



**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:**

**“Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños  
innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes  
universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil. ”**

**AUTORES:**

**Emilio Alfredo Guillén Armas  
Renzo Javier Seminario Trelles**

**DIRECTOR:**

**Antonio Quezada., PhD.**

**Guayaquil-Ecuador  
Abril 2020**

## AGRADECIMIENTO

XX  
XX  
XX  
XX  
XX

Emilio Guillén Armas

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a primero a Dios, por darnos salud y fortaleza para continuar afrontando de manera positiva las dificultades que se presentan en nuestras vidas. A mi esposa Elena, quien es mi sustento y mantuvo siempre su apoyo hacia mi para lograr este objetivo. A mis hijos Rafaela y Renzo, quienes sin darse cuenta me dieron el tiempo suficiente para enfocarme en esta Maestría, ellos son la energía que me alimenta a diario y por quienes estoy en constante búsqueda de ser una mejor persona y un mejor padre. A nuestro tutor, Antonio Quezada, por todo el apoyo en este proceso y compartirnos parte de su vasta experiencia. Por último, a los Docentes de la ESPAE por guiarnos en este camino profesional, algunos de ellos dejaron una huella en nosotros.

Renzo Seminario Trelles

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

Geovanny Almeida Alarcón  
**VOCAL DEL TRIBUNAL**

---

Antonio Quezada., PhD.  
**DIRECTOR DE LA TESIS**

---

Pedro Román Barrezueta  
**VOCAL DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponde exclusivamente; patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Firma: \_\_\_\_\_  
Emilio Guillén Armas

Firma: \_\_\_\_\_  
Renzo Seminario Trelles

## CONTENIDO

CONTENIDO .....	II
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	IX
Capítulo A: Introducción .....	1
1.1 Nombre del proyecto.....	1
1.2 Antecedentes .....	1
1.3 Resumen ejecutivo .....	2
1.4 Justificación.....	3
1.5 Estudio de mercado .....	4
1.5.1 Población del proyecto.....	6
1.5.2 Demanda Total.....	9
1.5.3 Oferta total .....	10
1.5.4 Demanda potencial.....	14
1.6 Estrategia de mercado .....	15
1.6.1 Análisis macroeconómicos que afectarían al modelo de negocios.....	18
1.6.2 Análisis microeconómicos que afectarían al modelo de negocios.....	20
1.6.3 Análisis FODA.....	21
1.6.4 Definición de estrategias.....	22
1.6.5 Relacionadas con el precio.....	23
1.6.6 Relacionadas con el producto .....	24
1.6.7 Relacionadas con la ubicación .....	25

1.6.8	Relacionadas con los canales de comunicación.....	25
1.7	Brechas.....	26
1.8	Priorización preliminar de las brechas .....	28
1.9	Capacidades organizacionales y lista de proyectos.....	28
1.10.	Priorización preliminar de proyectos.....	29
1.11	Supuestos.....	29
Capítulo B: Caso de negocio.....		30
2.1	Brechas.....	30
2.2	Problemática u Oportunidad.....	31
2.3	Impacto en la Estrategia y Operaciones basado en identificación de brechas, necesidades y beneficios.....	31
2.4	Análisis del ciclo transaccional.....	32
2.5	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada financiera de la organización	34
2.6	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada socioeconómico de la organización.....	34
2.7	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada operativa de la organización	35
2.8	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada tecnológica de la organización	36
2.9	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada regulatoria de la organización	36
2.10	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada organizacional de la organización.....	37

2.11	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada mercado de la organización	38
2.12	Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada ambiental de la organización.	38
2.13	Restricciones:.....	38
2.13.1	Análisis Financiero .....	38
2.13.2	Costo / beneficio .....	45
3.	Capítulo C: Acta de constitución .....	53
4.	Capítulo D: Plan para la dirección del proyecto .....	59
4.1.	Sub – Capítulo D1: Gestión de la integración.....	59
4.1.1.	Políticas, procesos, formatos y roles para la generación de reportes de desempeño del proyecto.....	59
4.1.2.	Políticas, procesos, formatos y roles de la gestión de cambios. ....	59
4.1.3.	Políticas, procesos, formatos y roles para el cierre del proyecto/fase. ....	61
4.2.	Sub – Capítulo D2: Gestión de los interesados.....	62
4.2.1.	Identificación y registro de los interesados.....	62
4.2.2.	Registro de interesados. ....	64
4.2.3.	Análisis y clasificación de los interesados.....	69
4.2.4.	Estrategia de gestión de los interesados.....	72
4.3.	Subcapítulo D3: Gestión del alcance .....	74
4.3.1.	Plan de gestión del alcance. ....	74
4.3.2.	Plan de gestión de requisitos.....	76

4.3.3.	Matriz de trazabilidad de requisitos.....	78
4.3.4.	Documentación de requisitos.....	87
4.3.5.	Línea base del alcance. ....	91
4.3.6.	Estructura de desglose de trabajo (EDT) .....	96
4.3.7.	Diccionario de la EDT. ....	97
4.4.	Sub – Capítulo D4: Gestión del tiempo .....	105
4.4.1.	Plan de gestión del tiempo. ....	105
4.4.2.	Cronograma del proyecto.....	107
4.4.3.	Diagrama de Red del Proyecto .....	116
4.4.3.	Línea base del cronograma .....	129
4.5.	Sub – Capítulo D5: Gestión del costo .....	135
4.5.1.	Plan de gestión del costo.....	135
4.5.2.	Estimación de costos por actividades. ....	137
4.5.3.	Costo por Recursos .....	150
4.5.4.	Línea base de costo y reserva.....	151
4.6.	Sub – Capítulo D6: Gestión de la calidad .....	157
4.6.1.	Plan de gestión de la calidad.....	157
4.6.2.	Plan de mejoras del proceso.....	165
4.6.3.	Métricas de calidad. ....	166
4.6.4.	Listas de verificación de calidad.....	167
4.7.	Sub – Capítulo D7: Gestión de recursos humanos .....	170

4.7.1.	Plan de gestión de recursos humanos.....	170
4.7.2.	Estructura organizacional del proyecto.....	171
4.7.3	Asignaciones de personal del proyecto.....	173
4.7.4	Matriz RACI. ....	174
4.7.5	Descripción de roles del equipo de trabajo.....	176
4.8	Sub – Capítulo D8: Gestión de las comunicaciones. ....	186
4.8.1	Plan de gestión de las comunicaciones. ....	186
4.8.2	Diagrama de Flujo de Información del Proyecto.....	188
4.8.3	Matriz de Comunicaciones del Proyecto .....	189
4.9	Sub – Capítulo D9: Gestión de las adquisiciones .....	194
4.9.1	Plan de gestión de las adquisiciones. ....	194
4.9.2	Matriz de adquisiciones del proyecto .....	197
4.9.3	Diagrama de Carga de Personal.....	199
4.10	Sub – Capítulo D10: Gestión de riesgos.....	203
4.10.1	Plan de gestión de riesgos. ....	203
4.10.2	Definición de Escala de Exposición de un Riesgo sobre los Objetivos Principales del Proyecto. ....	205
4.10.3	Matriz de Riesgo P-I (Probabilidad por Impacto).....	206
4.10.4	Análisis Cualitativo y Cuantitativo de Riesgos .....	207
4.10.5	Plan de respuestas a los riesgos. ....	209
4.10.6	Reserva de Gestión .....	211
5.	Bibliografía .....	212

6. Anexos .....	214
6.1. Anexo 1: Plan estratégico de negocio .....	214
6.2. Anexo 2: Cadena de valor .....	217
6.3. Anexo 3: Matriz de arquitectura .....	218
6.4. Anexo 4: Punto de equilibrio .....	219
6.5. Anexo 5: Entrevista.....	220

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - <i>Grado de aceptación del servicio de coworking</i> .....	7
Figura 2 - <i>Cálculo de la muestra</i> .....	8
Figura 3 - <i>Estructura para la definición de estrategias</i> .....	17
Figura 4 - <i>Matriz de evaluación de factores macro/ microeconómicos</i> .....	22
Figura 5 - <i>Análisis de ciclo transaccional</i> .....	24
Figura 7 - <i>Análisis de ciclo transaccional</i> .....	32
Figura 8 - <i>Clasificación de interesados (influencia vs poder)</i> .....	69
Figura 9 - <i>Clasificación de interesados (interés vs poder)</i> .....	70
Figura 10 - <i>Clasificación de interesados (influencia vs impacto)</i> .....	71
Figura 11 - <i>Estructura de desglose de trabajo</i> .....	96
Figura 12 - <i>Diagrama de red del proyecto</i> .....	116
Figura 13 - <i>Presupuesto del proyecto (Curva S)</i> .....	157
Figura 14 - <i>Estructura organizacional del proyecto</i> .....	171
Figura 15 - <i>Flujo de información del proyecto</i> .....	188
Figura 16 - <i>Diagrama de carga de personal</i> .....	199

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Metodología sobre la definición del perfil del consumidor .....	5
Tabla 2 - Criterios que identifican la presencia de los competidores .....	5
Tabla 3 - Número de estudiantes matriculados en el 2016.....	7
Tabla 4 - Necesidades insatisfechas del segmento .....	9
Tabla 5 - Planes ofertados por invernadero .....	11
Tabla 6 - Coworking INNOBIS .....	11
Tabla 7 - Coworking ESPOL .....	12
Tabla 8 - Panal Coworking.....	12
Tabla 9 - Comparativo de servicios de competidores.....	13
Tabla 10 - Cobertura de la demanda por parte de los competidores .....	14
Tabla 11 - Cálculo de la demanda potencial .....	14
Tabla 12 - Pronóstico de ventas en función a la demanda potencial .....	15
Tabla 13 - Factores externos que afectan al negocio .....	18
Tabla 14 - Factores internos que afectan al negocio. ....	20
Tabla 15 - FODA del proyecto.....	21
Tabla 16 - Presupuesto del plan de acción digital .....	26
Tabla 18 – Brechas, necesidades, iniciativas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 19 - Priorización preliminar de brechas .....	28
Tabla 20 - Sow y EDT del proyecto .....	28
Tabla 21 - Indicadores financieros de la organización .....	34
Tabla 22 - Indicadores socioeconómicos de la organización.....	35
Tabla 23 - Indicadores operativos de la organización .....	35
Tabla 24 - Indicadores tecnológicos de la organización.....	36

Tabla 25 - <i>Indicadores regulatorios de la organización</i> .....	36
Tabla 26 - <i>Indicadores organizacionales de la organización</i> .....	37
Tabla 27 - <i>Indicadores de mercado de la organización</i> .....	38
Tabla 28 - <i>Indicadores ambientales de la organización</i> .....	38
Tabla 29 - <i>Muebles de oficina por piso</i> .....	39
Tabla 30 - <i>Equipos de oficina por piso</i> .....	39
Tabla 31 - <i>Equipos de computación por piso</i> .....	39
Tabla 32 - <i>Adecuaciones Generales</i> .....	39
Tabla 33 - <i>Gastos varios de oficina por año</i> .....	39
Tabla 34 - <i>Otros Rubros de Inversión Inicial</i> .....	40
Tabla 35 - <i>Presupuesto tostadas de queso</i> .....	40
Tabla 36 - <i>Presupuesto tostadas mixtas</i> .....	41
Tabla 37 - <i>Presupuesto empanadas de verde con queso</i> .....	41
Tabla 38 - <i>Presupuesto empanadas de harina</i> .....	41
Tabla 39 - <i>Presupuesto sánduche de pollo con pan suave</i> .....	41
Tabla 40 - <i>Presupuesto patacones gratinados con queso y jamón</i> .....	41
Tabla 41 - <i>Presupuesto humitas precocinadas</i> .....	42
Tabla 42 - <i>Presupuesto Tortillas de verde con queso precocinadas</i> .....	42
Tabla 43 - <i>Presupuesto de Milkshake</i> .....	42
Tabla 44 - <i>Presupuesto productos adicionales</i> .....	42
Tabla 45 - <i>Presupuesto de nómina</i> .....	42
Tabla 46 - <i>Capital de trabajo</i> .....	43
Tabla 47 - <i>Ingresos mensuales por salas de reunión</i> .....	43
Tabla 48 - <i>Ingresos mensuales por puestos de trabajo</i> .....	44
Tabla 49 - <i>Arriendo por oficina mensual</i> .....	45

Tabla 50 - <i>Tabla de amortización</i> .....	46
Tabla 51 - <i>Estado de resultados</i> .....	48
Tabla 52 - <i>Flujo de caja</i> .....	49
Tabla 53 - <i>Factibilidad el proyecto</i> .....	51
Tabla 54 - <i>Acta de constitución del proyecto</i> .....	53
Tabla 55 - <i>Políticas, procesos, formatos y roles para generación de reportes de desempeño del proyecto</i> .....	59
Tabla 56 - <i>Políticas, procesos, formatos y roles de la gestión de cambios.</i> .....	59
Tabla 57 - <i>Políticas, procesos, formatos y roles para el cierre del proyecto/fase.</i> .....	61
Tabla 58 - <i>Identificación y registro de los interesados por rol general</i> .....	62
Tabla 59 - <i>Registro de interesados.</i> .....	64
Tabla 60 - <i>Estrategia de gestión de interesados</i> .....	72
Tabla 61 - <i>Plan de gestión de alcance</i> .....	74
Tabla 62 - <i>Plan de gestión de requisitos</i> .....	76
Tabla 63 - <i>Matriz de trazabilidad</i> .....	78
Tabla 64 - <i>Documentación de requisitos</i> .....	87
Tabla 65 - <i>Enunciado del alcance</i> .....	91
Tabla 66 - <i>Diccionario de la EDT</i> .....	97
Tabla 67 - <i>Plan de gestión del cronograma</i> .....	105
Tabla 68 - <i>Identificación y secuencia de actividades</i> .....	107
Tabla 69 - <i>Estimación de recursos</i> .....	118
Tabla 70 - <i>Cronograma del proyecto</i> .....	129
Tabla 71 - <i>Plan de gestión de costos</i> .....	135
Tabla 72 - <i>Estimación de costos por actividades</i> .....	138
Tabla 73 - <i>Matriz de costo por recurso</i> .....	150

Tabla 74 – <i>Presupuesto del proyecto (Por fase y por entregable)</i> .....	151
Tabla 75 - <i>Presupuesto del proyecto (por fase y por tipo de recurso)</i> .....	154
Tabla 76 - <i>Presupuesto del proyecto (por semana)</i> .....	156
Tabla 77 - <i>Plan de gestión de la calidad</i> .....	157
Tabla 78 - <i>Plan de mejoras del proceso</i> .....	165
Tabla 79 - <i>Plantilla métrica de calidad</i> .....	166
Tabla 80 - <i>Listas de verificación de calidad.</i> .....	167
Tabla 81 - <i>Plan de gestión de recursos humanos.</i> .....	170
Tabla 82 - <i>Asignaciones de personal del proyecto</i> .....	173
Tabla 83 - <i>Matriz de asignación de responsabilidades</i> .....	174
Tabla 84 - <i>Descripción de responsabilidades</i> .....	176
Tabla 85 - <i>Plan de gestión de comunicaciones</i> .....	186
Tabla 86 - <i>Matriz de comunicaciones del proyecto</i> .....	189
Tabla 87 - <i>Plan de gestión de adquisiciones.</i> .....	194
Tabla 88 - <i>Matriz de adquisiciones del proyecto</i> .....	197
Tabla 89 - <i>Plan de gestión de riesgos</i> .....	203
Tabla 90 - <i>Escala de Exposición de un riesgo</i> .....	205
Tabla 91 - <i>Matriz de Riesgo P-I</i> .....	206
Tabla 92 - <i>Identificación y evaluación cualitativa de riesgos</i> .....	207
Tabla 93 - <i>Plan de respuestas a los riesgos</i> .....	209
Tabla 94 - <i>Reserva de Gestión</i> .....	211
Tabla 94 - <i>Servicios</i> .....	215
Tabla 95 - <i>Productos</i> .....	216
Tabla 96 - <i>Punto de equilibrio</i> .....	219

## **Capítulo A: Introducción**

### **1.1 Nombre del proyecto**

Creación de un Coworking con espacios de trabajo diseñados de manera innovadora, en el que se incluya un servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel de la Universidad de Guayaquil y Universidad Católica.

### **1.2 Antecedentes**

El presente proyecto busca proporcionar una solución a la problemática que enfrentan los estudiantes al momento de realizar trabajos investigativos, tareas y otros documentos necesarios para su preparación académica evitando que existan factores que afecten la armonía en la ejecución de sus actividades; garantizando confort y accesibilidad a todos los servicios como internet, asesorías, alimentos y hasta un lugar para descansar.

Es evidente que algunos establecimientos educativos no cuentan con las debidas instalaciones para albergar verdaderos centros de aprendizajes, un ejemplo de ello es la Universidad de Guayaquil, cuyo campus no ofrece los recursos requeridos por sus alumnos para realizar proyectos estudiantiles, muchos de ellos realizan sus reuniones de trabajo en bancas que se encuentran a la intemperie, soportando extensas jornadas de sol, ruido y falta de recursos para planificar una reunión de estudio, elaborar una presentación, inclusive que exista una organización entre compañeros, generando la necesidad de disponer de puestos de trabajo donde exista la tranquilidad, ausencia de sonido, climatización, un ambiente parecido a una biblioteca (Alarcón & Orrala, 2018).

El esquema de coworking, apertura la posibilidad de conformar un sitio de trabajo en equipo, donde se juntan profesionales del medio, estudiantes y

emprendedores que no están unidos por una formalidad de trabajo dependiente, pero que buscan una armonía para realizar sus labores, donde les proporcionan los recursos necesarios de una oficina, garantizando que se optimice el tiempo, eliminando los tiempos de ocio y distracción del medio y que influyen de manera negativa para alcanzar sus metas (Gutierrez & Freire, 2013).

### **1.3 Resumen ejecutivo**

Frente a la competitividad que han demostrado los espacios de trabajo en la ciudad de Guayaquil, se han identificado algunas falencias y oportunidades en este servicio como: la falta de flexibilidad en los horarios de atención (disponibles, en su gran mayoría, hasta las 6 pm), ausencia de cafeterías que abastezcan de un servicio de alimentación a disposición del cliente, falta de paquetes de costos adecuados a la necesidad del usuario y demás características, de las cuales se puede aprovechar para crear ventajas competitivas que contribuyan a posicionar esta idea de negocios en el mercado.

“ICoffee” busca atender esta necesidad a través de un lugar que ofrezca espacios compartidos y privados, diseñados de manera personalizada, con una temática específica para cada espacio, procurando el silencio, el confort y la confidencialidad, de manera que los usuarios puedan fluir sus ideas, se sientan cómodos y motivados de trabajar. Lejos de un simple escritorio de trabajo, buscamos que los clientes sientan satisfacción a través de la innovación; ICoffee está diseñado para atender personas que asistan solas, con el acceso a un espacio moderno, tecnológico e individual, o un área compartida, con grupos que tendrán a su disposición los sitios para reuniones de trabajo o estudiantil.

“ICoffee” contará además con un espacio de cafetería en el que se ofrecerá al cliente una variedad de alimentos precocinados y bebidas con el fin de hacer amena la

estadía en el Coworking, además de ser un elemento diferenciador con otros Coworking de la ciudad.

#### **1.4 Justificación**

La propuesta de modelo de negocios, es dirigir un coworking con características enfocadas a promover el estudio, investigaciones, tratamiento de exposiciones y demás responsabilidades que el estudiante debe cumplir a lo largo de su carrera estudiantil, es decir un lugar de apoyo para el desarrollo de actividades académicas y confort para reuniones con compañeros de aula.

El servicio de coworking actualmente existe en la ciudad de Guayaquil, estos sitios se adecuan de acuerdo al perfil del cliente que manejan, incorporando servicios complementarios como acceso a salas de reuniones, oficinas privadas, compartidas y puestos de trabajo al aire libre, por ello es importante tener claro cuál es el perfil de usuario al que se va a dirigir esta propuesta, optimizando de esta forma la inversión en activos fijos y capital de trabajo, identificar ventajas competitivas e ir adecuando el servicio según los gustos y preferencias del mercado meta, es decir, separar los usuarios que conforman la demanda total, en aquellos prospectos de clientes que están dispuestos a pagar por este servicio, lo cual se lo identifica como demanda potencial.

Según el reporte Global Entrepreneurship Monitor (2017) para el año 2017, el 29,6% de la población adulta en Ecuador está involucrada en gestiones para la creación de un negocio o ya posee uno con una antigüedad no mayor a 42 meses, en su mayoría, estos emprendedores no cuentan con un lugar en donde desarrollar sus ideas, por lo que terminan trabajándolas en sus propios hogares, lo cual puede ser de gran beneficio en lo económico, pero no cuando se requiere un espacio en donde los pensamientos y la creatividad puedan fluir sin las distracción que se pueden encontrar con normalidad en cada uno de los hogares.

El proyecto está enfocado, además, en cubrir una necesidad social, brindando las herramientas para fomentar el emprendimiento y con ello la creación de empresas que permitan aumentar las plazas de trabajo que necesita el país.

Los sitios de coworking tienen un modelo de costos basados en la asociación, porque el administrador de estos sitios provee de las necesidades básicas a personas que no pueden costear estas, generando que todos los usuarios hagan un solo gasto, evitando que se cancelen altos valores en cybers, papelería, cafeterías, etc. En cuanto a los avances tecnológicos, la propuesta del coworking permite que los usuarios estén conectados con el servicio a través de programas o chats que les brindan mayor información en relación a sus trabajos con herramientas de última generación.

## **1.5 Estudio de mercado**

Dentro de la propuesta de coworking es necesario acotar que esta idea de negocios ya se encuentra puesta en marcha en la ciudad de Guayaquil, donde las compañías consideradas como competidoras, cuentan con sus propios planes de servicios, inclusive, algunos se adaptan directamente a las necesidades que ellos han identificado en sus propios clientes. Por lo tanto, es necesario recopilar datos que permitan cubrir dos interrogantes: ¿cuáles son las necesidades que tienen los estudiantes ante la falta de espacios para realizar sus tareas o iniciar un emprendimiento? y la segunda ¿qué tipo de servicios aún no han sido ofertados por la competencia? Esto para aplicar una estrategia enfocada a cubrir necesidades insatisfechas, evitando un ataque directo entre los ofertantes actuales, que tienen un mayor poder, por la referencia de clientes que mantienen en el mercado.

Para responder a la pregunta sobre las necesidades de los estudiantes, se resolvió emplear una encuesta a través de preguntas basadas directamente en las cuatro P's los cuales comprenden características del comportamiento del consumidor como: precio,

características de producto, formas de promoción, y ubicación de la plaza o lugar donde funciona el servicio de coworking.

A continuación, se muestra la relación de las preguntas elaboradas con referencia a la metodología de las 4 p's:

Tabla 1 - *Metodología sobre la definición del perfil del consumidor*

<b>Metodología</b>	<b>Preguntas de las encuestas</b>
Precio (rangos de posibles cobros)	¿Cuánto estaría dispuesto a consumir por una hora de coworking? ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar al día por el servicio de coworking?
Producto (características y condiciones en la oferta)	¿Con qué frecuencia contratarías el servicio de un coworking? ¿Cuáles son los motivos que te impulsa a contratar un servicio de coworking? ¿Qué condiciones debe tener un coworking? Indique: ¿cuáles son los horarios que usted frecuentaría estos lugares?
Plaza (ubicación apropiada del coworking)	¿Cuál es la ubicación que usted considera debe estar instalado el coworking?
Promoción (medios de comunicación y valor agregado para atraer a los clientes)	¿Qué tipo de canales de publicidad usted prefiere recibir promociones sobre el servicio de coworking? ¿Usted asistiría a cursos dictados en el coworking de forma gratuita?

Cabe destacar que dentro del segmento de mercado de espacios de trabajo existen competidores que en la actualidad ofrecen diferentes servicios, cada uno de ellos flexibles con su tarifa, que aportan con servicios u otras características para aumentar su nivel de selección del consumidor, por lo cual se definieron las siguientes preguntas en las encuestas:

Tabla 2 - *Criterios que identifican la presencia de los competidores*

<b>Criterio</b>	<b>Preguntas</b>
Presencia de competencia	¿Conoce otros servicios de coworking en la ciudad de Guayaquil?
Identificación de competidores	En caso de responder afirmativamente, ¿por favor indicar el coworking que conoce?

Como se evidencia en la tabla 2, se observan que en la encuesta se implementan preguntas para identificar a la competencia, en base a estos resultados, se describe qué tanto estas compañías, que ya cuentan con un posicionamiento, aportan con la cobertura de las necesidades de los consumidores. Luego de ello, se cuantifica el número de posibles clientes que elegirían a la competencia en función de la oferta de sus servicios, a fin de identificar un posible mercado insatisfecho a capturar sin la necesidad de establecer una estrategia agresiva que afecte el posicionamiento de otras marcas de coworking.

### **1.5.1 Población del proyecto.**

Se propone que el servicio sea dirigido para personas que requieran un espacio para realizar actividades académicas, por esta razón, la población del proyecto la componen estudiantes de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y Universidad de Guayaquil, como punto de partida para promocionar el servicio. Los estudiantes de estas universidades han cumplido con una serie de requisitos que se los ha identificado como mercado objetivo, estos se muestran a continuación:

- Mantienen contactos entre amigos y compañeros, que posibilitan entablar un acuerdo comercial.
- Carecen de infraestructura para motivar un ambiente de emprendimiento y armonía para la ejecución de tareas estudiantiles.
- Poseen un estrato económico medio o medio-bajo.
- Tienen algún tipo de ingreso que les permite cubrir un costo de alquiler de un espacio de trabajo por horas.
- La cercanía de sus campus permite la fácil interacción entre estudiantes.

