1.3.2.1.4	Revisión de informe	3 hrs	mar 21/4/20 9:00	mar 21/4/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
1.3.2.2.4	Aprobación instructivo	1 hr	jue 23/4/20 18:00	jue 23/4/20 19:00	Gerente General
1.3.3.2.3	Aprobación de contrato	1 hr	lun 4/5/20 17:00	lun 4/5/20 18:00	Gerente General
1.4.1.1.6	Aprobación de informe	1 hr	lun 4/5/20 16:00	lun 4/5/20 17:00	Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos;Gerente General
1.4.1.2.3	Aprobación de matriz	1 hr	mié 6/5/20 11:00	mié 6/5/20 12:00	Gerente General
1.4.2.1.7	Aprobación de instructivo	1 hr	lun 11/5/20 18:00	lun 11/5/20 19:00	Gerente General
1.4.2.2.6	Aprobación de documento "Plan de Acción"	4 hrs	mar 19/5/20 10:00	mar 19/5/20 16:00	Gerente General
1.5.2.3	Aprobación de contrato	3 hrs	lun 1/6/20 11:00	lun 1/6/20 16:00	Gerente General
1.5.3.2	Aprobación organigrama	2 hrs	mar 2/6/20 12:00	mar 2/6/20 16:00	Consultor_RPS;Gerente General
1.6.1.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	2 hrs	mié 10/6/20 10:30	mié 10/6/20 12:30	Gerente General
1.6.2.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 18/6/20 10:30	jue 18/6/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
1.6.3.4.4	Aprobar informe de	1 hr	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 10:00	Gerente General;Consultor_NEG&ESTR;Director de Proyectos

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Roles
	evaluaciones de capacitaciones				
1.6.4.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	jue 2/7/20 18:00	jue 2/7/20 19:00	Consultor_RIGHTTEK;Gerente General
1.6.5.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 10/7/20 10:30	vie 10/7/20 11:30	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General;Director de Proyectos
1.6.6.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 10:00	Consultor_JDGSER;Gerente General
1.6.7.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 27/3/20 17:00	vie 27/3/20 18:00	Consultor_JDGSER;Gerente General
1.6.8.4.4	Aprobar informe de evaluaciones de capacitaciones	1 hr	vie 24/7/20 11:00	vie 24/7/20 12:00	Consultor_NEG&ESTR;Gerente General
1.7.1.1.1	Definir objetivos del proyecto	1 hr	jue 2/1/20 9:00	jue 2/1/20 10:00	Director de Proyectos
1.7.2.1.7.7	Aprobar Plan de Gestión de Comunicación	1 hr	jue 16/1/20 12:00	jue 16/1/20 13:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.1	Informe de avance 1	2 hrs	vie 17/1/20 9:00	vie 17/1/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.2	Informe de avance 2	2 hrs	vie 31/1/20 9:00	vie 31/1/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.3	Informe de avance 3	2 hrs	vie 14/2/20 9:00	vie 14/2/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.4	Informe de avance 4	2 hrs	vie 28/2/20 9:00	vie 28/2/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.5	Informe de avance 5	2 hrs	vie 13/3/20 9:00	vie 13/3/20 11:00	Analista de Proyectos

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Roles
1.7.3.2.6	Informe de avance 6	2 hrs	vie 27/3/20 9:00	vie 27/3/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.7	Informe de avance 7	2 hrs	vie 24/4/20 9:00	vie 24/4/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.8	Informe de avance 8	2 hrs	vie 8/5/20 9:00	vie 8/5/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.9	Informe de avance 9	2 hrs	vie 22/5/20 9:00	vie 22/5/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.10	Informe de avance 10	2 hrs	vie 12/6/20 9:00	vie 12/6/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.11	Informe de avance 11	2 hrs	vie 26/6/20 9:00	vie 26/6/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.3.2.12	Informe de avance 12	2 hrs	vie 17/7/20 9:00	vie 17/7/20 11:00	Analista de Proyectos
1.7.4.2.3	Revisar acta de cierre	1 hr	mar 28/7/20 9:00	mar 28/7/20 10:00	Director de Proyectos;Gerente General

Bibliografía

- Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) 2017. Sexta Edición. Project Management Institute, Inc.
- Robert S. Kaplan – David P. Norton 1996 / Cuadro de Mando Integral / The Balanced Scorecard. Ediciones gestión 2000 S.A.
- Robert S. Kaplan – David P. Norton 2004 / Mapas Estratégicos. Ediciones gestión 2000 S.A.
- Hill, Jones (2009). Administración Estratégica. Ediciones Mc Graw Hill.
- Claver-Cortés, Pertuta-Ortega, Molina-Azorin (2010). Estructura organizativa y resultado empresarial: un análisis empírico del papel mediador de la estrategia. 3.
- O'Donnel, Gilmore, Carson and Cummis, (2002) Competitive advantage in small to médium sized enterprises, 215
- Hohenschwert, L. (2012), A Salesperson's Value Creation Roles in Customer Interaction: An Empirical Study, 2-25
- Raymond, Tanner (2015), The Role and Importance of the Salesperson in Creating a Competitive Advantage, 126-138
- Baena, Sánchez (2003), El entorno empresarial y las cinco fuerzas de Porter, 64.
- Página Web Superintendencia de Compañías.
<https://www.supercias.gob.ec/portalscvv/>
- Página Web Internationa Pasta Organization
<http://www.internationalpasta.org/index.aspx>