De acuerdo a la Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (2016), por sus siglas SENECYT, presenta estadísticas anuales sobre el

número de matriculados en establecimientos educativos de nivel superior, de acuerdo a estos datos, los números de estudiantes en cada una de estas universidades son los siguientes:

Tabla 3 - *Número de estudiantes matriculados en el 2016*

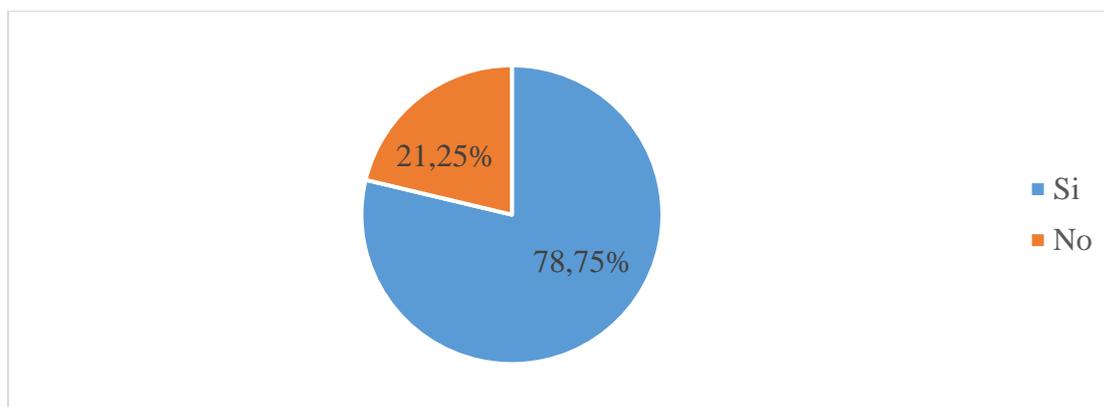
Institución	N° de Estudiantes
Universidad de Guayaquil	64841
Universidad Católica Santiago de Guayaquil	19586
Total de estudiantes	84427

Tomado de: Registro de matrícula en universidades y escuelas politécnicas 2015-2016, Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (2016)

En referencia a la tabla, se observa que el total de los estudiantes de estos centros de educación superior lo componen 84,427 personas, una cifra alta para la recolección de opiniones sobre el servicio coworking, por lo tanto, se utiliza la técnica del muestreo probabilístico, que permite reducir el número de prospectos, con la seguridad que los resultados representen la opinión del total de la población.

Para definir el grado de aceptación del servicio de coworking, se procedió a consultar de manera aleatoria a 400 estudiantes, dividido en 200 alumnos para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y 200 para la Universidad de Guayaquil, sobre, ¿estaría dispuesto a contratar un servicio de Coworking?, teniendo el siguiente resultado:

Figura 1 - *Grado de aceptación del servicio de coworking*



De acuerdo a la figura 1, sobre el grado de aceptación del servicio de coworking, se tiene que el 78.75% de los encuestados sí están dispuestos a utilizar el servicio, por lo tanto, en base a esta tendencia, se procede a multiplicar el total de estudiantes por el grado de aceptación del servicio, a fin de obtener un dato real sobre el número exacto de estudiantes que posiblemente visiten las instalaciones de la futura empresa:

Población segmentada = 84,427 personas x 78,75% grado de aceptación

Población segmentada = 66,486 personas.

Una vez definida la población segmentada se emplea la técnica de muestreo para poder seleccionar una muestra representativa de la población.

Para el desarrollo de este cálculo, se ha incurrido en el empleo de una página web estadísticas, cuyos resultados se muestran a continuación:

Figura 2 - *Cálculo de la muestra*

Question	Value
What margin of error can you accept? <small>5% is a common choice</small>	5 %
What confidence level do you need? <small>Typical choices are 90%, 95%, or 99%</small>	95 %
What is the population size? <small>If you don't know, use 20000</small>	66486
What is the response distribution? <small>Leave this as 50%</small>	50 %
Your recommended sample size is	382

\* Tomado de: Sample size calculator, Raosoft (2019)

Se obtuvo como resultado el manejo de 382 personas a encuestar con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Los resultados de las encuestas podrán ser revisados en el Anexo 6.4.

### 1.5.2 Demanda Total.

Una vez obtenido los resultados de la encuesta, se procede a determinar el comportamiento del consumidor, se toma como referencia los criterios de mayor aceptación en cada una de las preguntas elaboradas en la encuesta, que se acoplen a la idea propuesta al principio del modelo de negocios, de manera que se identifique el porcentaje y cuantifique el número de personas que contratarían el servicio de acuerdo a tiempos, cobros y formas de prestación del servicio.

En base a los datos obtenidos en las encuestas y según la población segmentada se tiene que:

- El 62,30% de los encuestados están de acuerdo en contratar el servicio por horas y días, esto es, cerca de 52.601 personas.
- El 51,83% de los encuestados están dispuestos a adquirir el servicio si el precio está dentro del rango de \$1.00 a \$ 2.00 la hora, esto es, 43.761 personas.
- El 62,83% de los encuestados acudiría al coworking para realizar tareas y emprendimientos, esto es, cerca de 53.043 personas.
- Es prescindible que el coworking extienda su horario de atención hasta las 22:00 porque posiblemente cuente con una afluencia de 74.923 personas, es decir el 88,74% de la población segmentada, que posiblemente quieran quedarse luego de las 18:00 horas.
- Finalmente, cerca de 46.413 personas, es decir el 54,97% de la población segmentada, podría ir al coworking por la cercanía de las universidades.

Estos resultados los podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 4 - *Necesidades insatisfechas del segmento*

<b>Necesidades insatisfechas o requerimientos a cubrir del coworking</b>	<b>Porcentaje de aceptación</b>	<b>Demanda total</b>
Contratación del servicio en horas y días	62,30%	52.601

Precio del servicio entre \$ 1,00 y \$ 2,00	51,83%	43.761
Coworking para tareas y actividades de emprendimiento	62,83%	53.043
Horarios de atención de 8 - 12 y pasado las 18 horas	88,74%	74.923
Ubicación del coworking en Urdesa	54,97%	46.413
<b>Promedio</b>		<b>54.148</b>

Como promedio se obtiene que las personas que acudan o estén disponibles a contratar el servicio de coworking ascienden a 54.148 estudiantes, constituyendo este valor en la demanda total del proyecto de coworking, sin embargo, cabe agregar que este conjunto esta susceptible a la influencia de otros servicios de coworking en la ciudad de Guayaquil, por lo tanto es necesario cuantificar el número de prospectos que pueden irse con la competencia o que actualmente tiene la preferencia por este tipo de servicios que se encuentran posicionados.

### **1.5.3 Oferta total**

Para determinar la oferta total del servicio de coworking, se hace una revisión total de las empresas que se encuentran ofreciendo el servicio en la ciudad, con un detalle de los beneficios para sus suscriptores, a fin de determinar si los criterios pueden incidir en la decisión de compra del servicio.

Se procedió a realizar un sondeo en la ciudad de Guayaquil de los coworking más destacados y sus servicios ofertados a fin de determinar las oportunidades y amenazas que se tiene en el proyecto.

#### **1.5.3.1 Invernadero**

Es una empresa que ofrece los servicios de coworking, está localizado en el norte de la ciudad, en el sector de Urdesa Central, su dirección es Bálsamos 813 entre las calles Guayacanes e Higueras, su modo de trabajo es la oferta de espacios, adecuación de salas para reuniones, estudios, con implementos de oficina gratuitos, como servicio adicional dentro de los paquetes incluyen café, té, manzanas ilimitadas para sus clientes, adicional una sala de entretenimiento.

Tabla 5 - Planes ofertados por invernadero

Planes	Costo (mensual)	Tiempo	Servicios
Day Pass	\$ 15,00	9:30 am a 7 pm	Uso de escritorio de trabajo
Club invernadero	\$ 94.00	50 horas	Acceso a salas de reuniones. Red de referidos
Tu escritorio	\$ 194.00	9:30 am a 7 pm	Acceso a sala de reuniones. Red de referidos

### 1.5.3.2 Coworking INNOBIS

Administrado por el grupo NOBIS, es una alternativa de trabajo que ofrece una combinación de diversión con criterios empresariales, su ubicación está en el sector norte de la ciudad en el edificio Trade Building torre B, cerca del centro comercial Mall del Sol, entre los planes del servicio se encuentran los siguientes:

Tabla 6 - Coworking INNOBIS

Planes	Costo (mensual)	Tiempo	Servicios
Conexión	\$ 19.00	10 horas	Internet ilimitado, servicio de cafetería, agua.
Básico	\$ 49.00	40 horas	Internet ilimitado, cafetería, acceso a sala de reuniones una hora.
Premium	\$ 99.00	80 horas	Internet ilimitado, cafetería, acceso a sala de reuniones dos horas.
Ilimitado	\$ 149.00	Tiempo ilimitado	Internet ilimitado, cafetería, acceso a sala de reuniones cuatro horas, casillero, extensión de teléfono

### 1.5.3.3 Coworking I3LAB

Es un equipo de trabajo, que tiene como objetivo la colaboración con estudiantes y emprendedores para alcanzar metas de estudio y de ideas de negocio, este espacio físico, tiene servicio de conexión de internet, área de innovación para el desarrollo de

productos y servicios, su costo es gratuito para estudiantes de la ESPOL pero tiene un costo para emprendedores y empresas establecidas, está ubicado en el kilómetro 30.5 sobre la vía perimetral, a continuación se muestran los paquetes disponibles.

Tabla 7 - *Coworking ESPOL*

Planes	Costo (mensual)	Tiempo	Servicios
Dos puestos de trabajo	\$ 50.00	ilimitado	Internet, coaching, servicios básicos
Dos puestos de profesionales	\$ 80.00	ilimitado	Pasantes. Salas de reuniones.
Cuatro puestos de trabajo (empresas)	\$ 150.00	ilimitado	Espacio independiente, cuatro pasantes al año, horas de taller gratuito.

#### 1.5.3.4 *Panal coworking.*

Situada en el norte de Guayaquil, en el edificio Sky Building, piso 4 oficina 423, incluye una opción innovadora en cuanto al alquiler de espacios, eliminando la garantía de pago por usos de bienes muebles, donde empresas pueden obtener un espacio privado para el desarrollo de sus actividades, entre sus paquetes de servicio se encuentran los siguientes:

Tabla 8 - *Panal Coworking*

Planes	Costo	Tiempo	Servicio
Day Pass	\$ 10.00 diarios	1 día	Espacio de trabajo, cafetería.
In Panal	\$ 65.00 mensuales	ilimitado	Espacio de trabajo, cafetería.
My Desk	\$ 250.00 mensuales	ilimitado	Espacio asignado, 4 horas de salas de reuniones
My Office	Desde \$ 400.00 mensuales	ilimitado	Oficina privada, escritorio, casillero, 6 horas de sala de reuniones.

A continuación, se muestra una tabla que resume todos los servicios ofrecidos, además la relación que existe con las preguntas de la encuesta

Tabla 9 - *Comparativo de servicios de competidores*

Competidores	Precio diario	Contratación por días	Espacios de trabajo independientes	Horarios de atención	Ubicación	Posicionamiento
Invernadero	\$ 15,00	Sí	Sí	Hasta las 18:00	Urdesa	36,83%
Innobis	NA	NA	Sí	Hasta las 18:00	Edificio Trade Building	26,91%
ESPOL	NA	NA	Sí	Hasta las 18:00	Campus Espol	11,33%
Panal coworking	\$ 10,00	Sí	Sí	Hasta las 18:00	Edificio Sky Building	18,41%

En referencia a la tabla 20 sobre los servicios que muestran los competidores, se tiene que solo Invernadero y Panal Coworking ofrecen servicios similares al propuesto en el presente plan de negocios, en cuanto a precio y flexibilidad de contratación por día, sin embargo, los otros compiten por oferta de espacios de trabajo y ubicación. En referencia al posicionamiento, estos porcentajes son los mostrados en los resultados de las encuestas en cuanto a la preferencia del consumidor en cuanto a la contratación del servicio.

Para determinar la oferta actual de los servicios de coworking o, en otras palabras, la demanda cubierta por los competidores, se realizó un cálculo multiplicando el total de la demanda (población segmentada) por el posicionamiento de los competidores por el criterio de la encuesta, como se detalla en el siguiente ejemplo:

- Clientes cubiertos por Invernadero = Población segmentada x Posicionamiento del mercado x Preferencia de horarios.
- Clientes cubiertos por Invernadero = 66.486 x 36,83% x 65,97%
- Clientes cubiertos por Invernadero = 16.152 clientes potenciales.

En la tabla siguiente se muestran el detalle de la demanda cubierta por los competidores:

Tabla 10 - Cobertura de la demanda por parte de los competidores

Criterios comparables con la competencia	Porcentaje de aceptación (Encuesta)	Posicionamiento (en base a los resultados de la encuesta)				Total
		36,83%	26,91%	11,33%	18,41%	
		Invernadero	INNOBIS	ESPOL	Panal Coworking	
Horarios	65,97%	16.152	11.804	4.970	8.076	41.002
Precio	80,63%	19.742			9.871	29.613
Ubicación	54,97%	13.460	9.836	4.142	6.730	34.169
<b>Promedio total</b>						<b>34.928</b>

Como demanda cubierta se tiene que, aproximadamente 41.002 personas contratarían a la competencia por temas de horarios, 29.613 personas por temas de precio, 34.169 por preferencia de ubicación, por lo tanto, en promedio, la competencia cubriría cerca de 34.928 estudiantes en función a sus condiciones de oferta de servicios.

#### 1.5.4 Demanda potencial

La demanda potencial es el resultado de cuantificar el número de personas que, identificando los servicios de la oferta en un segmento de mercado, están insatisfechas en base a sus requerimientos y necesidades, por lo tanto, la presencia de un competidor adicional, podría influir en la decisión de compra de adquirir el servicio; de acuerdo a los resultados obtenidos en el cálculo de la demanda total y oferta total, a continuación, se especifica el número de estudiantes que aún no deciden tomar el servicio de coworking a pesar de la influencia de anuncios de otros competidores.

Tabla 11 - Cálculo de la demanda potencial

Criterios	Estudiantes y emprendedores
Demanda total	54.148
Oferta total	34.928
Demanda potencial, insatisfecha por cubrir	19.220

En referencia a la Tabla 22, se muestra que el proyecto sin la necesidad de incurrir publicidad agresiva o atacando a los competidores, tiene disponible la asistencia de 19.220 personas, constituyendo este número de estudiantes en la demanda potencial

del proyecto. Este valor puede ser usado para determinar el nivel de ventas máximo posible para que el coworking genere ventas mensuales, sin embargo, este cálculo podría verse en términos inferenciales, porque es necesario calcular el número máximo de personas que puede abastecer el local y la frecuencia de compra.

Este valor puede incrementarse en el mediano plazo agregando la tasa de crecimiento población que en promedio se sitúa en 1,5% por cada habitante del Ecuador, si se infiere que el precio por hora del servicio de coworking es, tentativamente, de \$ 1.00 sin que la capacidad máxima del local sea un condicional, se tiene el siguiente pronóstico de ventas máximas del proyecto en cada año.

Tabla 12 - *Pronóstico de ventas en función a la demanda potencial*

Años	Estudiantes y emprendedores	Precio de mercado	Monto en dólares
2020	19.508,62	1,00	19.508,62
2021	19.801,25	1,00	19.801,25
2022	20.098,27	1,00	20.098,27
2023	20.399,74	1,00	20.399,74
2024	20.705,74	1,00	20.705,74

Como se evidencia en la tabla 23, el proyecto máximo puede generar estos ingresos cada año. Ahora, depende del grado de abastecimiento del local y los contingentes en temas de comunicación, para atraer el interés y dar a conocer el servicio del coworking que se propone en el presente plan de negocios, para definir metas lo suficientemente oportunas para soportar costos fijos, gastos operacionales y recuperación de la inversión máximo en cinco años.

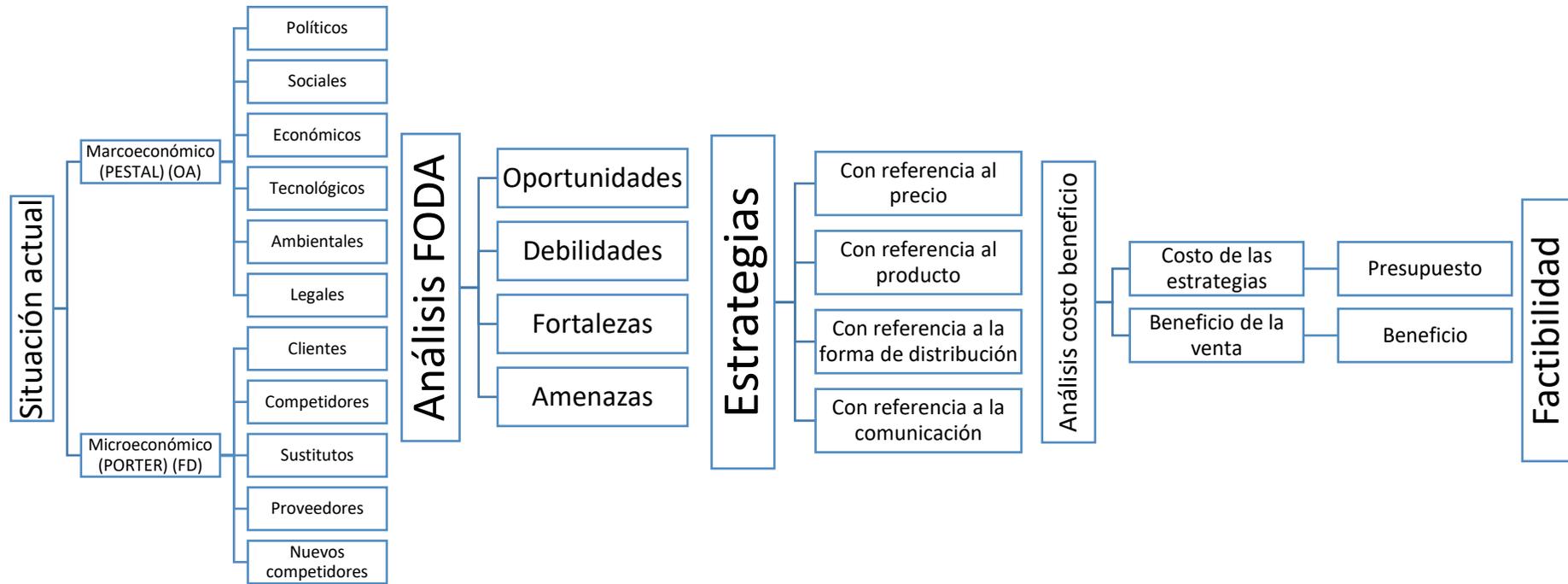
## 1.6 Estrategia de mercado

Este proyecto persigue una idea de negocio similar a la que tienen sus competidores en la ciudad de Guayaquil, pero con mayor flexibilidad en cuanto a tarifas diarias por el uso de espacios compartidos y ciertos servicios adicionales. Además del cálculo de la demanda potencial, se identificaron factores que pueden considerarse de

mucho riesgo, para que, al finalizar el estudio de la estrategia, se establezcan contingentes para mitigar estos posibles riesgos.

Para identificar los factores de riesgos presentes en el mercado, se hace una clasificación de aquellos escenarios que pueden ser controlados por el emprendedor, de aquellos que solo se puede establecer una conclusión o modelar los diferentes servicios de coworking, haciéndolos atractivos a la demanda potencial sin que ello requiera el cumplimiento total de todas las necesidades que se describieron en el estudio de mercado, por lo tanto, el estudio de la estrategia seguirá el siguiente esquema:

Figura 3 - Estructura para la definición de estrategias



### 1.6.1 Análisis macroeconómicos que afectarían al modelo de negocios

En este apartado, se hace referencia aquellos factores externos que no pueden ser controlados por los directores de modelo de negocios cuando éste sea puesto en marcha; estos factores pueden afectar positivamente o negativamente al plan de negocios, por ello es clasificado como oportunidades y amenazas:

Tabla 13 - Factores externos que afectan al negocio

NÚMERO	OPORTUNIDADES / AMENAZAS	COEFICIENTE	RANKING	SCORE
O01	<b>O: acceder a un espacio de trabajo a bajo costo</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
O02	<b>O: flexibilidad en atención de horarios sin restricción a contratos</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
O03	O: Alianzas estratégicas con restaurantes o lugares de coworking de la ciudad con el objetivo de generar incremento en los ingresos.	0,01	2	0,02
O04	O: limitados espacios de trabajo para emprendedores y estudiantes de escasos recursos	0,01	2	0,02
O05	O: Alianzas estratégicas con proveedores de alimentos para reducir costos.	0,02	3	0,06
O06	O: Altos costos de inversión en adecuar una oficina	0,02	2	0,04
O07	O: los espacios de trabajo fomentan la productividad	0,01	1	0,01
O08	O: fomentar una cultura corporativa para motivar el emprendimiento	0,01	1	0,01
O09	<b>O: Espacios de trabajo ofrecidos por los competidores no están disponibles fuera del horario de oficina.</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
O10	O: horarios de atención sujetos a oficina	0,01	2	0,02
O11	O: Acceso a la contratación de empresas con renombre nacional	0,01	3	0,03
O12	O: contratos de arrendamiento con estadía de un año	0,01	1	0,01
O13	<b>O: contar con herramientas para trabajar sin necesidad de comprarlas</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
O14	O: Falta de tecnología e innovación en competidores.	0,01	3	0,03
O15	<b>O: Escasa publicidad a través de redes sociales</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
O16	O: falta de oferta de equipos de computación	0,01	1	0,01
O17	O: Proveedores con creciente desarrollo tecnológico.	0,01	1	0,01
O18	O: altos costos en la compra de equipos de computación	0,01	1	0,01
O19	O: simplificar aspectos legales de constitución	0,01	<b>1</b>	<b>0,01</b>

O20	O: oferta informal, precios reducidos	0,01	1	0,01
O21	O: garantía para alquilar una oficina	0,01	1	0,01
O22	O: leyes de inquilinato	0,01	1	0,01
O23	O: capital de trabajo para la cobertura de requisitos legales	0,01	1	0,01
O24	<b>O: Adquirir una cultura de reciclaje, promovida por los servicios de coworking</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
O25	O: Uso compartido de servicios básicos con otros emprendedores y estudiantes	0,01	1	0,01
O26	O: falta de mecanismos de ahorro de energía y reciclaje	0,01	1	0,01
O27	O: Ofrecen productos amigables con el medio ambiente.	0,01	1	0,01
T01	<b>T: Ausencia de leyes exclusivas para emprendimientos, tanto de manera tributaria como financiera</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
T02	T: Acceso limitado a programas financieros, debe disponer de una garantía	0,01	1	0,01
T03	T: Ausencia de financiamiento por parte del mercado de valores	0,01	1	0,01
T04	<b>T: oferta de campañas políticas para construir oficinas compartidas</b>	<b>0,04</b>	<b>4</b>	<b>0,16</b>
T05	<b>T: Reducción de espacios de trabajo en edificios</b>	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
T06	T: Incentivos tributarios sobre inversiones extranjeras en emprendimiento	0,01	1	0,01
T07	<b>T: Riesgo país elevado, esto genera que se ahuyenten las inversiones</b>	<b>0,04</b>	<b>4</b>	<b>0,16</b>
T08	T: Precios competitivos y flexibilidad de pagos	0,01	3	0,03
T09	T: Incremento de precios en productos sujetos por inflación	0,01	3	0,03
T10	T: Adquirir una empresa ya constituida y con posicionamiento en el mercado.	0,01	2	0,02
T11	<b>T: compra de equipos sin restricción</b>	<b>0,04</b>	<b>4</b>	<b>0,16</b>
T12	T: Acceso sin restricción a la contratación de servicios básicos	0,01	2	0,02
T13	T: falta de prioridad sobre la contratación de puestos de trabajo, se labora en casa	0,01	3	0,03
T14	<b>T: cafetería se incluye en precios del coworking</b>	<b>0,04</b>	<b>4</b>	<b>0,16</b>
T15	T: contratación de personal administrativo	0,01	1	0,01
T16	T: falta de conocimiento en emplear las redes sociales como canales de comunicación para el emprendimiento	0,01	1	0,01
T17	T: El uso de equipos de computación puede estar sujeto a una tarifa, aumentando el costo para el cliente	0,01	1	0,01
T18	T: Altos costos de inversión tecnológica.	0,01	1	0,01
T19	T: Tecnología compartida	0,01	1	0,01

T20	T: Leyes a favor de la propiedad intelectual, esto fomenta la imagen corporativa	0,01	1	0,01
T21	T: trámites legales tediosos para conformar una empresa	0,01	1	0,01
T22	T: exigencia de pago de impuestos con plataformas desconocidas para emprendedores	0,01	1	0,01
T23	T: Patentes de marca	0,01	1	0,01
T24	T: Ausencia de comprobantes de pago	0,01	1	0,01
T25	T: Alianzas empresariales con dueños de edificios	0,01	1	0,01
T26	T: gastos publicitarios del emprendimiento.	0,01	1	0,01
T27	T: Cadena de suministros de proveedor impacta al medio ambiente.	0,01	1	0,01
		<b>1,00</b>		<b>2,89</b>

### 1.6.2 Análisis microeconómicos que afectarían al modelo de negocios.

En cuanto a los factores microeconómicos que afectarían al modelo de negocios, se define a las características que pueden impactar directamente al producto o a la manera de cómo prestar el servicio de coworking, siendo estos criterios totalmente controlables, por medio de una planificación o mejorando las técnicas de ventas del producto. Sin embargo, estas características se clasifican en positivas definidas como las fortalezas del plan de negocios y debilidades como los puntos susceptibles de contrataque por la competencia, estos se describen a continuación:

Tabla 14 - Factores internos que afectan al negocio.

NÚMERO	FORTALEZAS / DEBILIDADES	COEFICIENTE	RANKING	SCORE
S01	S: Experiencia con la gestión de recursos humanos	0,01	1	0,01
S02	S: Horarios flexibles de atención	0,01	1	0,01
S03	<b>S: precios ajustados a la economía del cliente</b>	<b>0,32</b>	<b>2</b>	<b>0,64</b>
S04	S: equipo de apoyo en el manejo de proveedores y clientes	0,01	1	0,01
S05	S: Disponibilidad de inventario	0,01	1	0,01
S06	<b>S: emplear aplicaciones digitales para evaluar el servicio</b>	<b>0,15</b>	<b>2</b>	<b>0,3</b>
S07	S: Promover conferencias entre los emprendedores y estudiantes	0,01	1	0,01
S08	<b>S: servicio de cafetería gratuito</b>	<b>0,13</b>	<b>2</b>	<b>0,26</b>
S09	S: conferencias sobre reflexión de fracasos de emprendimiento	0,01	1	0,01
S10	S: actualización constante de programas	0,01	1	0,01

S11	S: Eliminación del pago de garantías	0,01	1	0,01
S12	S: agenda para citas	0,01	1	0,01
S13	<b>S: acceso a red de profesionales</b>	<b>0,08</b>	<b>3</b>	<b>0,24</b>
S14	S: sentido de pertenencia a una organización	0,01	1	0,01
W01	<b>W: desconocimiento del giro del negocio</b>	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>
W02	W: Falta de información sobre la demanda de espacios de trabajo en la ciudad	0,01	1	0,01
W03	<b>W: Remuneración fija a empleados</b>	<b>0,06</b>	<b>1</b>	<b>0,06</b>
W04	W: financiamiento limitado	0,01	1	0,01
W05	<b>W: Falta de capacitación en atención al cliente</b>	<b>0,07</b>	<b>1</b>	<b>0,07</b>
W06	W: ausencia de privacidad en trabajos	0,02	1	0,02
		<b>1</b>		<b>1,74</b>

Tal como se describió en los aspectos macroeconómicos, estas características o factores, se clasifican en el cuadrante respectivo de fortalezas y debilidades, en el análisis FODA.

### 1.6.3 Análisis FODA

El análisis FODA resume los factores más relevantes descritos en el análisis macroeconómico y microeconómico, esto con la finalidad de establecer la estrategia más oportuna, para posicionar la marca cuando se ponga en marcha el modelo de negocios e informar a los estudiantes sobre la flexibilidad de los planes que se ofrecen:

Tabla 15 - FODA del proyecto

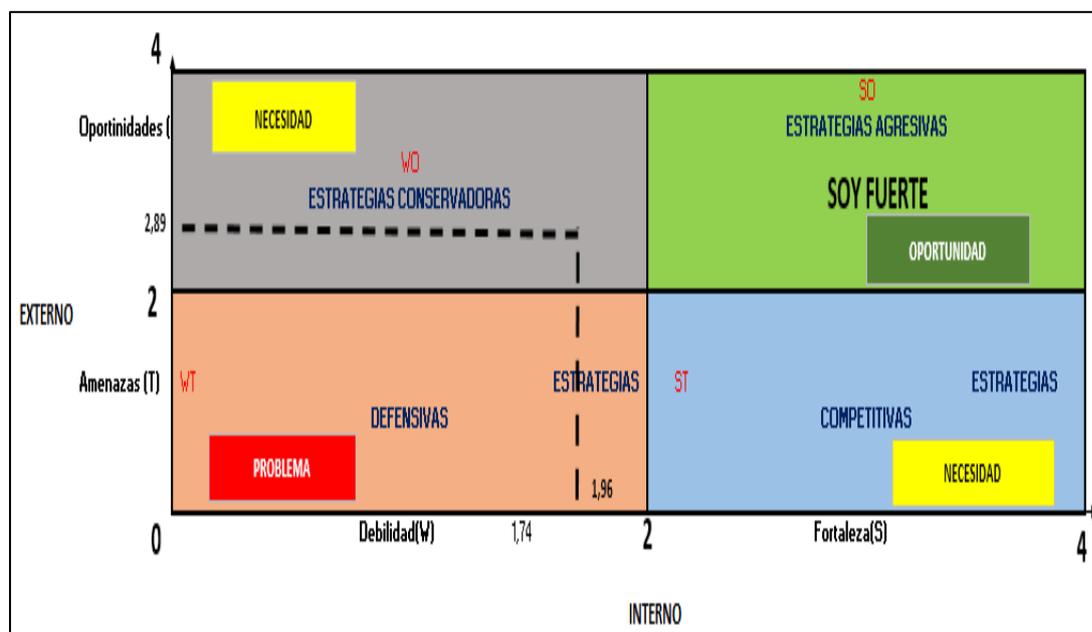
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Precios ajustados a la economía del cliente	Acceder a un espacio de trabajo a bajo costo
Emplear aplicaciones digitales para evaluar el servicio	Flexibilidad en atención de horarios sin restricción a contratos
Servicio de cafetería gratuito	Espacios de trabajo ofrecidos por los competidores no están disponibles fuera del horario de oficina.
Acceso a red de profesionales	Contar con herramientas para trabajar sin necesidad de comprarlas
	Escasa publicidad a través de redes sociales
	Adquirir una cultura de reciclaje, promovida por los servicios de coworking
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>

Desconocimiento del giro del negocio	Ausencia de leyes exclusivas para emprendimientos, tanto de manera tributaria como financiera
Remuneración fija a empleados	Oferta de campañas políticas para construir oficinas compartidas
Falta de capacitación en atención al cliente	Reducción de espacios de trabajo en edificios
	Riesgo país elevado, esto genera que se ahuyenten las inversiones
	Compra de equipos sin restricción
	Cafetería se incluye en precios del coworking

### 1.6.4 Definición de estrategias

De acuerdo a la cuantificación de los factores macro y micro económicos que afectan al negocio, a continuación, se define el cuadrante de referencia para que el proyecto emplee estrategias adecuadas para su funcionamiento.

Figura 4 - Matriz de evaluación de factores macro/ microeconómicos



De acuerdo a la figura, se expone que el proyecto debe implementar una estrategia conservadora, ya que posee muchas oportunidades de las cuales puede aprovechar para posicionar su negocio, pero que al mismo tiempo tiene la debilidad de no ser conocido en el mercado y la falta de confianza de los clientes. Entre las estrategias que se recomienda aplicar se tiene:

- S01 Asegurar la sostenibilidad económica de la empresa.
- S02 Asegurar el uso eficiente de las instalaciones de la empresa.
- S03 Asegurar un servicio de calidad a costos accesibles.
- S04 Asegurar empleados capacitados con alto desempeño laboral.

### **1.6.5 Relacionadas con el precio**

Para las estrategias relacionadas con el precio, se establecen los siguientes planes de acción:

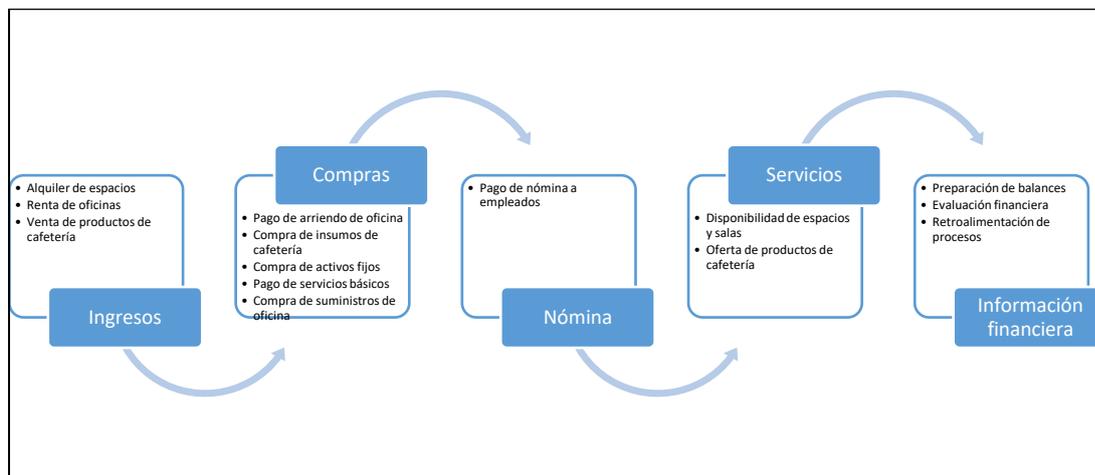
- Ofertar espacios de trabajo con precios máximos de \$ 1.25 por hora, con suministros de oficina a disponibilidad del cliente, de acuerdo a sus necesidades, como grapadoras, perforadoras, anillados, en cuanto al servicio de impresiones, el mismo tendrá un valor de \$ 0.05 centavos por cada hoja en blanco y negro y \$ 0.25 centavos por impresión a color.
- Mantener ofertas de servicios de cafetería a precio de mercado, de manera que los clientes no perciban un incremento en el valor de los productos por estar en un servicio de coworking.
- El cliente puede recargar su hora de estadía en el coworking, con el uso de una tarjeta facilitada por el administrador del local.
- El servicio de sala de reuniones tendrá un costo adicional de \$5,00 con una capacidad de recibir cinco personas en el lugar, constituyendo un ahorro para los clientes.
- No se exigirá ningún tipo de contrato que asegure su visita en el coworking, por lo tanto, el cliente no deberá pagar horas que no use en el servicio de coworking.
- El cliente podrá adquirir horas pre-pagadas del coworking, de manera que pueda visitar el establecimiento en cualquier hora dentro de los tiempos de atención estipulados en el estudio organizacional.

- El costo de la tarjeta de ingreso es totalmente gratis y el cliente solo tendrá que cancelar las horas de espacios de trabajos compartidos, el soporte de la entrega de la tarjeta, será la retención del documento de identificación.
- El cliente puede transferir los beneficios de su tarjeta, siempre que notifique e identifique al nuevo beneficiario.

### 1.6.6 Relacionadas con el producto

Para la generación de ingresos, la empresa recurre a la ejecución de las siguientes actividades, divididas en cinco enfoques que se detallan a continuación:

Figura 5 - *Análisis de ciclo transaccional*



De acuerdo a la figura, el ciclo transaccional inicia con el tema de los ingresos, con lo cual se define tres grupos, el alquiler de espacios sin restricción de contratación, la renta de las salas de reuniones principalmente para estudiantes y la venta de productos de cafetería que se da para todos los grupos.

Se continua con el proceso de compras, donde se hace la gestión tanto de los servicios por el alquiler de la sala de reuniones en su totalidad, la compra de insumos de cafetería, compra de activos fijos, pago de servicios básicos y abastecimiento de suministros de oficina, todo esto para tener una experiencia gratificante a los clientes. Se diferencian los siguientes servicios que el cliente podrá adquirir:

- Horas de espacio de trabajo con puestos compartidos.
- Servicios de salas de reuniones.
- Horas pre-pagadas de servicios de coworking.
- Acceso a servicios de cafetería con costo adicional.
- Acceso a servicios de impresión con un costo adicional.
- Extender el horario de labores desde las 8 am hasta las 22 pm, esto con la finalidad de recibir estudiantes que posiblemente tienen un trabajo.

### **1.6.7 Relacionadas con la ubicación**

El servicio de coworking debe funcionar en una localidad cercana a la universidad tanto de Guayaquil como Católica, a fin que los estudiantes tengan los accesos adecuados para visitar las instalaciones:

- Estará ubicado en el sector de la avenida Víctor Emilio Estrada, aprovechando la cercanía de la puerta de la Facultad de Ciencias de Educación Física y el acceso de la zona de Guayarte que conecta directamente con el campus de la Universidad Católica.
- Las instalaciones cuentan con tres secciones, uno destinado a espacios compartidos, otro que contengan las salas de reuniones y finalmente un área destinada a la recreación y cafetería, todos ellos con acceso directo a Wifi.
- Las instalaciones cuentan con un servicio de seguridad con doble ingreso compartido, el primero donde el cliente registra sus datos y el segundo para acceder a las instalaciones por medio de su tarjeta de ingreso.

### **1.6.8 Relacionadas con los canales de comunicación**

Para emprender una campaña publicitaria de bajo costo y altamente efectiva, se procede a posicionar la marca del coworking, a través de canales de marketing digital, empleando artes publicitarios por medio de redes sociales más utilizadas como Facebook, Instagram, realizar entrega de banners publicitarios en las afueras de las universidades y

enviar correos masivos con temas relacionados a la importancia de contratar un espacio de trabajo compartido.

Tabla 16 - *Presupuesto del plan de acción digital*

<b>Detalle</b>		<b>Costo</b>
Creación de imagen corporativa y diseño de artes	\$	200.00
Google Ads y Adwords	\$	100.00
Facebook Ads	\$	300.00
Instagram Ads	\$	300.00
Twitter Ads	\$	300.00
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>1,200.00</b>

Las actividades para desarrollar consisten en:

- Solicitar nombres completos, números de teléfono y direcciones de correo electrónico a las personas que visiten el coworking.
- Patrocinar anuncios pagados en redes sociales identificando el target descrito en el estudio de mercado.
- Contratar un diseñador gráfico, para que tome fotografías y diseñe artes publicitarios sobre la presencia de clientes en las instalaciones, para lograr una mayor credibilidad en el público que observa e interactúa en las redes sociales.
- Recopilar opiniones del lugar, a través de una encuesta de satisfacción a los clientes una vez que culminen con el servicio.
- Posicionar la página en sitios web de estudios universitarios.

### **1.7 Brechas.**

- Limitado acceso a los espacios de trabajo compartidos o de facilitación
- Deficiente servicio al cliente por parte de empresas nacionales

- No contar con herramientas de trabajo ni acceso a internet propio

### **1.8 Necesidades.**

- Identificar ubicación estratégica de la empresa
- Elaborar un plan de acción para las ventas
- Implementar canales múltiples de atención al cliente
- Establecer sistemas de evaluación de servicios
- Elaborar un plan de reconocimiento por desempeño excepcional
- Elaborar un plan de mejora de sueldos por logros académicos
- Elaborar un plan de capacitación interna de la empresa
- Contar con equipos y útiles de oficina adecuados
- Elaborar plan de mantenimiento de infraestructura tecnológica

### **1.9 Beneficios.**

- Determinar la mejor opción del financiamiento a largo plazo para lograr la construcción de espacios de trabajo compartidos permitirá generar una utilidad anual de no menos a \$ 14.000
- Analizar el mercado con el objetivo de observar y estudiar al consumidor nos permitirá determinar de manera eficiente el target al cual estará dirigido el servicio, con la finalidad de generar una utilidad bruta en ventas no menor a \$ 50.000 al año
- Incrementar la satisfacción del cliente y de esta manera los porcentajes de ocupación neta en un 60% de los espacios físico.
- Alcanzar un alto índice de desempeño por parte del personal de la empresa que bordee los 9 puntos sobre 10
- Brindar las herramientas necesarias para cumplir con las actividades de los clientes nos permitirá alcanzar un 90% de satisfacción del cliente

### 1.10 Priorización preliminar de las brechas.

Tabla 17 - *Priorización preliminar de brechas*

Proyectos	Importancia	Urgencia	Ponderación
Limitado acceso a los espacios de trabajo compartidos o de facilitación	3	3	9
Deficiente servicio al cliente por parte de empresas nacionales	3	3	9
No contar con herramientas de trabajo ni acceso a internet propio	3	3	9

### 1.11 Capacidades organizacionales y lista de proyectos.

Tabla 18 - *Sow y EDT del proyecto*

TITULO DEL PROYECTO	SOW	EDT
<p><b>Creación de un Coworking con espacios de trabajo diseñados de manera innovadora, en el que se incluya un servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel de la Universidad de Guayaquil y Universidad Católica.</b></p>	<p>Actualmente la ciudad de Guayaquil cuenta con algunos Coworking, espacios de trabajo para emprendedores, los cuales en su gran mayoría tienen la limitante de no estar disponibles fuera de horario de oficina y además no cuentan con espacios para estudiantes o público en general que requiera utilizarlos por unas cuantas por horas. En vista de esta necesidad se requiere implementar un lugar que cuente con espacios de trabajo innovadores y confortables, que a su vez maneje opciones de cafetería y a mediano plazo el manejar aulas virtuales, dando una diferenciación con los otros Coworking. Los estudiantes y emprendedores tendrán a su disponibilidad los espacios de trabajo por horas o paquetes diarios. Por lo antes mencionado es necesaria una planificación para el financiamiento del proyecto y también un estudio de mercado que permita identificar las expectativas de los futuros clientes. Para fortalecer la nueva organización es</p>	<p>Gestión del Proyecto Documentación Diseños Adquisiciones Adecuaciones</p>

---

necesario también realizar alianzas estratégicas con empresas o personas que ya cuenten con experiencia en negocios similares.

---

### **1.10. Priorización preliminar de proyectos.**

Por ser un emprendimiento, se considera todas las estrategias como un solo proyecto.

### **1.11 Supuestos**

- Tarifa fija en la oferta de espacios de trabajo.
- Tasa de inflación constante.
- Contar con el financiamiento privado para la inversión inicial que requiere el proyecto.
- Estabilidad económica del país durante los próximos cinco años.
- Facilidad para el alquiler de local comercial.

## **Capítulo B: Caso de negocio**

La puesta en marcha del coworking, nace de la necesidad identificada hacia el mercado objetivo de estudiantes, como una alternativa flexible a contratar un espacio de trabajo, que demande un costo inferior al establecido en un alquiler mensual, sea esto en un edificio como en una casa adecuada al ambiente empresarial. La presencia de este modelo de negocios obliga a introducir el servicio a través de una estrategia conservadora, centrando los recursos en aquellos puntos que los competidores aún no han cubierto, de manera que el cliente pueda considerar al proyecto como una alternativa más flexible a su bolsillo.

Dentro de este apartado se definen las brechas encontradas producto del análisis realizado en el capítulo anterior, además de establecer los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, cabe recordar que los servicios están basados de acuerdo a las necesidades de los clientes, los cuales pueden combinar las alternativas, a fin que se sientan identificados con el lugar de trabajo que se propone; en cuanto a la segmentación de clientes realizada, se especificará el perfil de cada uno y el grado de relevancia para el proyecto, ya que está ligado directamente a la generación de ingresos. A continuación, se muestra el desarrollo del documento.

### **2.1 Brechas**

De acuerdo con el informe GEM Ecuador 2017, en el que se recogió información de 2060 personas en edad adulta, se identificó que dentro del TEA (Actividad Emprendedora Temprana) el 18,4% son personas entre edades de 18 a 24 años, lo cual ratifica que gran parte de los estudiantes universitarios consideran emprender, ya sea por necesidad o por ser una oportunidad de mejora.

Se observa de manera directa que la Universidad de Guayaquil, no tiene espacios de estudio para sus alumnos, actualmente tienen una plazoleta, la cual no ofrece un lugar apropiado para reuniones entre compañeros de estudio o planificar casos de estudio o

exposiciones luego de terminadas sus clases, por lo tanto, un espacio de trabajo, sería ideal para aquellos universitarios que desean trabajar de manera eficiente, sin molestias de ruido o la lejanía de acudir a una biblioteca, que muchas veces restringen los tiempos de visita, además que no tienen el internet adecuado para realizar trabajos de investigación.

## **2.2 Problemática u Oportunidad**

En Guayaquil, según datos de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación del año 2015, existe cerca de 85.000 estudiantes que pertenecen a la Universidad de Guayaquil y Universidad Católica, esto supone, aproximadamente, el 58% de estudiantes de todas las universidades de la ciudad. De acuerdo con la encuesta realizada a estos estudiantes, el 62,83% de ellos estarían interesados en contratar servicios de Coworking para el desarrollo de emprendimientos y también tareas académicas como complemento.

Además, se evidencia a lo largo de la Avenida de Delta de la ciudad de Guayaquil, la referencia de sitios de comida, servicios de fotocopiado, impresiones, anillados entre otros, pero no se observan lugares adecuados para el estudio que permitan al estudiante concentrarse y planificar sus tareas.

Un similar aspecto lo tiene la Universidad Católica, que fuera del aula, la interacción con el medio ambiente, los cambios climáticos y la inexistencia de salas que alberguen a los estudiantes, ocasiona que los estudiantes busquen lugares para reunirse como cafeterías, los cuales no están adecuados para desarrollar trabajos universitarios.

## **2.3 Impacto en la Estrategia y Operaciones basado en identificación de brechas, necesidades y beneficios.**

Una vez finalizado el proyecto se espera poner a disposición, tanto a los estudiantes de la Universidad de Guayaquil como la Universidad Católica, un espacio de trabajo colaborativo en el que puedan desarrollar sus temas universitarios o inclusive emprendimientos en un horario y precio adecuado para el mercado objetivo.

Dos de las principales brechas que el proyecto busca cubrir son la falta de espacios de trabajo colaborativos para estudiantes de clase media y también la disponibilidad de un horario nocturno, por lo que se plantea implementar un Coworking dirigido a estudiantes universitarios con costos accesibles y en horarios adecuados.

Los estudiantes buscan un espacio de trabajo accesible, económico y que cuente con la tecnología suficiente para facilitar su trabajo, Este espacio de trabajo deberá estar en sectores de la ciudad de Guayaquil como Urdesa o Avenida Delta, que de acuerdo con la encuesta la aceptación es casi el 55 y 30 por ciento de los encuestados respectivamente.

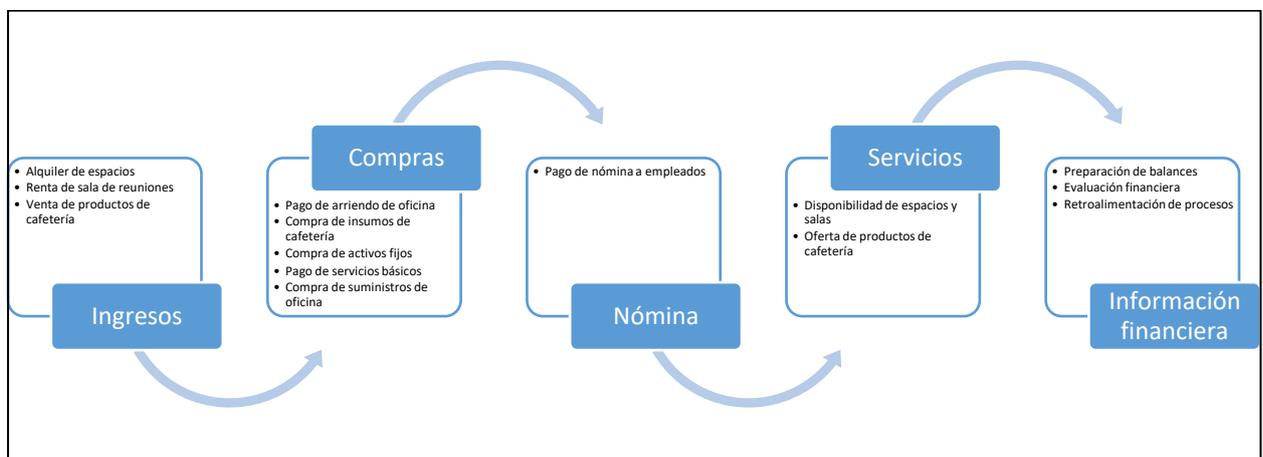
Uno de los principales beneficios que este proyecto ofrece está dirigido a los estudiantes, emprendedores y pequeñas empresas, quienes buscan un lugar de trabajo ajustado a su presupuesto, con tiempo limitado y con la ausencia de contratos de pagos fijos.

Por otra parte, un beneficio adicional desde el punto de vista del o los inversionistas es que podrán ver el retorno de su capital en máximo 2.5 años con una tasa interna de retorno del 24,86%.

## 2.4 Análisis del ciclo transaccional

Para la generación de ingresos, la empresa recurre a la ejecución de las siguientes actividades, divididas en cinco enfoques que se detallan a continuación:

Figura 6 - Análisis de ciclo transaccional



De acuerdo con la figura, el ciclo transaccional inicia con el tema de los ingresos, con lo cual se define tres grupos, el alquiler de espacios sin restricción de contratación, la renta de salas de reuniones para estudiantes y la venta de productos de cafetería que se da para todos los grupos. Se continúa con el proceso de compras, donde se hace la gestión tanto de los servicios por el alquiler de la oficina en su totalidad, la compra de insumos de cafetería, compra de activos fijos, pago de servicios básicos y abastecimiento de suministros de oficina, todo esto para tener una experiencia gratificante a los clientes.

El siguiente proceso prioritario es el pago de la nómina, la cual se compone de las remuneraciones de todo el equipo de trabajo que labora en el coworking, a fin de cumplir con las disposiciones legales estipuladas en el código de trabajo ecuatoriano, por lo siguiente se necesita gestionar las actividades del servicio, que consiste en mantener las salas siempre disponibles y de manejar un proceso de reservaciones, todo esto para evitar que los clientes sientan un malestar por la falta de respeto en sus áreas de trabajo.

Se concluye con un análisis financiero, en donde se evalúa que todas las actividades han aportado con la generación de un beneficio, permitiendo que los inversionistas y administradores, puedan llevar a cabo una mejora continua de los procesos o quizás cambiar sus productos cuando no exista una respuesta favorable a la rotación de ventas por parte de los clientes.

Por la naturaleza del proyecto, dentro de los indicadores que se presentan a continuación, se expresan exclusivamente escenarios esperados, con la finalidad que estos sirvan a los emprendedores en tener una guía al momento que ejecuten el proyecto en su puesta en marcha, estos indicadores cubren todas las áreas del proyecto, desde su conformación organizacional, diseño de trabajo, factores externos entre otros componentes que se tomaron en consideración en el análisis FODA, a continuación se muestra en detalle.

## 2.5 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada financiera de la organización

Estos indicadores, muestran aspectos del control financiero dentro de la organización, como rendimientos mínimos en la venta de salas de reuniones, así como factores externos que pueden comprometer el financiamiento del mismo.

Tabla 19 - *Indicadores financieros de la organización*

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Situación esperada</b>
Valor actual neto	$VAN \geq 0$		\$4.349,87
Tasa interna de retorno	$TIR \geq 0$		24,86%
Punto de equilibrio	Costos fijos / (Precio unitario – costos variables unitarios)		Ventas mínimas de: 206 veces por hora en alquiler de salas de reuniones, 1287 veces de puestos de trabajo y 80 productos en temas de cafetería

La consideración de estos indicadores financieros de la organización, corresponde al escenario actual donde se desenvuelve la competencia, la situación esperada, son puntos que se han incluido para la evaluación financiera, sin embargo, son sujetos a cambios por efectos de factores externos, como: fuentes de financiamiento no tradicionales, aumento de la competencia, obligando a la caída de los precios, contemplación de cobro de la factura del servicio a empleados a mitad de mes o vencido por su grado de relevancia en la contratación de servicios fijos por alquiler de oficina.

## 2.6 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada socioeconómico de la organización.

En cuanto al aspecto socioeconómico se definen los conflictos que tienen los estudiantes, empresas y emprendedores al momento de contratar los servicios de un coworking, por ello se estipularon algunos indicadores que se podrían aplicar:

Tabla 20 - *Indicadores socioeconómicos de la organización*

Indicadores	Fórmula	Situación Actual	Situación esperada
Satisfacción del servicio	Servicios satisfechos / servicios ofertados		$\% \geq 90\%$

A través de una encuesta de satisfacción del servicio, se realiza de manera mensual consultas a los clientes del coworking, sobre el cumplimiento de sus expectativas sobre el espacio de trabajo, en caso de requerir correctivos, estos a su vez serán corregidos, esperando que el grado de cobertura de satisfacción no sea menor al 90%. En el anexo se describe un formato de encuesta de satisfacción que el emprendedor puede utilizar para evaluar la atención de su personal.

## 2.7 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada operativa de la organización

En cuanto a los indicadores esperados de la puesta en marcha del servicio, se tiene los siguientes aspectos a considerar.

Tabla 21 - *Indicadores operativos de la organización*

Indicadores	Fórmula	Situación actual	Situación esperada
Salas de reuniones contratadas	$\% = \frac{\text{número de salas contratadas}}{\text{salas ofertadas}}$		80%
Espacios de trabajo estudiantes	$\% = \frac{\text{número de espacios de trabajo contratados estudiantes}}{\text{espacios de trabajo ofertados}}$		50%
Producto estrella	$\% = \frac{\text{total de producto vendido}}{\text{total de producto de la carta}}$		$\% \geq 50\%$
Bebida estrella	$\% = \frac{\text{total de bebidas vendido}}{\text{total de bebidas de la carta}}$		$\% \geq 50\%$
Mermas de alimentos	receta estándar del producto - costo real		$\% \leq 10\%$

La reservación de salas, para evitar malestar entre los clientes de coworking, se estipula que se realicen con un día de anticipación, a fin que todo funcione de manera coordinada y no se crucen solicitudes de los clientes, esto mantiene la privacidad de todos los grupos y a su vez, mantener el respecto de cada operación de emprendimiento, estudio o empresarial que se lleve a cabo en el coworking.

## 2.8 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada tecnológica de la organización

Las herramientas tecnológicas, deben ser parte de la operación del coworking, por ende, los indicadores a emplear se muestran a continuación:

Tabla 22 - *Indicadores tecnológicos de la organización*

Indicadores	Fórmula	Situación actual	Situación esperada
Mantenimiento de computadoras	Computadoras en buen estado / total de computadoras		$\geq 87,50\%$
Página web	Cumple con la suscripción a NIC.EC Si/No		Si
Continuidad del servicio de internet	Horas de internet disponibles / horas de internet en el mes		$\geq 95\%$
Cobertura de internet (metros cuadrados)	Metros cuadrados cubiertos de internet/ metros cuadrados totales de piso		$\geq 90\%$

Se observa la relevancia de sistemas operativos, contables y medios de comunicación para la página web, correos corporativos y encuesta de satisfacción que deben ejecutarse de manera mensual, esto con la finalidad de controlar las personas que están dentro del coworking y además de entregar una carta de presentación para aquellas personas que estén interesados en el alquiler de espacios a través de canales únicos, como referirse a una dirección de correo corporativo.

## 2.9 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada regulatoria de la organización

En cuanto al cumplimiento de leyes y reglamentos en el coworking con el Estado Ecuatoriano, se toma como referencia los siguientes indicadores.

Tabla 23 - *Indicadores regulatorios de la organización*

Indicadores	Fórmula	Situación actual	Situación esperada
Escritura pública de constitución	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
Patente Municipal	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
Patente impuesto SRI	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
Declaraciones Impuesto a la Renta Mensuales	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si

Declaración de retenciones Mensual	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
Declaración de IVA mensual	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
Permiso cuerpo de bomberos anual	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
1 por 1000 Anual total de los activos (anexo de la ley)	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
Registro Único de Contribuyentes	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si
Presentación de balances Superintendencia de Compañías	Cumplimiento con esta normativa Si / No	No	Si

En temas regulatorios, es importante que el modelo de negocios cumpla con los indicadores que se establecieron en la tabla, porque un incumplimiento de estos, obliga directamente a la compañía a cumplirlos, caso contrario debe sujetarse a sanciones, incluso con el cierre de operaciones.

## 2.10 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada organizacional de la organización

En cuanto al tema organizacional, se plantean los siguientes indicadores a considerar.

Tabla 24 - *Indicadores organizacionales de la organización*

Indicadores	Fórmula	Situación actual	Situación esperada
Porcentaje de cumplimiento	Actividades ejecutadas/ actividades planificadas en cada puesto		$\% \geq 95\%$
Minutos de atraso	Minutos de atraso		$\leq 15$ minutos al mes
Satisfacción de cliente cumplido	$\% = \text{número de reclamos atendidos} / \text{total de reclamos}$		$\% \geq 90\%$
Rotación de personal	$\% = \text{número de despidos} / \text{número de empleados}$		$\% \leq 10\%$
Control de limpieza	$\% = \text{limpieza de área} / \text{total de las áreas}$		$\geq 90\%$

Es importante que exista una coordinación en el tema de organizacional, porque en temas de eventos y convenciones, uno de los asistentes del coworking, debe extender su jornada laboral para vigilar la logística y disponibilidad de recursos que demanden los clientes.

## 2.11 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada mercado de la organización

En referencia a los indicadores de mercado se tienen los siguientes:

Tabla 25 - *Indicadores de mercado de la organización*

Indicadores	Fórmula	Situación actual	Situación esperada
Precio por hora competidores	Precio de la hora oferta / precio de hora ofertada por competidores		$\leq 1$
Posicionamiento de marca	Elección de marca / total de encuestados		$\% \geq 70\%$

Con referencia a la presencia de servicios adicionales del coworking, el café y el agua aromática va incluido en cualquier servicio, así como el alquiler de espacios con mobiliario, servicios básicos, internet, además un ambiente de tranquilidad, similar al encontrado en bibliotecas de universidad o municipales.

## 2.12 Diseño de Indicadores de Situación actual y esperada ambiental de la organización.

En referencia a los indicadores del ambiente, se puede acotar los siguientes

Tabla 26 - *Indicadores ambientales de la organización*

Indicadores	Fórmula	Situación actual	Situación esperada
Basura	Cantidad de basura reciclada		$\geq 20$ kilos en el mes

Para incurrir en este indicador, se contrata una empresa recicladora, que se encargue de comprar las botellas vacías u otros materiales de plástico, siendo este valor incorporado a los ingresos del coworking.

## 2.13 Restricciones:

### 2.13.1 Análisis Financiero

A continuación, se detallan los componentes que se emplearon para la simulación del plan de negocios, estos con más detalle serán descritos en el subcapítulo 4 del presente plan de negocios.

### 2.13.1.1 Plan de inversiones o activos fijos

El plan de inversiones o activos fijos se los ha clasificado por cuentas y áreas de trabajo, asumiendo que el espacio de trabajo ofertado se divida en secciones: un área para la atención de los estudiantes, un área para sala de reuniones y un área de recreación.

El valor de estos detalles se muestra a continuación:

Tabla 27 - *Muebles de oficina por piso*

<b>Muebles de oficina</b>	<b>\$ 10.458,43</b>
Piso para estudiantes	\$ 2.673,00
Piso para sala de reuniones	\$ 2.296,00
Área de recreación	\$ 5.489,43

Tabla 28 - *Equipos de oficina por piso*

<b>Equipo de oficina</b>	<b>\$ 4.441,43</b>
Piso para estudiantes	\$ 493,49
Piso para sala de reuniones	\$ 2.960,95
Área de recreación	\$ 986,98

Tabla 29 - *Equipos de computación por piso*

<b>Equipo de computación</b>	<b>\$ 2.834,62</b>
Piso para estudiantes	\$ 1.956,06
Piso para sala de reuniones	\$ 878,56

Tabla 30 - *Adecuaciones Generales*

<b>Adecuaciones</b>	<b>\$ 5.250,00</b>
Anticipo	\$ 656,25
Diseños	\$ 656,25
Ejecución de Obra	\$ 3.281,25
Cierre de contrato	\$ 656,25

Tabla 31 - *Gastos varios de oficina por año*

<b>Gasto de oficina</b>	<b>\$ 5.420,00</b>
Internet	\$ 1.560,00
Gastos de Funcionamiento	\$ 260,00
Suministros	\$ 3.600,00

Adicionalmente, se consideran otros gastos de inversión inicial que se realizarán para la ejecución del proyecto como lo son los gastos por gestión del proyecto que corresponde a los costos de hora/hombre por cada miembro del equipo del proyecto; los gastos en adquisiciones de servicios como el diseño del portal web; el servicio de hosting para el portal web; el sistema administrativo contable; y suministros de oficina.

Tabla 32 - *Otros Rubros de Inversión Inicial*

<b>Otros Rubros de Inversión</b>	<b>\$ 26.562,00</b>
Gestión del Proyecto	\$ 18.720,00
Constitución de la Compañía	\$ 850,00
Permisos de funcionamiento	\$ 260,00
Proveedor Diseño Portal web	\$ 1.800,00
Sistema Administrativo Contable	\$ 1.000,00
Local comercial	\$ 3.000,00
Hosting	\$ 150,00
Alimentos	\$ 500,00
Suministros	\$ 300,00

### **2.13.1.2 Presupuesto costos de productos de cafetería.**

En cuanto al presupuesto de costos de producción, se muestra a continuación los materiales que se debe adquirir para elaborar cada uno de los productos que se oferta en la cafetería, Ciertos productos serán preparados en el momento, a fin que se evite el daño del producto en el ambiente y que además genere pérdidas, considerando que se desconoce los gustos y preferencias de los usuarios en cuanto a los productos de mayor consumo, pero además se ofrecerán productos precocinados mismo que requerirán únicamente ser calentados en el momento, estos productos también se detallan a continuación:

Tabla 33 - *Presupuesto tostadas de queso*

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>
1 Supan	\$ 2,60	20 sánduches
1 Queso	\$ 5,73	20 sánduches
Mantequilla	\$ 4,35	20 sánduches
Costo total	\$ 12,68	\$ 0,63 63%
Precio de venta		\$ 1,00

Tabla 34 - *Presupuesto tostadas mixtas*

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>	
1 Supan	\$ 2,60	20 sánduches	
1 mortadela	\$ 2,40	20 sánduches	
1 queso	\$ 5,73	20 sánduches	
Mantequilla	\$ 4,35	20 sánduches	
Costo total	\$ 15,08	\$ 0,75	50%
Precio de venta		\$ 1,50	

Tabla 35 - *Presupuesto empanadas de verde con queso*

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>	
Preparadas Supermaxi	\$ 2,50	6 empanadas	
Costo total	\$ 2,50	\$ 0,42	42%
Precio de venta		\$ 1,00	

Tabla 36 - *Presupuesto empanadas de harina*

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>	
1 mortadela	\$ 1,30		
1 queso	\$ 5,73		
1 funda de discos	\$ 3,00	24 empanadas	
Costo total	\$ 10,03	\$ 0,42	42%
Precio de venta		\$ 1,00	

Tabla 37 - *Presupuesto sánduche de pollo con pan suave*

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>	
1 Pechuga de pollo	\$ 3,50	7 sánduches	
7 Pan gusano	\$ 1,05	7 sánduches	
1 Lechuga criolla	\$ 0,75	7 sánduches	
3 tomates	\$ 0,60	7 sánduches	
Mayonesa	\$ 1,30	7 sánduches	
2 rama Cebolla blanca	\$ 0,50	7 sánduches	
Costo total	\$ 7,70	\$ 1,10	44%
Precio de venta		\$ 2,50	

Tabla 38 - *Presupuesto patacones gratinados con queso y jamón.*

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>	
1 Verde	\$ 0,30		1
1 queso	\$ 0,30		
1 jamón americano	\$ 0,30		
Costo total	\$ 0,90	\$ 0,90	45%
Precio de venta		\$ 2,00	

Tabla 39 - Presupuesto humitas precocinadas.

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>
1 Humita	\$ 0,75	1
Costo total	\$ 0,75	\$ 0,75 60%
Precio de venta		\$ 1,25

Tabla 40 - Presupuesto Tortillas de verde con queso precocinadas.

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>
1 Tortilla de verde	\$ 0,75	1
Costo total	\$ 0,75	\$ 0,75 60%
Precio de venta		\$ 1,25

Tabla 41 - Presupuesto de Milkshake

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Rendimiento</b>
helado de sabores	\$ 4,50	5 milkshakes
Leche	\$ 0,85	5 milkshakes
Costo total	\$ 5,35	\$ 1,07 43%
Precio de venta		\$ 2,50

Tabla 42 - Presupuesto productos adicionales

<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>PVP</b>
Cola en botella	\$ 0.35	\$ 0.50
Jugo en botella	\$ 0,60	\$ 0.80
Agua en botella	\$ 0.30	\$ 0.50
Café Americano	\$ 0.70	\$ 1.00
Café Espresso	\$ 0.60	\$ 0.80
Cappuccino	\$ 0.80	\$ 1.25
Chocolate caliente	\$ 0.70	\$ 1.00

### 2.13.1.3 Presupuesto de nómina

Tabla 43 - Presupuesto de nómina

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Décimo tercer sueldo</b>	<b>Décimo cuarto sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de reserva</b>	<b>Total presupuesto de nómina</b>
Administrador	\$ 600,00	\$ 72,90	\$ 50,00	\$ 33,33	\$ 25,00	\$ 50,00	\$ 831,23
Asistente de atención al cliente 1	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 565,27
Asistente de atención al cliente 2	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 565,27
Conserje	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 565,27
Encargado de cafetería	\$ 400,00	\$ 48,60	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 565,27
<b>Total</b>	<b>\$ 2.200,00</b>	<b>\$ 267,30</b>	<b>\$ 183,33</b>	<b>\$ 166,67</b>	<b>\$ 91,67</b>	<b>\$ 183,33</b>	<b>\$ 3.092,30</b>

#### 2.13.1.4 Capital de trabajo

El capital de trabajo, constituyen aquellos valores que el modelo de negocios necesita disponer para su funcionamiento, ya que cubren los costos y gastos que se incurren sin la generación de ventas, estos se muestran con detalle a continuación:

Tabla 44 - *Capital de trabajo*

<b>Rubros</b>	<b>Total</b>	<b>Meses contingentes</b>	<b>Capital requerido</b>
Alquiler de oficina	\$ 3.000,00	2	\$ 6.000,00
Presupuesto de nómina	\$ 3.092,30	2	\$ 6.184,60
Presupuesto de cafetería	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00
Internet	\$ 130,00	2	\$ 260,00
Plan de acción digital	\$ 1.200,00	1	\$ 1.200,00
Suministros	\$ 300,00	2	\$ 600,00
Presupuesto de servicios básicos	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Patentes y permisos municipales	\$ 260,00	1	\$ 260,00
	<b>Capital de trabajo requerido</b>		<b>\$ 15.904,60</b>

El total de capital de trabajo requerido es de \$ 15.904,60 para asegurar el pago de dos meses de alquiler de oficina, presupuesto de nómina y cafetería, además de servicios básicos, servicio de internet, adquisición de suministros, y el pago de permisos municipales.

#### 2.13.1.5 Presupuesto de ingresos

El modelo de negocios dispone de pago por estudiantes y salas de reuniones, en cuanto al pronóstico de ventas, se establece lo siguiente:

Actualmente el coworking tiene a su disposición 6 salas para reuniones, con un precio de alquiler de \$ 5.00 dólares la hora, proyectando que se alquilen 4 horas en el día por 5 días de trabajo y 4 semanas que tiene el mes que da un resultado de \$ 2,400.00 dólares en el mes por concepto de arriendo de salas de reuniones, tendencia proyectada por el administrador de Panal Coworking mediante una entrevista abierta.

Tabla 45 - *Ingresos mensuales por salas de reunión*

<b>Meses</b>	<b>Número de salas negociadas</b>	<b>Ventas en dólares</b>
Enero	6	\$ 2.400,00
Febrero	6	\$ 2.400,00

Marzo	6	\$ 2.400,00
Abril	6	\$ 2.400,00
Mayo	6	\$ 2.400,00
Junio	6	\$ 2.400,00
Julio	6	\$ 2.400,00
Agosto	6	\$ 2.400,00
Septiembre	6	\$ 2.400,00
Octubre	6	\$ 2.400,00
Noviembre	6	\$ 2.400,00
Diciembre	6	\$ 2.400,00

De igual manera, en cuanto a las condiciones de puestos de trabajo, se tiene lo siguiente: disponibilidad para albergar a 30 puestos de trabajo, por un alquiler de \$ 1.25, en relación con la experiencia del administrador de Panal Coworking se ha pronosticado que se alquilen máximo 5 horas, trabajando 5 días, en 4 semanas que tiene el mes. En cuanto a los ingresos mensuales, se muestra la siguiente proyección:

Tabla 46 - *Ingresos mensuales por puestos de trabajo*

Meses	Número de puestos de trabajo negociados	Ventas en dólares
Enero	30	\$ 3.750,00
Febrero	30	\$ 3.750,00
Marzo	30	\$ 3.750,00
Abril	30	\$ 3.750,00
Mayo	30	\$ 3.750,00
Junio	30	\$ 3.750,00
Julio	30	\$ 3.750,00
Agosto	30	\$ 3.750,00
Septiembre	30	\$ 3.750,00
Octubre	30	\$ 3.750,00
Noviembre	30	\$ 3.750,00
Diciembre	30	\$ 3.750,00

Para la oferta de coworking, se estipula que el sitio de alquiler, este constituido por una casa de dos pisos en Urdesa, cuyo costo oscile los \$3.000,00 de alquiler, por la necesidad de espacio para la creación de las diferentes áreas. A continuación, se muestra la proyección en el mes.

Tabla 47 - Arriendo por oficina mensual

Meses	Costo en dólares
Enero	\$ 3.000,00
Febrero	\$ 3.000,00
Marzo	\$ 3.000,00
Abril	\$ 3.000,00
Mayo	\$ 3.000,00
Junio	\$ 3.000,00
Julio	\$ 3.000,00
Agosto	\$ 3.000,00
Septiembre	\$ 3.000,00
Octubre	\$ 3.000,00
Noviembre	\$ 3.000,00
Diciembre	\$ 3.000,00

En referencia a los costos anuales, se multiplica los \$ 3,000.00 fijos de pagos al mes por 12 meses facturados que tiene el año, dando un total de \$ 36,000.00 dólares.

## 2.13.2 Costo / beneficio

### 2.13.2.1 Formas de financiamiento

Luego de haber determinado las inversiones para el levantamiento del coworking, se tiene que el valor asciende a \$ 65.451,08 compuesto de capital de trabajo \$15.904,60 e inversiones \$ 49.546,48 que a su vez se componen de activos fijos \$ 17.734,48; adecuaciones \$ 5.250,00 ; \$ 1.110,00 para constitución y permisos de funcionamiento; \$ 18.702,00 para la gestión del proyecto; \$ 3.000,00 para el arriendo del local comercial; y, \$ 3.750,00 para contratación de diseñador de portal web, adquisición de sistema administrativo contable, suministros de oficina, hosting de portal web, y alimentos.

La simulación del crédito estará dada por \$ 15.904,60 (24%) de recursos propios y \$ 49.546,48 (76%) por financiamiento directo en la Corporación Financiera Nacional, bajo las siguientes condiciones: un plazo de 60 meses, con pagos cada mes y una tasa de 11,83% capitalizable mensualmente: de acuerdo con la fórmula de pago vencido que asciende a \$1.097,88.

Tabla 48 - *Tabla de amortización*

Periodo	Capital	Cuota	Interés	Amortización	Saldo de capital
0					
1	\$ 49.546,48	\$ 1.097,88	\$ 488,45	\$ 609,44	\$ 48.937,04
2	\$ 48.937,04	\$ 1.097,88	\$ 482,44	\$ 615,44	\$ 48.321,60
3	\$ 48.321,60	\$ 1.097,88	\$ 476,37	\$ 621,51	\$ 47.700,08
4	\$ 47.700,08	\$ 1.097,88	\$ 470,24	\$ 627,64	\$ 47.072,44
5	\$ 47.072,44	\$ 1.097,88	\$ 464,06	\$ 633,83	\$ 46.438,62
6	\$ 46.438,62	\$ 1.097,88	\$ 457,81	\$ 640,07	\$ 45.798,54
7	\$ 45.798,54	\$ 1.097,88	\$ 451,50	\$ 646,39	\$ 45.152,16
8	\$ 45.152,16	\$ 1.097,88	\$ 445,13	\$ 652,76	\$ 44.499,40
9	\$ 44.499,40	\$ 1.097,88	\$ 438,69	\$ 659,19	\$ 43.840,21
10	\$ 43.840,21	\$ 1.097,88	\$ 432,19	\$ 665,69	\$ 43.174,52
11	\$ 43.174,52	\$ 1.097,88	\$ 425,63	\$ 672,25	\$ 42.502,26
12	\$ 42.502,26	\$ 1.097,88	\$ 419,00	\$ 678,88	\$ 41.823,38
13	\$ 41.823,38	\$ 1.097,88	\$ 412,31	\$ 685,57	\$ 41.137,81
14	\$ 41.137,81	\$ 1.097,88	\$ 405,55	\$ 692,33	\$ 40.445,48
15	\$ 40.445,48	\$ 1.097,88	\$ 398,72	\$ 699,16	\$ 39.746,32
16	\$ 39.746,32	\$ 1.097,88	\$ 391,83	\$ 706,05	\$ 39.040,27
17	\$ 39.040,27	\$ 1.097,88	\$ 384,87	\$ 713,01	\$ 38.327,26
18	\$ 38.327,26	\$ 1.097,88	\$ 377,84	\$ 720,04	\$ 37.607,22
19	\$ 37.607,22	\$ 1.097,88	\$ 370,74	\$ 727,14	\$ 36.880,08
20	\$ 36.880,08	\$ 1.097,88	\$ 363,58	\$ 734,31	\$ 36.145,78
21	\$ 36.145,78	\$ 1.097,88	\$ 356,34	\$ 741,55	\$ 35.404,23
22	\$ 35.404,23	\$ 1.097,88	\$ 349,03	\$ 748,86	\$ 34.655,37
23	\$ 34.655,37	\$ 1.097,88	\$ 341,64	\$ 756,24	\$ 33.899,14
24	\$ 33.899,14	\$ 1.097,88	\$ 334,19	\$ 763,69	\$ 33.135,44
25	\$ 33.135,44	\$ 1.097,88	\$ 326,66	\$ 771,22	\$ 32.364,22
26	\$ 32.364,22	\$ 1.097,88	\$ 319,06	\$ 778,83	\$ 31.585,40
27	\$ 31.585,40	\$ 1.097,88	\$ 311,38	\$ 786,50	\$ 30.798,89
28	\$ 30.798,89	\$ 1.097,88	\$ 303,63	\$ 794,26	\$ 30.004,64
29	\$ 30.004,64	\$ 1.097,88	\$ 295,80	\$ 802,09	\$ 29.202,55
30	\$ 29.202,55	\$ 1.097,88	\$ 287,89	\$ 809,99	\$ 28.392,56
31	\$ 28.392,56	\$ 1.097,88	\$ 279,90	\$ 817,98	\$ 27.574,58
32	\$ 27.574,58	\$ 1.097,88	\$ 271,84	\$ 826,04	\$ 26.748,53
33	\$ 26.748,53	\$ 1.097,88	\$ 263,70	\$ 834,19	\$ 25.914,35
34	\$ 25.914,35	\$ 1.097,88	\$ 255,47	\$ 842,41	\$ 25.071,94
35	\$ 25.071,94	\$ 1.097,88	\$ 247,17	\$ 850,71	\$ 24.221,22
36	\$ 24.221,22	\$ 1.097,88	\$ 238,78	\$ 859,10	\$ 23.362,12
37	\$ 23.362,12	\$ 1.097,88	\$ 230,31	\$ 867,57	\$ 22.494,55
38	\$ 22.494,55	\$ 1.097,88	\$ 221,76	\$ 876,12	\$ 21.618,43
39	\$ 21.618,43	\$ 1.097,88	\$ 213,12	\$ 884,76	\$ 20.733,67
40	\$ 20.733,67	\$ 1.097,88	\$ 204,40	\$ 893,48	\$ 19.840,18
41	\$ 19.840,18	\$ 1.097,88	\$ 195,59	\$ 902,29	\$ 18.937,89

42	\$ 18.937,89	\$ 1.097,88	\$ 186,70	\$ 911,19	\$ 18.026,71
43	\$ 18.026,71	\$ 1.097,88	\$ 177,71	\$ 920,17	\$ 17.106,54
44	\$ 17.106,54	\$ 1.097,88	\$ 168,64	\$ 929,24	\$ 16.177,30
45	\$ 16.177,30	\$ 1.097,88	\$ 159,48	\$ 938,40	\$ 15.238,89
46	\$ 15.238,89	\$ 1.097,88	\$ 150,23	\$ 947,65	\$ 14.291,24
47	\$ 14.291,24	\$ 1.097,88	\$ 140,89	\$ 956,99	\$ 13.334,25
48	\$ 13.334,25	\$ 1.097,88	\$ 131,45	\$ 966,43	\$ 12.367,82
49	\$ 12.367,82	\$ 1.097,88	\$ 121,93	\$ 975,96	\$ 11.391,86
50	\$ 11.391,86	\$ 1.097,88	\$ 112,30	\$ 985,58	\$ 10.406,28
51	\$ 10.406,28	\$ 1.097,88	\$ 102,59	\$ 995,29	\$ 9.410,99
52	\$ 9.410,99	\$ 1.097,88	\$ 92,78	\$ 1.005,11	\$ 8.405,89
53	\$ 8.405,89	\$ 1.097,88	\$ 82,87	\$ 1.015,01	\$ 7.390,87
54	\$ 7.390,87	\$ 1.097,88	\$ 72,86	\$ 1.025,02	\$ 6.365,85
55	\$ 6.365,85	\$ 1.097,88	\$ 62,76	\$ 1.035,13	\$ 5.330,72
56	\$ 5.330,72	\$ 1.097,88	\$ 52,55	\$ 1.045,33	\$ 4.285,39
57	\$ 4.285,39	\$ 1.097,88	\$ 42,25	\$ 1.055,64	\$ 3.229,76
58	\$ 3.229,76	\$ 1.097,88	\$ 31,84	\$ 1.066,04	\$ 2.163,72
59	\$ 2.163,72	\$ 1.097,88	\$ 21,33	\$ 1.076,55	\$ 1.087,16
60	\$ 1.087,16	\$ 1.097,88	\$ 10,72	\$ 1.087,16	\$ 0,00

### 2.13.2.2 Estado de resultados

Tabla 49 - Estado de resultados

Detalle	Horizonte de planificación									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
<b>Ventas</b>	\$	<b>131.175,00</b>	\$	<b>131.175,00</b>	\$	<b>131.175,00</b>	\$	<b>131.175,00</b>	\$	<b>131.175,00</b>
Salas de reunión	\$	28.800,00	\$	28.800,00	\$	28.800,00	\$	28.800,00	\$	28.800,00
Estudiantes	\$	45.000,00	\$	45.000,00	\$	45.000,00	\$	45.000,00	\$	45.000,00
Cafetería	\$	57.375,00	\$	57.375,00	\$	57.375,00	\$	57.375,00	\$	57.375,00
<b>Costo de ventas</b>	\$	<b>60.817,50</b>	\$	<b>60.817,50</b>	\$	<b>60.817,50</b>	\$	<b>60.817,50</b>	\$	<b>60.817,50</b>
Costo de ventas oficina	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00	\$	36.000,00
Costo de ventas cafetería	\$	24.817,50	\$	24.817,50	\$	24.817,50	\$	24.817,50	\$	24.817,50
<b>Utilidad Bruta en ventas</b>	\$	<b>70.357,50</b>	\$	<b>70.357,50</b>	\$	<b>70.357,50</b>	\$	<b>70.357,50</b>	\$	<b>70.357,50</b>
Gastos Administrativos	\$	50.812,46	\$	50.812,46	\$	50.812,46	\$	49.867,59	\$	49.867,59
Gastos de Sueldos	\$	37.107,60	\$	37.107,60	\$	37.107,60	\$	37.107,60	\$	37.107,60
Gastos por servicios básicos	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00
Gastos de oficina	\$	5.420,00	\$	5.420,00	\$	5.420,00	\$	5.420,00	\$	5.420,00
Gastos por mantenimiento	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00	\$	2.400,00
Depreciación de activos fijos	\$	2.434,86	\$	2.434,86	\$	2.434,86	\$	1.489,99	\$	1.489,99
Amortización de activo diferido	\$	1.050,00	\$	1.050,00	\$	1.050,00	\$	1.050,00	\$	1.050,00
Gastos financieros	\$	5.451,49	\$	4.486,65	\$	3.401,27	\$	2.180,29	\$	806,77

Gastos de interés	\$ 5.451,49	\$ 4.486,65	\$ 3.401,27	\$ 2.180,29	\$ 806,77
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$ 14.093,55</b>	<b>\$ 15.058,39</b>	<b>\$ 16.143,77</b>	<b>\$ 18.309,63</b>	<b>\$ 19.683,14</b>
Participación de trabajadores	\$ 2.114,03	\$ 2.258,76	\$ 2.421,57	\$ 2.746,44	\$ 2.952,47
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 11.979,51</b>	<b>\$ 12.799,63</b>	<b>\$ 13.722,21</b>	<b>\$ 15.563,18</b>	<b>\$ 16.730,67</b>
Impuesto a la renta	\$ 2.994,88	\$ 3.199,91	\$ 3.430,55	\$ 3.890,80	\$ 4.182,67
<b>Utilidad o pérdida neta</b>	<b>\$ 8.984,64</b>	<b>\$ 9.599,72</b>	<b>\$ 10.291,66</b>	<b>\$ 11.672,39</b>	<b>\$ 12.548,00</b>

### 2.13.2.3 Flujo de caja

Tabla 50 - Flujo de caja

Detalle	Horizonte de planificación					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Flujo operativo	\$ 23.029,90	\$ 17.920,99	\$ 17.571,23	\$ 17.177,78	\$ 16.392,66	\$ 16.392,66
Ingresos de contado	\$ 131.175,00	\$ 131.175,00	\$ 131.175,00	\$ 131.175,00	\$ 131.175,00	\$ 131.175,00
Egresos	\$ 108.145,10	\$ 113.254,01	\$ 113.603,77	\$ 113.997,22	\$ 114.782,34	\$ 114.782,34
Costo de ventas	\$ 60.817,50	\$ 60.817,50	\$ 60.817,50	\$ 60.817,50	\$ 60.817,50	\$ 60.817,50
Gastos de Sueldos	\$ 37.107,60	\$ 37.107,60	\$ 37.107,60	\$ 37.107,60	\$ 37.107,60	\$ 37.107,60
Gastos por servicios básicos	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Gastos de oficina	\$ 5.420,00	\$ 5.420,00	\$ 5.420,00	\$ 5.420,00	\$ 5.420,00	\$ 5.420,00
Gastos por mantenimiento	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Participación de trabajadores		\$ 2.114,03	\$ 2.258,76	\$ 2.421,57	\$ 2.746,44	\$ 2.952,47
Impuesto a la renta		\$ 2.994,88	\$ 3.199,91	\$ 3.430,55	\$ 3.890,80	\$ 4.182,67

(+) Flujo de inversiones	\$	-49.546,48								
Gestión del Proyecto	\$	-18.702,00								
Constitución	\$	-850,00								
Permisos	\$	-260,00								
Diseño Portal Web	\$	-1.800,00								
Sistema Administrativo Contable	\$	-1.000,00								
Suministros	\$	-300,00								
Local	\$	-3.000,00								
Hosting	\$	-150,00								
Alimentos	\$	-500,00								
Muebles de oficina	\$	-10.458,43								
Equipo de oficina	\$	-4.441,43								
Equipo de computación	\$	-2.834,62								
Adecuaciones	\$	-5.250,00								
(+) Flujo de actividades financieras	\$	65.451,08	\$	-13.174,59	\$	-13.174,59	\$	-13.174,59	\$	-13.174,59
Capital Propio	\$	15.904,60								
Préstamo bancario	\$	49.546,48								
Pago de amortización			\$	-7.723,09	\$	-8.687,94	\$	-9.773,32	\$	-10.994,30
Pago de intereses			\$	-5.451,49	\$	-4.486,65	\$	-3.401,27	\$	-2.180,29
<b>Flujo de caja anual</b>	<b>\$</b>	<b>15.904,60</b>	<b>\$</b>	<b>9.855,31</b>	<b>\$</b>	<b>4.746,40</b>	<b>\$</b>	<b>4.396,64</b>	<b>\$</b>	<b>4.003,19</b>
<b>Flujo de caja acumulado</b>	<b>\$</b>	<b>15.904,60</b>	<b>\$</b>	<b>25.759,91</b>	<b>\$</b>	<b>30.506,31</b>	<b>\$</b>	<b>34.902,96</b>	<b>\$</b>	<b>38.906,15</b>
	<b>\$</b>		<b>\$</b>		<b>\$</b>		<b>\$</b>		<b>\$</b>	

### 2.13.2.4 Factibilidad del proyecto

Tabla 51 - Factibilidad el proyecto

Detalle	Horizonte de planificación					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja	\$ -15.904,60	\$ 9.855,31	\$ 4.746,40	\$ 4.396,64	\$ 4.003,19	\$ 3.218,07
Capital aportado por accionistas	\$ -15.904,60					
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>24,86%</b>					
Deuda Financiera	\$ 49.546,48					
Capital aportado por accionistas	\$ 15.904,60					
Costo de deuda financiera	11,83%					
Impuesto a la renta pagado	25,00%					
Rentabilidad exigida por accionistas	20,00%					
$K_d * D(1-T) + K_e * E$	\$ 7.576,93					
E + D	\$ 65.451,08					
WACC	11,58%					
<b>VAN</b>	<b>\$ 4.349,87</b>					
<b>Tiempo de recuperación</b>	<b>2 años</b>					

Para el análisis financiero del proyecto, se toma como referencia las fórmulas del tiempo de retorno de la inversión, valor actual neto por sus siglas VAN y la tasa interna de retorno por su sigla TIR.

Con el valor del Valor Actual Neto positivo (\$ 4.349,87), evidencia que el proyecto es factible, ya que se cubre inversión y adicionalmente se genera una utilidad en la compañía.

Para la TIR del proyecto se tiene un rendimiento máximo del 24,86% por encima de las exigencias de los inversionistas, indicando la factibilidad del proyecto.

La ley estipula el pago del 25% de Impuesto a la Renta para sociedades:

De acuerdo a lo estipulado en los artículos del 37 al 40 de la Ley de Régimen Tributario Interno cuya última modificación fue el 21 de agosto del 2018, y en concordancia con el Artículo 51 del Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Interno, se menciona que la tarifa para el pago del Impuesto a la Renta para sociedades constituidas en el país, sucursales de sociedades extranjeras que se encuentren domiciliadas en Ecuador y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas, es del 25% sobre su base imponible, (Servicio de Rentas Internas, SRI, 2018).

### 3. Capítulo C: Acta de constitución

Tabla 52 - Acta de constitución del proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020
<b>DESCRIPCION DEL PROYECTO: ¿Qué, Quién, Cómo, Cuándo y Dónde?</b>	
<p>El presente proyecto “Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil” se enfoca en brindar un servicio de espacios de trabajo en un ambiente en donde encuentren aquello que estaban buscando para culminar con éxito sus responsabilidades educativas.</p> <p>La empresa toma el nombre de I Coffee Coworking y prestará servicios exclusivos como cafetería, sala de reuniones para estudiantes, recreación a través de una sala de juegos y la oportunidad de dialogar entre compañeros de estudios. Este tipo de emprendimientos se dirigen a personas que requieran un lugar cómodo, accesible y diferente para realizar sus proyectos en la ciudad de Guayaquil.</p> <p>El proyecto tiene como objetivo, brindar una solución de ambientes de estudios a precios cómodos para que los estudiantes que puedan concluir sus labores eficientemente.</p> <p>El desarrollo del proyecto estará cargo de los siguientes integrantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Emilio Alfredo Guillén Armas</li> <li>- Renzo Javier Seminario Trelles</li> </ul> <p>El proyecto se ejecutará desde el 01 de abril de 2020 hasta el 11 de agosto del 2020</p>	
<b>DEFINICIÓN DEL PRODUCTO DEL PROYECTO:</b> Descripción del producto, servicio o capacidad a generar.	
<p><b>Gestión del proyecto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acta de Constitución del Proyecto</li> <li>- Plan de Dirección del Proyecto</li> <li>- Informes de Seguimiento</li> <li>- Reuniones Semanales de Coordinación</li> <li>- Cierre del Proyecto</li> </ul> <p><b>Documentación Legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acta de constitución de la empresa</li> <li>- Escritura de Constitución y Nombramiento de representante legal</li> <li>- Registro Mercantil</li> <li>- Registro Único de Contribuyente</li> <li>- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos</li> </ul>	

- Tasa de habilitación
- Laboral
- Seguridad Social

#### **Diseños**

- Arquitectónicos
- Redes
- Portal Web
- Servicio

#### **Adquisiciones**

- Sistema Administrativo Contable
- Diseñador Web
- Oficina
- Personal
- Alimentos

#### **Adecuaciones**

- Obra Civil
- Obra Eléctrica
- Revestimiento
- Acabados
- Equipamiento

**DEFINICIÓN DE LOS REQUISITOS DEL PROYECTO:** Descripción de requerimientos funcionales, no funcionales, de calidad, etc., del Proyecto/Producto

#### **Patrocinador**

- Cumplimiento de la planificación propuesta para el proyecto.
- El diseño arquitectónico debe considerar los aspectos estructurales, eléctricos, e interiores de las instalaciones.
- El diseño de sistemas debe considerar el cableado, los puntos de conexión, redes, y conectividad para cumplir con la demanda de los clientes.
- Las adecuaciones de las oficinas deben cumplir con lo estipulado en la Norma Ecuatoriana de Construcción.
- Establecer normas de comportamiento de los clientes y colaboradores.
- Los servicios de coworking que se ofrecen deben estar bien definidos.
- La plataforma web debe permitir agendar y adquirir los servicios de coworking así como la asesoría virtual de los clientes.

#### **Mentores**

- Horarios flexibles para la ejecución de las sesiones de mentoría.
- Capacidad de realizar mentoría virtual.

#### **Personal Administrativo**

- Relación laboral estable (contrato, beneficios de ley).

- El sistema administrativo contable debe generar balances y estados de resultados de acuerdo con requerimientos de la autoridad de control (SRI).

#### Cientes

- El servicio y atención deben ser personalizados.
- El servicio debe incluir la oferta de alimentos.
- Los espacios deben tener un diseño moderno y funcional que permita trabajar sin distracciones externas (ruido).
- La capacidad de conexión a internet debe ser de al menos 50 GB.

**OBJETIVOS DEL PROYECTO:** Metas hacia las cuales se debe dirigir el trabajo del proyecto en términos de la triple restricción.

CONCEPTO	OBJETIVOS	CRITERIO DE ÉXITO
<b>1. Alcance</b>	Elaborar los entregables definidos en el alcance del proyecto	Aprobación del patrocinador de todos los entregables.
<b>2. Tiempo</b>	Ejecutar el proyecto en un plazo de 90 días	Cumplir la ejecución del proyecto desde el 01/04/2020 hasta el 11/08/2020
<b>3. Costo</b>	Cumplir con el presupuesto del proyecto de US\$ \$ 60.000,00	No exceder el presupuesto del proyecto.

**FINALIDAD DEL PROYECTO:** Fin último, propósito general, u objetivo de nivel superior por el cual se ejecuta el proyecto. Enlace con programas, portafolios, o estrategias de la organización

La finalidad del presente proyecto es la de generar espacios de trabajo compartidos que tenga dentro de sus servicios la mentoría de los estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil así como el servicio de alimentación.

**JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:** Motivos, razones, o argumentos que justifican la ejecución del proyecto

Justificación Cualitativa	Justificación Cuantitativa
Brindar una solución efectiva a las necesidades de espacio físico de los estudiantes universitarios y emprendedores.	Flujo de Ingresos
Crear nuevas fuentes de empleo a través del emprendimiento.	Flujo de Egresos
Generar una rentabilidad para los inversionistas superior a las ofrecidas por las instituciones financieras.	TIR

#### INTERESADOS QUE INTERVIENEN EN EL PROYECTO

Rol que Desempeña	Nombre del Interesado	Código
Patrocinador	Renzo Seminario	RS
Director del proyecto	Emilio Guillén	EG
Equipo de dirección del proyecto	Especialista de Seguimiento	ES

	Especialista de Compras	EC
Otros miembros del equipo del proyecto	Abogado	AB
	Especialista Financiero	EF
	Especialista de Selección	ESe
	Especialista de Procesos	EP
	Especialista Arquitectónico	EA
	Especialista de Sistemas y Desarrollo	ESD
Clientes	Estudiantes de tercer y cuarto nivel.	CL
Proveedores	Proveedor de Adecuaciones	PA
	Proveedor de Equipos	PE
	Proveedor de Mobiliario	PM
	Proveedor de Hosting	PH
	Proveedores de Alimentos	PAI
	Proveedor de Sistema Administrativo	PSAC
	Contable	
	Proveedor de Desarrollo Web	PDW
Otros interesados	Superintendencia de Compañías	SC
	Notarías	N
	Registro Mercantil	RM
	Servicio de Rentas Internas	SRI
	Municipio de Guayaquil	MG
	Cuerpo de Bomberos	CB
	Ministerio de Trabajo	MT
	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	IESS
	Universidades de Guayaquil	UG
	Emprendedores	EM
	Otras Empresas de Coworking	OEC
<b>PRINCIPALES AMENAZAS DEL PROYECTO (Riesgos Negativos)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amplia experiencia de los competidores (empresas dedicadas al coworking y alquiler de salas de reuniones)</li> <li>- Uso inadecuado de las instalaciones por parte de los emprendedores.</li> <li>- Inexperiencia del personal de la empresa en servicios de coworking.</li> <li>- Desconocimiento en el uso de plataformas colaborativas virtuales.</li> </ul>		
<b>PRINCIPALES OPORTUNIDADES DEL PROYECTO (Riesgos Positivos)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar nuevas plazas de empleo directo e indirecto.</li> <li>- Crear nuevos espacios para que los estudiantes de tercer y cuarto nivel puedan compartir sus experiencias y facilitar el networking.</li> <li>- Aprovechar las nuevas tecnologías de la información para innovar en servicios.</li> </ul>		
<b>SUPUESTOS</b>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los equipos tecnológicos son de fácil adquisición e instalación.</li> <li>- Los mobiliarios recomendados por el diseñador de interiores son de fácil contratación.</li> <li>- Mantenimiento de equipos tecnológicos son de fácil contratación y no tan costosos.</li> </ul>		
<b>RESTRICCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto se regirá a los términos de los contratos con los proveedores de equipos y mobiliario, incluyendo un posible incremento de los aranceles de los equipos que tengan que importarse.</li> <li>- Las áreas de trabajo del coworking son de uso exclusivo de los clientes del servicio de coworking, no pueden ingresar clientes de las otras líneas de negocio.</li> <li>- Las salas de capacitación tienen capacidad para 30 personas, no puede exceder esa capacidad. Su uso no es exclusivo, la empresa puede disponer para alquilar a terceras personas.</li> <li>- La sala de reuniones y cafetería son de exclusividad del servicio de coworking.</li> </ul>		
<b>DESIGNACIÓN DEL PROJECT MANAGER DEL PROYECTO</b>		
Nombre	Emilio Alfredo Guillén Armas	Niveles de Autoridad: Exigir el cumplimiento de los entregables del proyecto.
Reportar a	Renzo Javier Seminario Trelles	
Supervisa a	Equipo del Proyecto	
<b>CRONOGRAMA DE HITOS DEL PROYECTO</b>		
<b>Hito o Evento Significativo</b>		<b>Fecha Programada</b>
Inicio del Proyecto		01/04/2020
Gestión del Proyecto		desde 01/04/2020 hasta 11/08/2020
Documentación Legal		desde 23/04/2020 hasta 28/07/2020
Diseños		desde 04/05/2020 hasta 29/06/2020
Adquisiciones		desde 28/04/2020 hasta 08/07/2020
Adecuaciones		desde 04/06/2020 hasta 30/06/2020
Fin del Proyecto		11/08/2020
<b>PRESUPUESTO PRELIMINAR DEL PROYECTO</b>		
<b>Concepto</b>		<b>Monto \$</b>
<b>1. Personal</b>	Director del proyecto	
	Equipo de dirección del proyecto	\$ 18.702,00
	Otros miembros del equipo del proyecto	
<b>2. Materiales</b>	Suministros de oficina	\$ 300,00
<b>3. Maquinas</b>	Equipos de computo	\$ 7.276,05
<b>4. Otros costos</b>	Constitución	\$ 850,00
	Permisos	\$ 260,00
	Sistema administrativo contable	\$ 1.000,00
	Diseñador web	\$ 1.800,00
	Local comercial	\$ 3.000,00
	Alimentos	\$ 500,00
	Adecuaciones	\$ 5.250,00
	Hosting	\$ 150,00

	Mobiliario		\$ 10.458,43
<b>Total del costo</b>			<b>\$ 49.546,48</b>
<b>Reserva de Contingencia</b>			<b>\$ 9.140,28</b>
<b>Reserva de Gestión</b>			<b>\$ 1.313,24</b>
<b>Total del presupuesto</b>			<b>\$ 60.000,00</b>
<b>SPONSOR QUE AUTORIZA EL PROYECTO:</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>
Renzo Seminario	I Coffee Coworking	Patrocinador	01-03-2020

## 4. Capítulo D: Plan para la dirección del proyecto

### 4.1.Sub – Capítulo D1: Gestión de la integración

#### 4.1.1. Políticas, procesos, formatos y roles para la generación de reportes de desempeño del proyecto.

Tabla 53 - *Políticas, procesos, formatos y roles para generación de reportes de desempeño del proyecto.*

POLÍTICAS PARA GENERACIÓN DE REPORTES DE DESEMPEÑO DEL PROYECTO	
-	La información de desempeño del trabajo del proyecto será recopilada por los miembros del equipo de dirección del proyecto y validada por el Director del proyecto a lo largo de las fases del proyecto.
-	La recopilación de datos de desempeño del proyecto se realizará de manera semanal.
-	Se verificará el cumplimiento del avance del proyecto contra la línea base de manera semanal.
-	El informe de desempeño del proyecto será aprobado por patrocinador (Renzo Seminario).
-	La evaluación de desempeño del proyecto se realizará por el Director del proyecto.
PROCESO PARA GENERACIÓN DE REPORTES DE DESEMPEÑO DEL PROYECTO	
-	El equipo de dirección del proyecto recopila y remite los datos de desempeño del proyecto al Director del proyecto.
-	El Director del proyecto valida los datos y elabora el informe de desempeño del proyecto.
-	El Patrocinador aprueba el informe de desempeño del proyecto.
FORMATO PARA GENERACIÓN DE REPORTES DE DESEMPEÑO DEL PROYECTO	
En el Anexo No. 10 se presenta la plantilla para el reporte de desempeño del proyecto.	
ROLES	
Equipo de dirección del proyecto	Recopila información de desempeño del proyecto.
Director del proyecto	Valida datos de desempeño del proyecto. Elabora informe de desempeño del proyecto.
Patrocinador	Aprueba informe de desempeño

#### 4.1.2. Políticas, procesos, formatos y roles de la gestión de cambios.

Tabla 54 - *Políticas, procesos, formatos y roles de la gestión de cambios.*

POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE CAMBIOS	
-	Cualquier modificación o cambio se debe notificar directamente al patrocinador del proyecto.
-	Se designa al director del proyecto como la persona que se encarga de aprobar cualquier cambio.
-	La presencia de algún cambio en el proyecto debe ser registrado en una bitácora.
-	En caso de que el cambio ocasione algún efecto negativo en el proyecto, el director del proyecto es el único autorizado para ejecutar un plan contingente.

- Si existe un conflicto con el director del proyecto en algún cambio a favor del proyecto, el patrocinador puede intervenir para gestionar su aprobación directa.

#### PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CAMBIOS

- Recepcionar las solicitudes de cambio efectuadas por los diferentes involucrados del proyecto.
- Elaborar el Plan de la Gestión de Cambios.
- Validar el cambio solicitado con el alcance del proyecto.
- Analizar el impacto del cambio en función de las restricciones del proyecto.
- Realizar la aprobación del cambio según el impacto.
- Generar alternativas para la implementación del cambio propuesto.
- Ejecutar el cambio para generar los entregables del proyecto.
- Controlar la calidad del entregable generado.
- Generar medidas correctivas.
- Validar el alcance según el cambio propuesto.
- Actualizar los documentos del proyecto.
- Concluir el proceso de cambios del proyecto.

#### FORMATO PARA LA GESTIÓN DE CAMBIOS

En el anexo No. 11 se presenta la plantilla para la gestión de cambios del proyecto.

#### ROLES

Cliente	Genera requerimientos sobre el servicio que podría convertirse en solicitudes de cambio.
Equipo de dirección del proyecto	Genera requerimientos sobre la planificación del proyecto que podrían convertirse en solicitudes de cambio. Controla la calidad del entregable del proyecto. Genera alternativas para implementar el cambio propuesto. Colabora en el análisis de impacto del cambio.
Director del proyecto	Aprueba cambios que no afectan objetivos estratégicos. Elabora el Plan de Gestión de Cambios. Analiza el impacto del cambio. Genera acciones correctivas en caso de presentarse defectos en los entregables. Valida el alcance según el cambio propuesto. Concluye el proceso de cambios del proyecto.
Patrocinador	Aprueba cambios que afectan los objetivos estratégicos del negocio.

### 4.1.3. Políticas, procesos, formatos y roles para el cierre del proyecto/fase.

Tabla 55 - Políticas, procesos, formatos y roles para el cierre del proyecto/fase.

POLÍTICAS PARA EL CIERRE DEL PROYECTO/FASE	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El cierre del proyecto se efectúa cuando todos los entregables hayan sido aceptados.</li> <li>- El proyecto generará un informe de las lecciones aprendidas.</li> <li>- El cierre del proyecto será aprobado por el Patrocinador.</li> </ul>	
PROCESO PARA EL CIERRE DEL PROYECTO/FASE	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar informe del desempeño final del proyecto según plantilla propuesta en el Anexo N° 13.</li> <li>- Aprobar el informe del desempeño final del proyecto.</li> <li>- Elaborar el acta de aceptación de los entregables según plantilla propuesta en el Anexo N° 14.</li> <li>- Aprobar el acta de aceptación del proyecto.</li> <li>- Elaborar el informe de métricas del proyecto según plantilla propuesta en el Anexo N° 15.</li> <li>- Elaborar el informe del cierre de componentes y de formulación.</li> <li>- Aprobación del informe de cierre de componentes y de formulación.</li> <li>- Auditar el desempeño del proyecto.</li> <li>- Documentar las lecciones aprendidas mediante la plantilla propuesta en el Anexo N° 16.</li> <li>- Liberar recursos del proyecto.</li> <li>- Aprobación del informe del cierre del proyecto.</li> </ul>	
FORMATOS PARA EL CIERRE DEL PROYECTO	
En el anexo No. 12 se presenta el formato para cierre del proyecto	
ROLES	
Equipo de dirección del proyecto	Actualiza los documentos del proyecto
Director del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elabora acta de aceptación de los entregables.</li> <li>Elabora informes de desempeño del proyecto, informe de cierre de componentes, informes de cierre de formulación, informe de cierre del proyecto.</li> <li>Audita el éxito o fracaso del proyecto.</li> <li>Documenta las lecciones aprendidas.</li> <li>Archiva la información del proyecto para su uso futuro.</li> <li>Libera los recursos del proyecto.</li> </ul>
Patrocinador	Aprueba el acta de aceptación de los entregables, informe de cierre de componentes y de formulación, e informe de cierre del proyecto.

## 4.2. Sub – Capítulo D2: Gestión de los interesados

### 4.2.1. Identificación y registro de los interesados.

Tabla 56 - Identificación y registro de los interesados por rol general

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01.03.19	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

ROL GENERAL	STAKEHOLDERS
Patrocinador	Renzo Seminario (Inversionista)
Director del proyecto	Emilio Guillén
Equipo de dirección del proyecto	Abogado Especialista Financiero Especialista de Compras Especialista de Selección Especialista de Procesos Especialista Arquitectónico Especialista de Sistema y Desarrollo
Otros miembros del equipo del proyecto	Especialista de Seguimiento
Clientes	Estudiantes de tercer y cuarto nivel
Proveedores	Contratista de Adecuaciones Proveedor de Alimentos Proveedor de Hosting Proveedor de Sistema Administrativo Contable Proveedor de Desarrollo Web Proveedor de Local

	Proveedor de Equipos Proveedor de Mobiliario
Otros interesados	Superintendencia de Compañías Ministerio de Trabajo Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Notaría Registro Mercantil Servicio de Rentas Internas Universidades de Guayaquil Emprendedores Otras Empresas de Coworking

#### 4.2.2. Registro de interesados.

Tabla 57 - Registro de interesados.

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01.03.19	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Identificación						Evaluación			Clasificación	
Nombre	Empresa y puesto	Localización	Rol en el proyecto	Información de contacto	Requerimientos primordiales	Expectativas principales	Influencia potencial	Fase de mayor interés	Interno / externo	Apoyo / neutral / opositor
Renzo Seminario	I Coffee Coworking	GYE	Sponsor	-----	Recuperar su inversión en menos de cinco años	Obtener una rentabilidad mínima del 10%	Muy Alta	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Emilio Guillén	I Coffee Coworking	GYE	Director del proyecto	-----	Gestionar el cumplimiento del proyecto	Cubrir todas las áreas del proyecto	Alta	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Abogado	I Coffee Coworking	GYE	Equipo de dirección del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Cumplir con la normativa legal vigente	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Especialista Financiero	I Coffee Coworking	GYE	Equipo de dirección del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Obtener sistema adecuado para	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo

						necesidades de la empresa				
Especialista de Compras	I Coffee Coworking	GYE	Equipo de dirección del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Obtener mejor precio para bienes a adquirir	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Especialista de Selección	I Coffee Coworking	GYE	Otro miembro del equipo del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Contratar al mejor personal para cada puesto disponible	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Especialista de Procesos	I Coffee Coworking	GYE	Equipo de dirección del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Definir correctamente los procesos y catálogo de servicios de la empresa	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Especialista Arquitectónico	I Coffee Coworking	GYE	Equipo de dirección del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Diseñar un local moderno y funcional	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Especialista de Sistema y Desarrollo	I Coffee Coworking	GYE	Equipo de dirección del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Diseñar una página web adecuada para las necesidades de la empresa	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Especialista de Seguimiento	I Coffee Coworking	GYE	Otro miembro del equipo del proyecto	-----	Cumplir con la planificación del proyecto.	Cumplir con estándares de gestión de proyectos	Media	Todo el proyecto	Interno	Apoyo
Estudiantes	-----	GYE	Cliente	-----	Servicio tenga horarios flexibles e instalaciones	Servicio cubra sus necesidades actuales de	Alta	Todo el proyecto	Externo	Apoyo

					modernas y funcionales.	infraestructura y asesoría.				
Proveedor de Adecuaciones	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Proveedor de Alimentos	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Proveedor de Sistema Administrativo Contable	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Proveedor de Mobiliario	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Proveedor de Desarrollo Web	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Proveedor de Local	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Proveedor de Equipos	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se	Pagos realizados de acuerdo a la	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo

					desarrolle de forma ágil	programación del proyecto.				
Proveedor de Mobiliario	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Proveedor de Servicio de Hosting	-----	GYE	Proveedor	-----	Proceso de contratación se desarrolle de forma ágil	Pagos realizados de acuerdo a la programación del proyecto.	Baja	Ejecución	Externo	Apoyo
Superintendencia de Compañías	Superintendencia de Compañías	GYE	Otros	-----	Empresa cumpla con regulación vigente en temas societarios	Constitución formal de la compañía	Media	Ejecución	Externo	Neutral
Ministerio de Trabajo	Ministerio de Trabajo	GYE	Otros	-----	Empresa cumpla con regulación vigente en temas laborales	Registro como empleador y aviso de ingreso de empleados	Media	Ejecución	Externo	Neutral
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	GYE	Otros	-----	Empresa cumpla con regulación vigente en temas de seguridad social	Registro como empleador y aviso de ingreso de empleados	Media	Ejecución	Externo	Neutral
Notaría	-----	GYE	Otros	-----	Empresa cumpla con requisitos para constitución de compañías	Cumplir con la documentación de la empresa	Media	Ejecución	Externo	Neutral

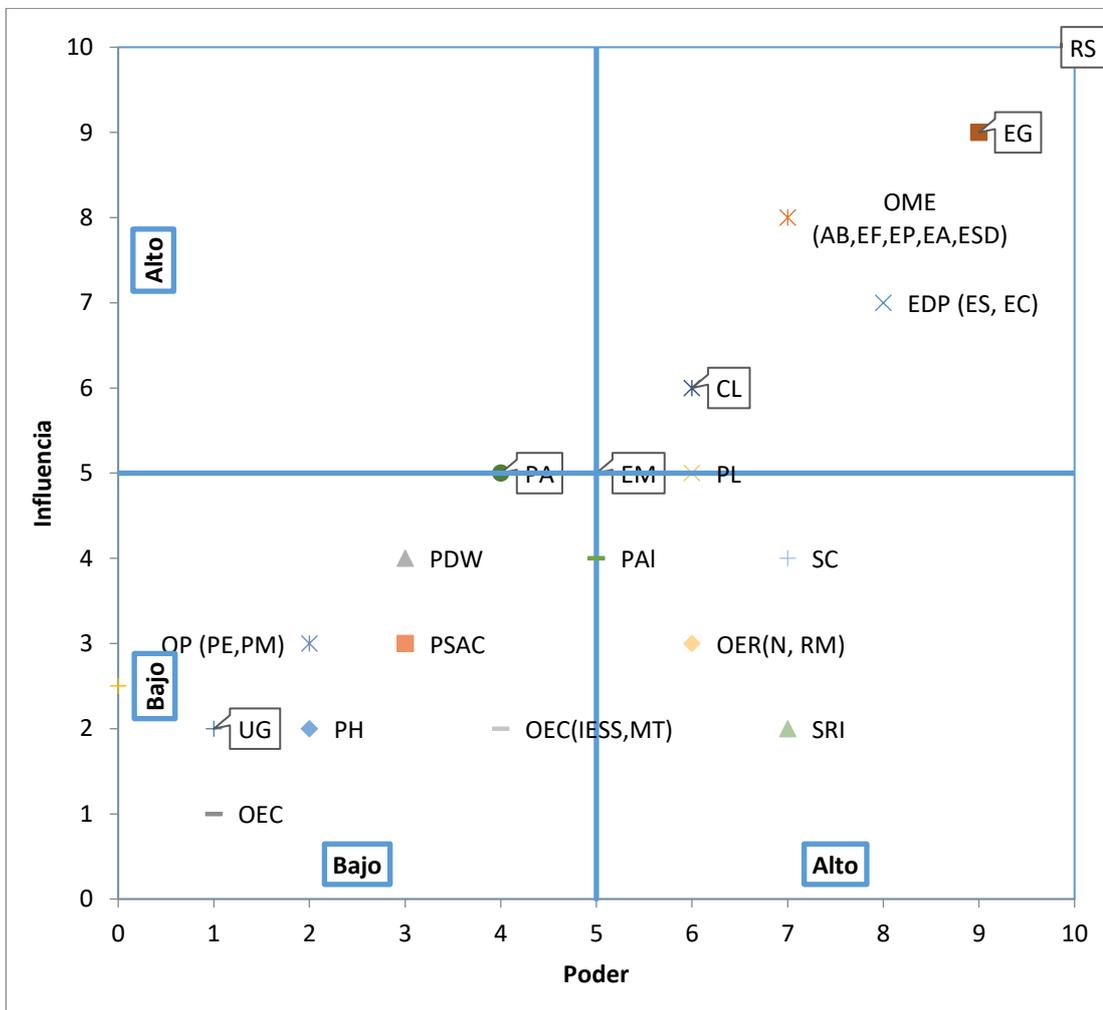
Registro Mercantil	Registro Mercantil	GYE	Otros	-----	Empresa cumpla con requisitos para constitución de compañías	No retribución en registro de empresa en base de datos	Media	Ejecución	Externo	Neutral
Emprendedores	-----	GYE	Otros	-----	Servicio con estándares de calidad superiores a los de otras empresas de coworking.	Servicio sea abierto a emprendedores	Alta	Ejecución	Externo	Apoyo
Servicio de Rentas Internas	Servicio de Rentas Internas	GYE	Otros	-----	Empresa cumpla con regulación vigente en temas de tributario	No retribución en generación de RUC	Media	Ejecución	Externo	Neutral
Universidades de Guayaquil	Universidades de Guayaquil	GYE	Otros	-----	Servicio con costos diferenciados para trabajadores de la universidad	Servicio se ajuste a necesidades de empleados de la universidad.	Media	Ejecución	Externo	Neutral
Otras Empresas de Coworking	-----	GYE	Otros	-----	Servicios que brinda la empresa no compita directamente con los que ellos ofrecen.	No se afecte su posición en el mercado.	Baja	Ejecución	Externo	Opositor

### 4.2.3. Análisis y clasificación de los interesados.

Figura 7 - Clasificación de interesados (influencia vs poder)

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020



\* Poder: Nivel de Autoridad; Influencia: Involucramiento Activo

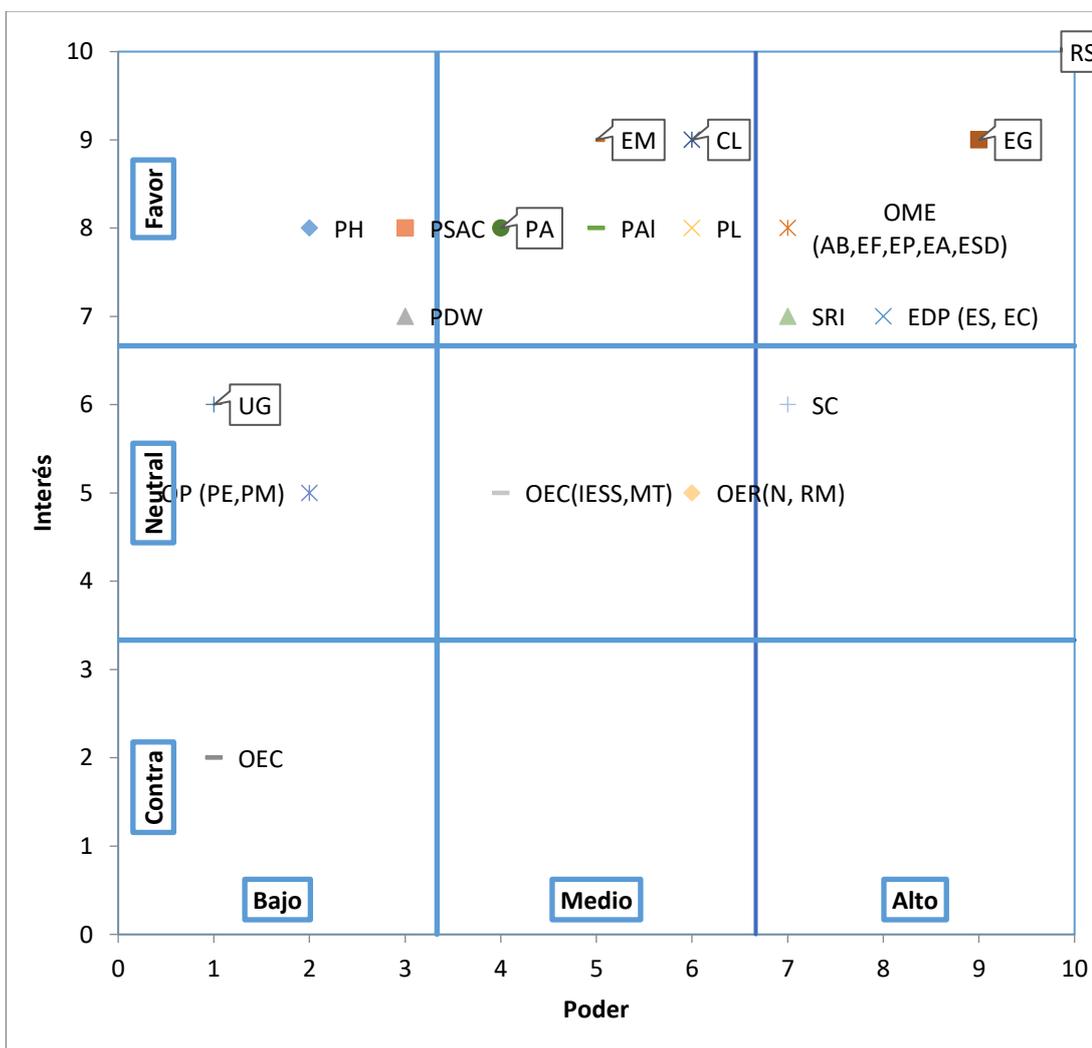
\*\* OP: Otros proveedores; OEC: Otras entidades de control; OER: Otras entidades de registro;

OME: Otros miembros de equipo del proyecto; EDP: Equipo de dirección del proyecto; OP: Otros proveedores

Figura 8 - Clasificación de interesados (interés vs poder)

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020



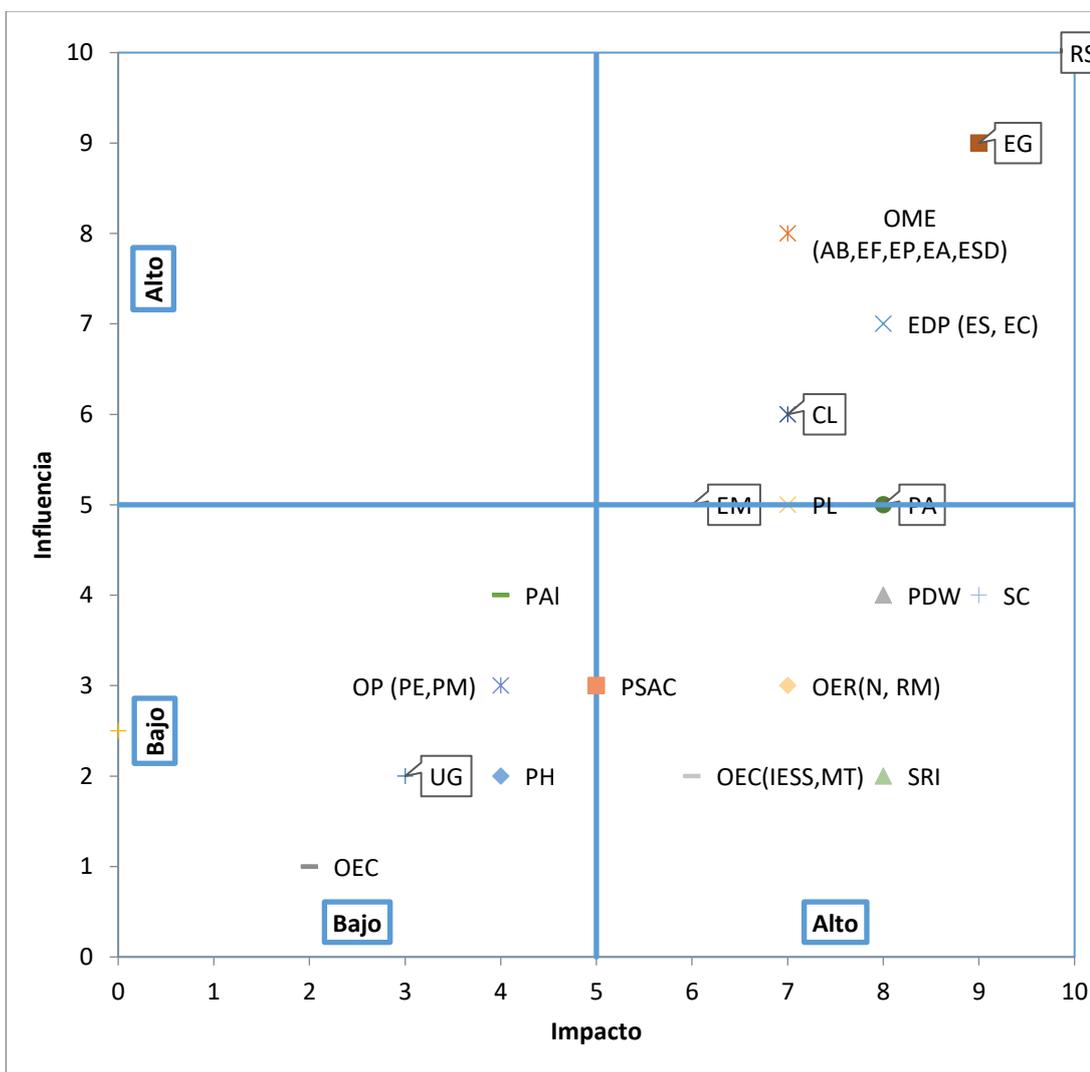
\* Poder: Nivel de Autoridad; Interés: Preocupación o conveniencia

\*\* OP: Otros proveedores; OEC: Otras entidades de control; OER: Otras entidades de registro; OME: Otros miembros de equipo del proyecto; EDP: Equipo de dirección del proyecto; OP: Otros proveedores

Figura 9 - Clasificación de interesados (influencia vs impacto)

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020



\* *Influencia: Involucramiento activo; Impacto: Capacidad para afectar el proyecto*

\*\* *OP: Otros proveedores; OEC: Otras entidades de control; OER: Otras entidades de registro;*

*OME: Otros miembros de equipo del proyecto; EDP: Equipo de dirección del proyecto; OP: Otros proveedores*

#### 4.2.4. Estrategia de gestión de los interesados.

Tabla 58 - Estrategia de gestión de interesados

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Stakeholders (personas o grupos)	Interés en el proyecto	Evaluación del impacto	Estrategia potencial para ganar soporte o reducir obstáculos	Observaciones y comentarios
Patrocinador	Obtener una oportunidad de inversión rentable y de bajo riesgo	Muy alto	Analizar la situación económica del proyecto a través de los estados financieros	
Equipo de Dirección del Proyecto	Que se cumpla con la planificación del proyecto.	Muy Alto	Mantener reuniones semanales de coordinación para informar de los avances del proyecto.	
Otros Miembros del Equipo del Proyecto	Que se cumpla con la planificación del proyecto.	Alto	Brindar sesiones de capacitación en buenas prácticas para la gestión de proyecto.	
Estudiantes	Que se brinde precio diferenciado y	Medio	Sesiones de trabajo con los representantes	

	servicio para estudiantes universitarios		de universidades para diseñar posible servicio diferenciado.	
Emprendedores	Tener un área de trabajo para atender a sus clientes	Alto	Informar sobre nuevos paquetes y beneficio en servicios de coworking	
PYMES	Contar con un ambiente de trabajo ideal para el desarrollo de actividades administrativas	Alto	Informar sobre nuevos paquetes y beneficio en servicios de coworking	
Proveedores	Que el proceso de contratación se realice de forma ágil.	Bajo	Sesiones informativas a los contratistas donde se les explique el proceso de contratación de forma detallada	
Entidades de Control	Que se cumplan con toda la normativa vigente en el ámbito de las competencias de cada entidad	Alto	Mantener archivo de documentación de cumplimiento	
Universidades de Guayaquil	Que se brinde el servicio con costos diferenciados para empleados de la universidad.	Medio	Sesiones de trabajo con los representantes de universidades para diseñar posible servicio diferenciado.	
Otras Empresas de Coworking	Que el paquete de servicios que brinda la empresa no compita	Bajo	Mantener la información de proyecto en reserva absoluta	

	directamente con los que ellos ofrecen.		hacia la competencia.	
--	---	--	-----------------------	--

### 4.3.Subcapítulo D3: Gestión del alcance

#### 4.3.1. Plan de gestión del alcance.

Tabla 59 - *Plan de gestión de alcance*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

PROCESO DE DEFINICIÓN DE ALCANCE
<p>A través de una revisión con el director y el patrocinador del proyecto, se realizan todas las revisiones en referencia al alcance, las cuales quedarán documentadas en forma detallada según el siguiente proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamiento del alcance del proyecto una vez firmada el Acta de Constitución del Proyecto y asignado el director del mismo.</li> <li>- En reunión con el patrocinador revisarán el enunciado preliminar del alcance y como base se considerarán los requisitos de los interesados del proyecto.</li> <li>- Se revisarán los APOs tales como políticas, procedimientos y plantillas, archivos y las lecciones aprendidas de proyectos anteriores.</li> <li>- Como herramienta para la definición del alcance se empleará el juicio de expertos y talleres facilitados.</li> </ul>
PROCESO PARA ELABORACIÓN DE EDT

Para la elaboración de la EDT se utilizará la herramienta informática WBS Schedule Pro.

El plan de gestión del alcance, el enunciado del alcance, y la documentación de requisitos serán insumos mínimos requeridos para la elaboración de la EDT.

Se empleará la descomposición como técnica para la elaboración de la EDT.

#### **PROCESO PARA ELABORACIÓN DEL DICCIONARIO EDT**

Una vez aprobada la EDT se iniciará la elaboración del diccionario de la EDT siguiendo los siguientes pasos:

- Elaborar el diccionario empleado la plantilla definida por el patrocinador.
- Establecer características de los paquetes de trabajo de la EDT.
- Describir los objetivos de los paquetes de trabajo.
- Describir breve de los paquetes de trabajo.
- Describir las actividades a realizar para la construcción de los paquetes de trabajo.
- Asignar responsabilidades en los paquetes de trabajo, quienes intervienen y que rol cumplen en la elaboración de los paquetes.
- Definir criterios de aceptación para los paquetes de trabajo.
- Definir supuestos y restricciones que afectarán a los paquetes de trabajo.
- Definir recursos asignados, así como duración de los paquetes de trabajo.

#### **PROCESO PARA VERIFICACIÓN DE ALCANCE**

Se realizarán controles programados sobre la calidad de los entregables a lo largo del proyecto, los cuales permitirán realizar el proceso de verificación de los productos generados por el proyecto.

Posteriormente los entregables verificados son entregados al patrocinador para que proceda a formalizar la aceptación de los entregables o en el caso de ser necesario solicitar cambios a los mismos.

El plan de dirección de proyectos, entregables verificados, y datos de desempeño del trabajo son insumos necesarios para la validación del alcance.

Se empleará la técnica grupal de toma de decisiones como herramienta para la validación del alcance.

#### **PROCESO PARA CONTROL DE ALCANCE**

El director del proyecto será el encargado de monitorear el alcance del proyecto y gestionar los cambios necesarios a su línea base, mediante el proceso formal del Control Integrado de Cambios.

El Director del Proyecto será el encargado de validar el cumplimiento del alcance tomando como referencia la línea base del mismo.

El patrocinador/cliente con base en el alcance definido también puede validar el alcance del proyecto y realizar los cambios que sean necesarios para que se cumpla con lo establecido en la línea base del alcance.

El plan para la dirección del proyecto, documentación de requisitos, matriz de trazabilidad, y datos de desempeño del trabajo (solicitudes de cambio recibidas, solicitudes de cambios aceptados, o el número de paquetes de trabajo aceptados, etc.) son requisitos para controlar el alcance.

#### 4.3.2. Plan de gestión de requisitos

Tabla 60 - *Plan de gestión de requisitos*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión Original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

ACTIVIDAD DE REQUISITOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los principales interesados del proyecto sugieren los requisitos, durante el proceso de iniciación y planificación del proyecto.</li> <li>- Los requisitos serán descritos en la Matriz de Trazabilidad de Requisitos.</li> </ul>
ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN
<p>Para las actividades de cambio al producto, servicio o requisito se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las solicitudes de cambio pueden ser presentadas por cualquier interesado, donde se detalla el motivo del cambio solicitado.</li> </ul>

- El impacto en el proyecto de la solicitud de cambio presentará será evaluada por el comité de control de cambios (a nivel de costos, tiempos y alcance), y reportará si estas son aprobadas o no al equipo de gestión del proyecto.
- Si el cambio ha sido aprobado, se implementará el cambio.
- Los efectos positivos o negativos de la solicitud de cambio serán identificados mediante el seguimiento del cambio.

#### PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE REQUISITOS

La priorización de los requisitos se realizará en base a la Matriz de Trazabilidad de Requisitos, de acuerdo al nivel de estabilidad y el grado de complejidad de cada requisito documentado. Este proceso será realizado por el equipo de gestión del proyecto durante la planificación del proyecto, y será aprobado por el Patrocinador.

#### MÉTRICAS DEL PRODUCTO

El porcentaje de uso de la capacidad instalada de I Coffee Coworking debe ser de 90% los días de semana y 100% los fines de semana.

El grado de satisfacción de los participantes respecto al espacio debe ser como mínimo de 95%, caso contrario se realizará un seguimiento de las actividades y se tomarán las acciones correctivas necesarias.

#### ESTRUCTURA DE TRAZABILIDAD

Se documentará la siguiente información en la Matriz de Trazabilidad:

- Atributos de Requisitos, que incluye: código, descripción, sustento de inclusión, propietario, fuente, prioridad, versión, estado actual, fecha de cumplimiento, nivel de estabilidad, grado de complejidad y criterio de aceptación.
- Trazabilidad hacia:
  - Necesidades, oportunidades, metas y objetivos del negocio.
  - Objetivos del proyecto.
  - Alcance del proyecto, entregables del EDT.
  - Diseño del producto.
  - Desarrollo del producto.
  - Estrategia de prueba.
  - Escenario de prueba.
  - Requerimiento de alto nivel.

### 4.3.3. Matriz de trazabilidad de requisitos.

Tabla 61 - *Matriz de trazabilidad*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-03-2020	PROY-ICC-2020

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

ATRIBUTOS DE REQUISITOS												
Código	Descripción	Sustento de su inclusión	Fecha de inclusión	Propietario	Fuente	Prioridad	Versión	Estado Actual*	Fecha de cumplimiento	Nivel de estabilidad**	Grado de complejidad***	Criterio de aceptación
R01	Incluir en la adecuaciones del local comercial	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R02	Los trámites de constitución de la empresa deben ser realizados en línea	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de alcance	Alta	1	AC		A	A	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R03	El proyecto debe crear un	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de

	catálogo de servicios relacionados al coworking y alimentación											Dirección del Proyecto
R04	Presentar informes semanales de estado del proyecto	Solicitado por Director de Proyecto	01/03/20	Director de Proyecto	Declaración de alcance	Medio	1	AC		A	B	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R05	Realizar la fiscalización del proyecto de forma regular	Solicitado por Equipo del Proyecto	01/03/20	Especialista Arquitectónico	Declaración de alcance	Medio	1	AC		A	B	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R06	Los pagos del avance del proyecto se deben realizar posterior a la aprobación del informe de fiscalización	Solicitado por Director del Proyecto	01/03/20	Director del Proyecto	Declaración de alcance	Medio	1	AC		A	B	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R07	El pago de las adquisiciones del proyecto deberán ser realizadas de forma centralizada a	Solicitado por Patrocinador	01/003/20	Accionista	Declaración de alcance	Baja	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto

	través de persona asignada por el Patrocinador											
R08	Los diseños arquitectónico, tecnológico, eléctrico, y layout deberá ser aprobados por el Patrocinador	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de alcance	Alta	1	AC		A	B	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R09	Durante la ejecución de la obra se deberán cumplir las normas de seguridad industrial requeridas.	Solicitado por Equipo del Proyecto	01/03/20	Especialista Arquitectónico	Declaración de alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R10	El proveedor de adecuaciones debe incluir los materiales y mano de obra necesaria para	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de Alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto

	la ejecución de la misma											
R11	El Sistema Administrativo Contable debe cumplir con normativa tributaria vigente	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de Alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R12	El servicio de Alimentación deberá contar con proveedor único, es decir, debe tener la capacidad de proporcionar todo lo solicitado	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de Alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
R13	El local comercial de la empresa deberá encontrarse en las inmediaciones de la UG y UCSG	Solicitado por Patrocinador	01/03/20	Accionista	Declaración de Alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto

R14	La gestión del proyecto debe realizarse bajo los estándares de buenas prácticas del PMI	Solicitado por el Director del Proyecto	01/03/20	Director del Proyecto	Declaración de Alcance	Alta	1	AC		A	M	Aprobación del Plan de Dirección del Proyecto
TRAZABILIDAD HACIA												
Código	Necesidades, oportunidades, metas y objetivos del negocio	Objetivos del Proyecto	Alcance del proyecto / Entregables EDT	Diseño del Producto / Servicio	Desarrollo del producto / Servicio	Estrategia de prueba	Escenario de prueba	Requerimiento de alto nivel				
R1	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Plan de Dirección del Proyecto Arquitectónicos Redes Obra Gris Obra Eléctrica Revestimiento Acabados Equipamiento	Se considera en el diseño de la obra los espacios requeridos	Se validan los diseños de las obras para constatar cumplimiento	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente				
R2	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Registro Societario Escritura de Constitución y Nombramiento Registro Mercantil	Se revisará servicios de entidades de control y validar la viabilidad de ejecución de trámites en línea	Procesos en línea deberían ser más ágiles por lo que se considera en la duración de las actividades	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente				

			Registro Único de Contribuyente Prevención de Incendios Tasa de habilitación Laboral Seguridad Social					
R3	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Coworking Alimentación	Se revisará la orientación del catálogo de servicios	Se validan los servicios definidos en el inventario.	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R4	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Informe de Estado del Proyecto	Se genera un informe de avance del proyecto semanalmente	Se validará el informe de avance del proyecto.	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R5	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Obra Gris Obra Eléctrica Revestimiento Acabados Equipamiento	Dentro de las actividades del Especialista Arquitectónico se incluye la fiscalización de las adecuaciones	Se revisarán los informes emitidos por el fiscalizador en las reuniones de coordinación	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R6	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Obra Gris Obra Eléctrica Revestimiento Acabados Equipamiento	Dentro de las actividades del Especialista Arquitectónico se incluye la	Se revisarán los informes emitidos por el fiscalizador en las reuniones de coordinación	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente

				fiscalización de las adecuaciones				
R7	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Sistema Administrativo Financiero Hosting Diseñador Web Local Contratista Adecuaciones Mobiliario Equipos Alimentos	El Especialista de Compras participará en el pago de los servicios o bienes adquiridos	Se solicita pago a Especialista de Compras	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R8	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Arquitectónico Redes	Los diseños serán entregados al Patrocinador para su revisión y aprobación	El director del proyecto realizará la entrega formal de los diseños y asesorará al Patrocinador en la revisión	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R9	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Obra Gris Obra Eléctrica Revestimiento Acabados Equipamiento	Fiscalizador de la obra revisará periódicamente el cumplimiento de este requisito.	Al ingreso a obra los empleados deberán llevar puesto los implementos de seguridad industrial requeridos	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente

R10	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Contratista Adecuaciones	La oferta del contratista deberá incluir este rubro y detalle de cantidades y especificaciones técnicas	Especialista Arquitectónico verificará el cumplimiento de este requisito en las ofertas	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R11	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Sistema Administrativo Contable	El Sistema Administrativo Contable debe emplear NIIF's para su catálogo de cuentas	El Especialista Financiero deberá revisar las funcionalidades del programa así como su compatibilidad con la normativa vigente	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R12	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Alimentación Alimentos	La oferta del proveedor deberá contemplar toda la materia prima necesaria para la oferta del servicio de alimentación	El Especialista en Procesos deberá validar que la oferta del proveedor cumpla este requerimiento	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente
R13	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Local	El local comercial debe estar ubicado cerca de las Universidades de	El Especialista Arquitectónico deberá sectorizar la búsqueda de espacios para la	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente

				Guayaquil y Católica	apertura de la empresa			
R14	Satisfacer al cliente	Cumplir con el alcance del proyecto	Acta de constitución Plan de Dirección del Proyecto Informe de Estado del proyecto Reuniones Semanales Cierre	Uso de buenas prácticas para la gestión del proyecto	El Director de Proyectos debe validar el uso de buenas prácticas del PMI para la gestión del proyecto por parte del equipo del proyecto	No aplica	No aplica	Cumplir con lo requerido por el cliente

#### 4.3.4. Documentación de requisitos.

Tabla 62 - Documentación de requisitos

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	PROY-ICC-2020

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

NECESIDAD DEL NEGOCIO U OPORTUNIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El alquiler de una oficina demanda un contrato mínimo de un año, no hay flexibilidad en el pago por días y horas.</li> <li>- Universitarios no disponen de un área de trabajo adecuada para la elaboración de deberes y exposiciones.</li> <li>- El costo de una oficina demanda pagos fijos que a los emprendedores resulta difícil cubrir.</li> <li>- Alquilar una oficina requiere gastos de adecuación, garantía y aprobación de trámites municipales y estatales.</li> <li>- Espacios de trabajo ofrecidos por los competidores no están disponibles fuera del horario de oficina.</li> <li>- La mayoría de las universidades de la ciudad de Guayaquil tienen horario nocturno de clases.</li> <li>- La gestión de tutorías que deben cubrir los estudiantes incluye trabajos y exposiciones que son impartidos luego de las clases.</li> <li>- La demanda de un horario laboral obliga a los estudiantes a reunirse con sus compañeros luego de culminar sus clases.</li> <li>- Pocos lugares tienen la modalidad de café-restaurante en la ciudad.</li> <li>- El ruido y la falta de espacios adecuados, genera que las cafeterías no sean los lugares apropiados para estudios o elaboración de trabajos.</li> <li>- Muchas cafeterías están situadas en lugares públicos, que no garantizan la seguridad de utilizar computadoras en dichos sitios, siendo susceptibles a robos.</li> <li>- Las membresías de coworking competidores incluyen la contratación únicamente de puestos de trabajo, no hay servicio para grupos de personas.</li> <li>- El precio para acudir a un coworking es por persona, no hay flexibilidad precios para grupos de trabajo.</li> <li>- La competencia no tiene salas de reunión adecuadas para exposiciones y conferencias.</li> </ul>
OBJETIVOS DEL NEGOCIO Y DEL PROYECTO

Negocio

- Generar un flujo de ingresos representativo para los accionistas de la empresa.
- Ofrecer mínimo 10 espacios de trabajo con consumo de 3 horas al día y 12 días al mes, para estudiantes en horario de oficina y además en horario nocturno, con una tarifa de \$ 1.25 el puesto de trabajo y \$5.00 la sala de reuniones.
- Ofrecer alimentos de cafetería, con una venta mínima de 51 productos al mes, además de la cobertura de servicios de entretenimiento de juegos de mesa y videojuegos

Proyecto

- Crear un espacio colaborativo para estudiantes de tercer y cuarto nivel de la ciudad de Guayaquil.
- Generar un nuevo catálogo de servicios de asesoría dirigido a estudiantes de tercer y cuarto nivel de la ciudad de Guayaquil.
- Crear una comunidad de estudiantes con acceso a mentoría de profesionales capacitados en las diferentes áreas de interés de los clientes.

**REQUISITOS FUNCIONALES**

Interesado	Prioridad otorgada por el interesado	Requerimientos	
		Código	Descripción
Cliente / Patrocinador	Muy Alto	RE01	Incluir en la adecuaciones del local comercial
	Muy Alto	R02	Los trámites de constitución de la empresa deben ser realizados en línea
	Muy Alto	RE03	El proyecto debe crear un catálogo de servicios relacionados al coworking y alimentación
	Muy Alto	R11	El Sistema Administrativo Contable debe cumplir con normativa tributaria vigente
	Muy Alto	R12	El servicio de Alimentación deberá contar con proveedor único, es decir, debe tener la capacidad de

			proporcionar todo lo solicitado
Director del Proyecto	Alto	R04	Presentar informes semanales de estado del proyecto
Equipo del Proyecto	Alto	R05	Realizar la fiscalización del proyecto de forma regular
<b>REQUISITOS NO FUNCIONALES</b>			
Interesado	Prioridad otorgada por el interesado	Requerimientos	
		Código	Descripción
Cliente / Patrocinador	Muy Alto	R06	Los pagos del avance del proyecto se deben realizar posterior a la aprobación del informe de fiscalización
	Muy Alto	R08	Los diseños arquitectónico, tecnológico, eléctrico, y layout deberá ser aprobados por el Patrocinador
	Muy Alto	R10	El proveedor de adecuaciones debe incluir los materiales y mano de obra necesaria para la ejecución de la misma
	Muy Alto	R13	El local comercial de la empresa deberá encontrarse en las inmediaciones de la UG y UCSG
Equipo del Proyecto	Alto	R09	Durante la ejecución de la obra se deberán cumplir las normas de seguridad industrial requeridas.
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Interesado		Requerimientos	

	<b>Prioridad otorgada por el interesado</b>	<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
Director del Proyecto	Muy Alto	R14	La gestión del proyecto debe realizarse bajo los estándares de buenas prácticas del PMI
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			
<b>Conceptos</b>	<b>Criterios de aceptación</b>		
1. Técnicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto contempla disponer de un plano para la distribución de áreas de trabajo por cada piso que tiene el coworking.</li> <li>- Cumplir con los requisitos que exigen los organismos de control para el funcionamiento de la empresa.</li> <li>- Acondicionar con el equipo necesario tanto a los puestos de trabajo como a las salas de reuniones.</li> <li>- Adecuar el área de cafetería evitando que se generen riesgos tanto en contaminación como presencia de plagas.</li> </ul>		
2. De calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tener una cobertura <math>\geq 95\%</math> de servicios de internet dentro de las áreas de la empresa.</li> <li>- Mantener la operatividad del equipo de computación en un <math>\geq 87,50\%</math>.</li> <li>- Atender el 100% de solicitudes de servicio que lleguen a través del portal web de la empresa.</li> </ul>		
3. Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los entregables del proyecto, son aprobados por el Patrocinador del proyecto.</li> <li>- La selección de proveedores será competencia del Director del proyecto.</li> </ul>		
4. Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir con los paquetes de servicios de áreas de trabajo estipulados en el presente proyecto.</li> <li>- Cumplir con los acuerdos comerciales con los proveedores del proyecto.</li> </ul>		
<b>REGLAS DEL NEGOCIO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener activos los canales de comunicación con el patrocinador y el equipo del proyecto.</li> <li>- Reuniones semanales para seguimiento del estado del proyecto.</li> <li>- La gestión del proyecto se realizará con base en la guía del PMBOK.</li> </ul>			
<b>IMPACTOS EN OTRAS ÁREAS ORGANIZACIONALES</b>			
- Ninguno.			

#### IMPACTOS EN OTRAS ENTIDADES

- Aumentar la competitividad en el servicio de coworking, adicionando a sus servicios la oferta de productos de cafetería y explotar el nicho de mercado de los estudiantes, que actualmente está siendo cubierto por bibliotecas y cafeterías.
- Referencias tarifas flexibles por horas y la eliminación de garantías por concepto de cobertura en daños de inmuebles, que actualmente crea una barrera para todas las personas que necesitan un espacio para trabajar.
- Posicionar en el mercado el servicio de salas de reuniones y conferencias exclusivos para exposiciones y trabajos de investigación, eliminando las tarifas por personas y considerando la oferta de precios para grupos de trabajo.

#### 4.3.5. Línea base del alcance.

Tabla 63 – *Enunciado del alcance*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión Original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE DEL PRODUCTO	
Requisitos	Características
Condiciones o capacidades que debe poseer o satisfacer el producto para cumplir con contratos, normas, especificaciones, u otros documentos formalmente impuestos.	Propiedades físicas, químicas, energéticas, o psicológicas, que son distintivas del producto, y/o que describen su singularidad.
Gestionar el proyecto con base en las buenas prácticas contenidas en el PMBOK	1 Acta de Constitución del Proyecto 1 Plan para la Dirección del proyecto que contemple la gestión de los requisitos, alcance, tiempo, costo, calidad, adquisiciones, riesgos, interesados. 13 Informes de estado del proyecto 13 Reuniones semanales para revisión de avance y coordinación de trabajo

	1 Documento de cierre del proyecto que incluye las lecciones aprendidas.
Cumplir con las condiciones legales estipuladas por los diferentes entes de control para el permiso de funcionamiento de las actividades de coworking (Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Municipio de Guayaquil, Cuerpo de Bomberos, entre otros)	1 Expediente en la Superintendencia de Compañías. 1 Escritura de Constitución y Nombramiento de Representantes Legales 1 Registro Mercantil 1 Permiso de Funcionamiento de Cuerpos de Bomberos 1 Tasa de Habilitación 2 Registros como empleador en el Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
Diseñar planos de la distribución de las áreas de trabajo y salas de reuniones, así como el portal web y los servicios a ofertar.	1 Plano Arquitectónico que incluye el diseño arquitectónico y eléctrico. 1 Planos de redes que incluye el cableado y puntos de redes. 1 Diseño de Especificaciones Funcionales 1 Portal Web 1 Paquete de Servicio de Alimentación 1 Paquete de Servicio de Coworking
Adquisiciones de componentes que forman parte o son entregables finales del proyecto.	1 Sistema Administrativo Contable 1 Diseñador Web (persona natural o jurídica) 1 Servicio de Hosting para Portal Web 1 Local comercial 1 Contratista para las adecuaciones del local 1 Paquete de Mobiliario para la adecuación del local 1 Paquete de Equipos para la adecuación del local
Adecuar las instalaciones de la empresa que incluye remodelación, instalaciones eléctricas, puntos de red, equipos, mobiliario, etc. al local comercial de la empresa.	1 local comercial remodelado que incluye (obra gris, eléctrica revestimiento, acabado, y equipamiento)
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO</b>	
<b>Conceptos</b>	<b>Criterios de aceptación</b>
<b>1. Técnicos</b>	- Las computadoras de las salas de reuniones deben estar en funcionamiento.

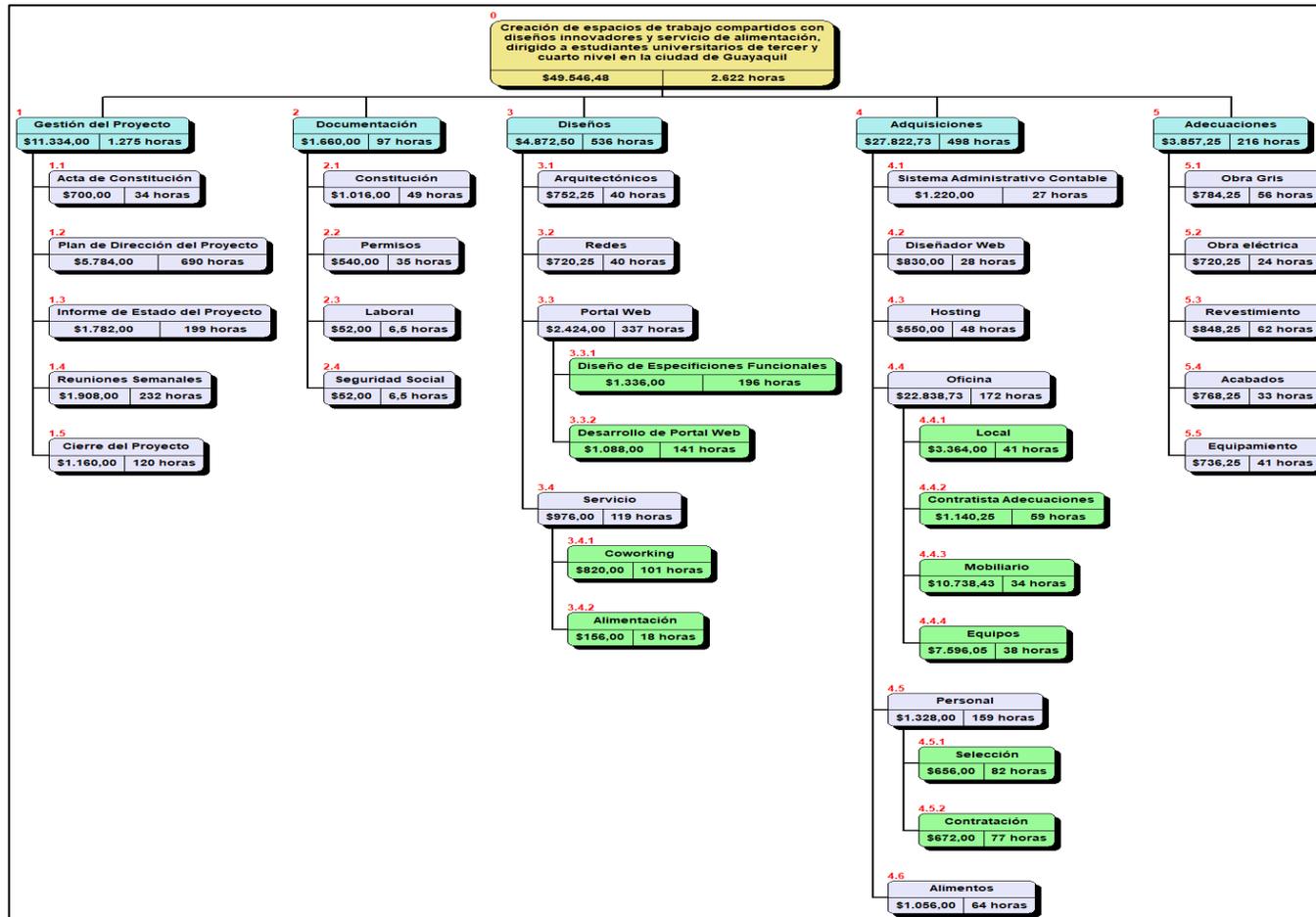
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El servicio de internet debe ser continuo, sin interrupciones.</li> <li>- El ambiente de los puestos de trabajo debe permanecer limpio y ordenado.</li> <li>- Las divisiones de las salas de reuniones no deben de presentar molestias o ruidos entre ellas.</li> <li>- Las instalaciones deben cumplir con las especificaciones descritas por el cuerpo de bomberos.</li> <li>- Se debe contar con un sistema de aislamiento de olores de basura.</li> </ul>
<b>2. De calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cobertura de internet inalámbrico debe ser igual o mayor al 95% del área total del local comercial.</li> <li>- El Portal web debe tener un índice de errores menores al 5% del total de pruebas realizadas.</li> </ul>
<b>3. Administrativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La aprobación de todos los entregables está a cargo del patrocinador del Proyecto.</li> <li>- Entregables deben tener una validación previa del especialista competente y revisión del Director del proyecto.</li> </ul>
<b>4. Comerciales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener los precios de los servicios de coworking en función a la tasa de inflación.</li> <li>- Cumplir con los servicios ofrecidos en los diferentes paquetes ofertados.</li> <li>- Cumplir con los acuerdos definidos en los contratos.</li> </ul>
<b>ENTREGABLES DEL PROYECTO</b>	
<b>Fase del Proyecto</b>	<b>Productos Entregables</b>
Gestión del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acta de Constitución del Proyecto</li> <li>- Plan de Dirección del Proyecto</li> <li>- Informes de Estado del Proyecto</li> <li>- Reuniones Semanales</li> <li>- Cierre</li> </ul>
Documentos Legales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro Societario</li> <li>- Escritura de Constitución y Nombramiento</li> <li>- Registro Mercantil</li> <li>- Registro Único de Contribuyente</li> <li>- Prevención de Incendios</li> <li>- Tasa de Habilitación</li> <li>- Laboral</li> <li>- Seguridad Social</li> </ul>
Diseños	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arquitectónicos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes</li> <li>- Diseño de Especificaciones Funcionales</li> <li>- Desarrollo de Portal Web</li> <li>- Coworking</li> <li>- Alimentación</li> </ul>
Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema Administrativo Contable</li> <li>- Diseñador Web</li> <li>- Hosting</li> <li>- Local</li> <li>- Contratista Adecuaciones</li> <li>- Mobiliario</li> <li>- Equipos</li> <li>- Selección</li> <li>- Contratación</li> <li>- Alimentos</li> </ul>
Adecuaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obra Gris</li> <li>- Obra Electrica</li> <li>- Revestimiento</li> <li>- Acabados</li> <li>- Equipamiento</li> </ul>
<b>EXCLUSIONES DEL PROYECTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto no incluye un sistema de pagos en línea del servicio.</li> <li>- El proyecto no contempla la contratación de conferencias y eventos en las instalaciones.</li> <li>- El proyecto no incluye un sistema de ahorro de energía eléctrica y agua potable</li> <li>- El proyecto no contempla elementos de seguridad y acceso de clientes al coworking.</li> <li>- El proyecto no contempla la fase de operación del mismo.</li> </ul>	
<b>RESTRICCIONES DEL PROYECTO</b>	
<b>Internos a la organización</b>	<b>Ambientales o externos a la organización</b>
Las plantillas deben respetar los estándares internos de la empresa.	No se permite la incorporación de marcas de compañías en las puertas, ventanas o en las afueras de las instalaciones.
El proceso de elaboración de los informes de seguimiento se debe realizar el último día laborable de cada semana, así como la reunión de seguimiento el primer día laborable de cada semana.	La información generada por el proyecto es de absoluta reserva por lo cual los participantes externos no tienen autorizada su difusión después de 6 meses calendario contados a partir de la conclusión del proyecto.

Las actividades del proyecto deben desarrollarse de lunes a viernes.	El pago a los proveedores del proyecto está sujeto a la constatación integral y conformidad de los bienes y servicios entregados.
El presupuesto no debe exceder lo estipulado en la línea base del costo.	
<b>SUPUESTOS DEL PROYECTO</b>	
<b>Internos a la organización</b>	<b>Ambientales o externos a la organización</b>
La demanda del servicio de coworking y alimentación son suficientes para cubrir los gastos de operación de las nuevas instalaciones y generar una rentabilidad para la empresa.	Existe disponibilidad de locales comerciales adecuados en zonas cercanas al área de influencia del proyecto (Universidad de Guayaquil y Universidad Católica)
El equipo del proyecto deberá tener la formación profesional y experiencia en el área objeto de contratación.	Existen suficientes proveedores de mobiliario y equipos necesarios para la implementación del proyecto.

### 4.3.6. Estructura de desglose de trabajo (EDT)

Figura 10 - Estructura de desglose de trabajo



#### 4.3.7. Diccionario de la EDT.

Tabla 64 - Diccionario de la EDT

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	PROY-ICC-2020

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Código del Componente:	Nombre del Componente:
1.0	Gestión del proyecto
<b>Objetivo del componente:</b>	Planificar, organizar, dirigir y controlar el proyecto.
<b>Descripción del componente:</b>	<p>Componente que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El documento que detalla la definición del proyecto, definición del producto, requerimiento de los interesados, necesidades del negocio, finalidad y justificación del proyecto, cronograma de hitos, organizaciones que intervienen, supuestos, restricciones, riesgos, y oportunidades del proyecto;</li> <li>• El documento que detalla la forma en que se va a gestionar las áreas de conocimiento del proyecto;</li> <li>• El documento elaborado de forma semanal que informa del avance de cada entregable del proyecto (en cuanto a costos, tiempos, alcance y calidad);</li> <li>• Las reuniones semanales del patrocinador y director del proyecto con el equipo del proyecto, para informar el avance del proyecto, y coordinar las actividades de la semana siguiente;</li> <li>• Un informe final del proyecto, el cual contendrá todos los aspectos relevantes de la ejecución del proyecto (desempeño, cambios, novedades, etc.)</li> </ul>
<b>Descripción de los paquetes de trabajo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución del proyecto</li> <li>• Plan de dirección del proyecto</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de estado del proyecto</li> <li>Reuniones semanales</li> <li>Cierre del proyecto</li> </ul>
<b>Asignación de responsabilidades:</b>	<p><b>Responsable:</b> EG, Especialista de seguimiento</p> <p><b>Participa:</b> RS, Equipo del proyecto</p> <p><b>Apoya:</b></p> <p><b>Revisa:</b> RS</p> <p><b>Aprueba:</b> RS</p> <p><b>Da información:</b> RS, Equipo de dirección del proyecto</p>
<b>Fechas programadas:</b>	<p><b>Inicio:</b> 01/04/2020</p> <p><b>Fin:</b> 11/08/2020</p> <p><b>Hitos importantes:</b> Proyecto gestionado</p>
<b>Criterios de aceptación:</b>	<p><b>Interesado que acepta:</b> RS</p> <p><b>Requisitos que deben cumplirse:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El plan debe abarcar a su totalidad el alcance solicitado por el patrocinador.</li> <li>El informe debe estar elaborado con base en estándares de PMBOK.</li> <li>La reunión debe realizarse el primer día laborable de cada semana.</li> <li>El informe final debe incluir Informe de Desempeño, lecciones aprendidas, métricas del proyecto, acta de aceptación del proyecto, archivo final del proyecto.</li> </ul> <p><b>Forma en que se aceptará:</b> Reunión con el patrocinador</p>
<b>Supuestos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El patrocinador brindará la información necesaria para elaborar el acta de constitución del proyecto.</li> <li>El acta de constitución y el enunciado del alcance han sido aprobados.</li> <li>La información refleja el estado real del proyecto.</li> <li>Todos los convocados asisten puntualmente a todas las reuniones.</li> <li>Los entregables del proyecto han sido aceptados.</li> </ul>
<b>Riesgos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que no se apruebe el acta de constitución del proyecto.</li> <li>Cambio del alcance del proyecto</li> <li>Identificación inadecuada de los entregables necesarios para ejecutar el proyecto</li> <li>La información no es otorgada oportunamente para la elaboración del informe.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificaciones en el alcance o cronograma del proyecto.</li> </ul>
<b>Recursos asignados y costos:</b>	<p><b>Personal:</b> Director del proyecto, Patrocinador, Equipo del proyecto</p> <p><b>Materiales:</b> Suministros de oficina</p> <p><b>Equipos o máquinas:</b> Laptop</p>
<b>Dependencias:</b>	<p><b>Antes del PDT:</b> Inicio del proyecto</p> <p><b>Después del PDT:</b> Documentación</p>

<b>Código del Componente:</b>	<b>Nombre del Componente:</b>
2.0	Documentación
<b>Objetivo del componente:</b>	Constituir, obtener los permisos de funcionamiento, y registrar formalmente la empresa en entidades establecidas en el marco legal del Ecuador.
<b>Descripción del componente:</b>	<p>Componente que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trámite en línea realizado ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Registro Mercantil, y Servicio de Rentas Internas para constituir formalmente la empresa, elaborar las escrituras de constitución y nombramiento de representantes legales de la empresa; registrar en la base de datos del Registro Mercantil los documentos de constitución de la empresa; asignar el número de RUC a la empresa;</li> <li>• Trámite ante el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil y Municipio de Guayaquil para obtener el permiso de funcionamiento por cumplimiento de normativa de prevención de incendios, y el permiso de funcionamiento;</li> <li>• Trámite en línea ante el Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para registro de empleador y aviso de ingreso de empleados.</li> </ul>
<b>Descripción de paquetes de trabajo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución</li> <li>• Permisos</li> <li>• Laboral</li> <li>• Seguridad Social</li> </ul>

<b>Asignación de responsabilidades:</b>	<b>Responsable:</b> AB <b>Participa:</b> <b>Apoya:</b> EG <b>Revisa:</b> SCVS, N, RM, SRI, BCBG, MIMG <b>Aprueba:</b> RS <b>Da información:</b> RS
<b>Fechas programadas:</b>	<b>Inicio:</b> 23/04/2020 <b>Fin:</b> 03/06/2020 <b>Hitos importantes:</b> Empresa constituida
<b>Criterios de aceptación:</b>	<b>Interesado que acepta:</b> RS <b>Requisitos que deben cumplirse:</b> <b>Forma en que se aceptará:</b> Notificación al correo electrónico del patrocinador
<b>Supuestos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La inspección se realiza en un plazo máximo de 15 días</li> </ul>
<b>Riesgos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información incompleta o inconsistente genere devolución de trámite.</li> <li>• No se cumple normativa de prevención de incendios.</li> <li>• Plataforma de servicios en línea del Municipio de Guayaquil se encuentra fuera de servicio.</li> <li>• Plataforma de Ministerio de Trabajo no se encuentra habilitada.</li> </ul>
<b>Recursos asignados y costos:</b>	<b>Personal:</b> AB <b>Materiales:</b> Suministros de oficina <b>Equipos o máquinas:</b> Laptop
<b>Dependencias:</b>	<b>Antes del PDT:</b> Gestión del proyecto <b>Después del PDT:</b> Diseños, Cierre del proyecto

<b>Código del componente:</b>	<b>Nombre del componente:</b>
3.0	Diseños
<b>Objetivo del componente:</b>	Elaborar planos arquitectónicos, eléctricos y el layout de la obra, eléctricos, diseño de portal web y servicio de la empresa.
<b>Descripción del componente:</b>	Componente que incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento que cuenta con el estudio técnico y diseños; así como los planos necesarios para la ejecución de la obra.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento que cuenta con el estudio técnico y diseños; así como los planos necesarios para la ejecución de la obra.</li> <li>• Documento que contiene definido las ventanas, funcionales y dependencias de las diferentes secciones del portal web de la empresa</li> <li>• Proceso de desarrollar la página web de la empresa con base en las especificaciones detalladas en el Diseño de Especificaciones Funcionales</li> <li>• Elaborar el catálogo de servicios que ofertará la empresa al cliente.</li> <li>• Elaborar el catálogo de productos que se van a ofertar como servicio de alimentación para los clientes</li> </ul>
<b>Descripción del componente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseños arquitectónicos</li> <li>• Diseño de redes</li> <li>• Diseño de especificaciones funcionales</li> <li>• Desarrollo de portal web</li> <li>• Coworking</li> <li>• Alimentación</li> </ul>
<b>Asignación de responsabilidades:</b>	<p><b>Responsable:</b> PA, PDW, EP</p> <p><b>Participa:</b> EC</p> <p><b>Apoya:</b></p> <p><b>Revisa:</b> EA, ESD</p> <p><b>Aprueba:</b> RS</p> <p><b>Da información:</b> EG</p>
<b>Fechas programadas:</b>	<p><b>Inicio:</b> 18/05/2020</p> <p><b>Fin:</b> 29/06/2020</p> <p><b>Hitos importantes:</b> Diseños elaborados</p>
<b>Criterios de aceptación:</b>	<p><b>Interesado que acepta:</b> RS</p> <p><b>Requisitos que deben cumplirse:</b> Revisión previa por parte del Especialista Arquitectónico.</p> <p>Revisión previa por parte del Especialista de Sistemas y Desarrollo.</p> <p><b>Forma en que se aceptará:</b> Correo electrónico</p>
<b>Supuestos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los diseños cumplen con las Normas Ecuatorianas de Construcción.</li> <li>• Los diseños de redes se adaptan a los diseños arquitectónicos y son elaborados de forma conjunta.</li> </ul>

<b>Riesgos:</b>	
<b>Recursos asignados y costos:</b>	<b>Personal:</b> EA, EC <b>Materiales:</b> Suministros de oficina <b>Equipos o máquinas:</b> Laptop, impresora
<b>Dependencias:</b>	<b>Antes del PDT:</b> Contratista <b>Después del PDT:</b> Mobiliario, Equipos

<b>Código del Componente:</b>	<b>Nombre del Componente:</b>
4.0	Adquisiciones
<b>Objetivo del componente:</b>	Adquirir sistema administrativo contable, diseñador web,
<b>Descripción del componente:</b>	<p>Componente que incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de búsqueda, selección y adquisición de software para realizar registro transaccional de la empresa, desarrollar el portal web de la empresa, servicio de hosting para página web de la empresa, alquiler de local comercial que tenga las prestaciones de infraestructura para la implementación del negocio, la persona natural o jurídica que se encargará de realizar las adecuaciones arquitectónicas, eléctricas y redes al local comercial de la empresa, mobiliario para adecuar las diferentes áreas del local comercial contempladas en el diseño, equipos para adecuar las diferentes áreas del local comercial contempladas en el diseño.</li> <li>• Proceso de convocatoria, evaluación, análisis y selección del personal para las diferentes áreas de la empresa.</li> <li>• Proceso de formalización de contratación de personal seleccionado para las diferentes áreas de la empresa.</li> <li>• Proceso de búsqueda, análisis, selección y contratación de proveedor de alimentos necesarios como insumos para brindar el servicio de alimentación propuesto.</li> </ul>
<b>Descripción del componente:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema Administrativo Contable</li> <li>• Diseñador web</li> <li>• Hosting</li> <li>• Local</li> <li>• Contratista</li> <li>• Mobiliario</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos</li> <li>• Selección</li> <li>• Contratación</li> <li>• Alimentos</li> </ul>
<b>Asignación de responsabilidades:</b>	<p><b>Responsable:</b> EF, ESD, EA</p> <p><b>Participa:</b> EC, AB</p> <p><b>Apoya:</b></p> <p><b>Revisa:</b> EG</p> <p><b>Aprueba:</b> RS</p> <p><b>Da información:</b> EG</p>
<b>Fechas programadas:</b>	<p><b>Inicio:</b> 26/05/2020</p> <p><b>Fin:</b> 08/07/2020</p> <p><b>Hitos importantes:</b> Adquisiciones realizadas</p>
<b>Criterios de aceptación:</b>	<p><b>Interesado que acepta:</b> RS</p> <p><b>Requisitos que deben cumplirse:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema debe generar reportes de acuerdo a requerimiento de entidad de control</li> <li>• Revisión previa del Especialista de Sistemas y Desarrollo</li> <li>• Deben aprobar prueba de conocimiento con puntaje mayor a 90 sobre 100 y tener informe favorable en entrevista.</li> <li>• Los contratos deben ser elaborados por el abogado de la empresa</li> <li>• Los contratos deben ser elaborados por el abogado de la empresa</li> </ul> <p><b>Forma en que se aceptará:</b> Correo electrónico</p>
<b>Supuestos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El diseñador web tiene varios años de experiencia en el desarrollo de páginas web</li> <li>• Existe oferta de locales comerciales con condiciones necesarias para la implementación del negocio dentro del área de influencia del proyecto</li> <li>• Existe personas naturales o jurídicas con la capacidad de realizar el trabajo solicitado de forma integral.</li> <li>• El mobiliario adquirido presta las garantías en cuanto a durabilidad para ser empleados en el negocio.</li> <li>• Los equipos adquiridos poseen las características técnicas adecuadas para el funcionamiento del negocio.</li> <li>• Existe proveedor que abarque todos los productos necesarios para el servicio de alimentación</li> </ul>

<b>Riesgos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deserción de los profesionales seleccionados para cubrir las vacantes de la empresa.</li> </ul>
<b>Recursos asignados y costos:</b>	<b>Personal:</b> EF, EC <b>Materiales:</b> Suministros de oficina <b>Equipos o máquinas:</b> Laptop
<b>Dependencias:</b>	<b>Antes del PDT:</b> Coworking <b>Después del PDT:</b> Cierre del proyecto

<b>Código del componente:</b>	<b>Nombre del componente:</b>
5.0	Adecuaciones
<b>Objetivo del componente:</b>	Realizar las diferentes adecuaciones al local comercial de la empresa.
<b>Descripción del componente:</b>	Componente que incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar todos los trabajos de demolición de paredes, instalación de mampostería, y colocación y/o reparación de tumbado falso.</li> <li>Realizar todos los trabajos de instalación de tendido eléctrico, y puntos de luz</li> <li>Realizar todos los trabajos de nivelación e instalación de piso; así como curado, empastado y pintado de paredes.</li> <li>Realizar todos los trabajos de instalación de aluminio y vidrio, iluminación, climatización y audio.</li> </ul>
<b>Descripción del componente</b>	- Obra gris - Obra eléctrica - Revestimiento - Equipamiento
<b>Asignación de responsabilidades:</b>	<b>Responsable:</b> ESD, EA <b>Participa:</b> EC <b>Apoya:</b> <b>Revisa:</b> EG <b>Aprueba:</b> RS <b>Da información:</b> EG
<b>Fechas programadas:</b>	<b>Inicio:</b> 04/05/2020 <b>Fin:</b> 30/06/2020 <b>Hitos importantes:</b> Adecuaciones ejecutadas
<b>Criterios de aceptación:</b>	<b>Interesado que acepta:</b> RS

	<b>Requisitos que deben cumplirse:</b> Informe favorable por parte de Especialista Arquitectónico a la fiscalización de obra.  <b>Forma en que se aceptará:</b> Correo electrónico
<b>Supuestos:</b>	
<b>Riesgos:</b>	
<b>Recursos asignados y costos:</b>	<b>Personal:</b> ESD, EC <b>Materiales:</b> Suministros de oficina <b>Equipos o máquinas:</b> Laptop
<b>Dependencias:</b>	<b>Antes del PDT:</b> Registro societario <b>Después del PDT:</b> Diseño de Especificaciones Funcionales

#### 4.4.Sub – Capítulo D4: Gestión del tiempo

##### 4.4.1. Plan de gestión del tiempo.

Tabla 65 - *Plan de gestión del cronograma*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

PROCESO DE DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se procederá a identificar las diversas actividades para cada paquete de trabajo definido en la EDT que permitirán llevarlo a cabo en su totalidad.</li> <li>- Se asignará un código, nombre, alcance, y responsable para cada actividad identificada en cada paquete de trabajo.</li> <li>- Se utilizará el formato de estimación y secuenciamiento de actividades definidos por la organización para llevar a cabo el proceso de definición de actividades.</li> </ul>
PROCESO DE SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES

Cada una de las actividades que conforman el cronograma, seguirán una secuencia lógica donde se marca una dependencia unas de otras, a través del siguiente sistema:

- Mapear la red del Proyecto con base en los entregables.
- Mapea por separado la red del proyecto por fase del proyecto.
- Para este proceso utilizará el formato de red del proyecto.

#### **PROCESO DE ESTIMACIÓN DE RECURSOS DE LAS ACTIVIDADES**

- Tomando como base los paquetes de trabajo y actividades que se han identificado para llevar a cabo el proyecto, se realiza la estimación de la duración y tipo de recursos.
- Se define lo siguiente para los tipos de recursos:
  - Trabajo: Nombre del recurso, tipo trabajo, duración, tasa por hora.
  - Materiales: Nombre del recurso, tipo de material, tasa por cantidad de material.
  - Costo: Nombre del recurso, tipo de costo.
- Para este proceso utilizaremos el formato de estimación de recursos y duraciones.

#### **PROCESO DE ESTIMACIÓN DE DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

- La definición de la duración de las actividades se realiza de acuerdo con el tipo de recurso asignado a la actividad:
  1. Trabajo: Estimar la duración de la actividad y calcular el trabajo que tomará llevar a cabo la actividad.
  2. Material: Definir la tasa por unidad y multiplicarla por la cantidad necesaria para llevar a cabo la actividad.

#### **PROCESO DE DESARROLLO DE CRONOGRAMA**

Con la identificación y secuenciamiento de actividades, red del proyecto, y estimación de recursos y duraciones definidos se procede a elaborar el cronograma del proyecto, mediante la herramienta Microsoft Project 2016, realizando los siguientes pasos:

- Definir el nombre del cronograma.
- Definir el calendario del proyecto.
- Definir programación automática de actividades.
- Registrar los recursos a utilizar en el proyecto.
- Ingresar los componentes de la EDT con su respectivo nivel (sangría).
- Ingresar las actividades que permiten llevar a cabo los paquetes de trabajo (actividades de resumen).
- Ingresar los hitos de cada paquete de trabajo (duración 0).
- Asignar los recursos a las actividades del proyecto.
- Secuenciar las actividades del proyecto (precedencia).
- Asignar la duración a las actividades del proyecto.

Una vez finalizado el cronograma se procede a enviar al patrocinador del proyecto para su aprobación.

#### PROCESO DE CONTROL DE CRONOGRAMA

Para el proceso controlar el cronograma se empleará:

- Plan de dirección del proyecto
- Cronograma del proyecto
- Datos de desempeño del trabajo
- Calendario del proyecto
- Datos del cronograma

Con la revisión del desempeño, técnicas de optimización de recursos, adelantos y retrasos, compresión del cronograma, se generarán los informes de desempeño del cronograma que permitirán contrastar el desempeño del cronograma con la línea base aprobada y tomar las medidas necesarias para ajustar las desviaciones o mantener el desempeño del cronograma según corresponda.

#### 4.4.2. Cronograma del proyecto.

Tabla 66 - *Identificación y secuencia de actividades*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

CÓDIGO EDT	PAQUETE DE TRABAJO	CÓDIGO DE ACTIVIDAD	ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD PREDECESORA	PERSONA RESPONSIBLE
1.1	Acta de Constitución	1.1.1	Realizar reunión con el Patrocinador		EG;RS
		1.1.2	Elaborar Acta de Constitución	1.1.1	EG
		1.1.3	Revisar el Acta de Constitución	1.1.2	EG;RS
		1.1.4	Validar el acta de constitución	1.1.3	EG
		1.1.5	Aprobar el acta de constitución	1.1.4	RS
		1.1.6	Acta de Constitución aprobada	1.1.5	
1.2	Plan de Dirección del Proyecto	1.2.1	Desarrollar plan de dirección del Proyecto	1.1.6	AB;EG;EA;EC;EP;ES;ESD;EF
		1.2.2	Revisar y aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	1.2.1	EG;RS
		1.2.3	Validar el Plan de Dirección del Proyecto	1.2.2	AB;EG;EA;EC;EP;ES;ESD;EF
		1.2.4	Aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	1.2.3	RS
		1.2.5	Plan de Dirección del Proyecto aprobado	1.2.4	
1.3	Informe de Estado del Proyecto		Informe de Estado del Proyecto (1 a 13)		E;EG
1.4	Reuniones Semanales		Reuniones Semanales (1 a 13)		AB;EG;EA;EC;EP;E;ES;ESD;EF
1.5	Cierre del Proyecto	1.5.1	Revisar documentación del proyecto	2.2.2.3;4.3.5;2.3.4;2.4.4;4.6.6;4.1.5	EG;E
		1.5.2	Elaborar informe final del proyecto	1.5.1	EG

		1.5.3	Revisar y aprobar informe final del proyecto	1.5.2	EG;RS
		1.5.4	Proyecto finalizado	1.5.3	
2.1.1	Registro Societario	2.1.1.1	Recopilar documentación de accionistas	1.2.4	AB
		2.1.1.2	Digitalizar documentación de accionistas	2.1.1.1	AB
		2.1.1.3	Crear usuario para constitución electrónica	2.1.1.2	AB
		2.1.1.4	Realizar reserva de denominación y llenado de formulario de constitución	2.1.1.3	AB
		2.1.1.5	Realizar pago de trámite	2.1.1.4	AB;S
		2.1.1.6	Enviar trámite a notaría	2.1.1.5	AB
		2.1.1.7	Crear expediente de compañía	2.1.4.3	S
		2.1.1.8	Compañía constituida	2.1.1.7	
2.1.2	Escritura de Constitución y Nombramientos	2.1.2.1	Recepción y revisión de trámite	2.1.1.6	N;AB
		2.1.2.2	Elaborar escritura de constitución y nombramientos	2.1.2.1	N
		2.1.2.3	Convocar a accionistas para firma de escritura de constitución y nombramientos	2.1.2.2[FC+1d]	N;RS
		2.1.2.4	Enviar trámite a Registro Mercantil	2.1.2.3	
2.1.3	Registro Mercantil	2.1.3.1	Recepción y revisión de trámite	2.1.2.4	R;AB
		2.1.3.2	Inscripción de escritura de constitución y nombramientos	2.1.3.1	R
		2.1.3.3	Emitir razón de inscripción de escritura	2.1.3.2	R
		2.1.3.4	Enviar trámite a Servicio de Rentas Internas	2.1.3.3	
2.1.4		2.1.4.1	Recepción y revisión de trámite	2.1.3.4	S;AB

	Registro Único de Contribuyente	2.1.4.2	Generar y asignar número de RUC	2.1.4.1	S
		2.1.4.3	Remitir trámite a SCVS	2.1.4.2	
2.2.1	Prevención de Incendios	2.2.1.1	Recopilar documentación de empresa	5.5	AB
		2.2.1.2	Ingresar trámite en BCBG y realizar pago de trámite	2.2.1.1	AB
		2.2.1.3	Asistir a inspección de local	2.2.1.2[FC+15d]	EA
		2.2.1.4	Permiso de bomberos emitido	2.2.1.3	
2.2.2	Tasa de Habilitación	2.2.2.1	Recopilar documentación de empresa	2.2.1.4	AB
		2.2.2.2	Ingresar trámite en Municipio y realizar pago de trámite	2.2.2.1	AB
		2.2.2.3	Tasa de Habilitación emitida	2.2.2.2	
2.3	Laboral	2.3.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	4.5.2.4	AB
		2.3.2	Crear usuario como empleador	2.3.1	AB
		2.3.3	Registrar información de la empresa y empleados	2.3.2	AB
		2.3.4	Registro de empleador y empleados en Ministerio de Trabajo	2.3.3	
2.4	Seguridad Social	2.4.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	4.5.2.4	AB
		2.4.2	Crear usuario como empleador	2.4.1	AB
		2.4.3	Registrar información de la empresa y empleados	2.4.2	AB
		2.4.4	Registro de empleador y empleados en el IESS	2.4.3	

3.1	Arquitectónicos	3.1.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño arquitectónico	4.4.2.5	PA (T)
		3.1.2	Elaborar diseños de adecuaciones a local	3.1.1	PA (T)
		3.1.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños arquitectónicos	3.1.2	EA
		3.1.4	Efectuar correcciones a diseños arquitectónicos	3.1.3	PA (T)
		3.1.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños arquitectónicos	3.1.4	EA;PA (C);EC
		3.1.6	Diseños arquitectónicos aprobados	3.1.5	
3.2	Redes	3.2.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño de redes	4.4.2.5	PA (T)
		3.2.2	Elaborar diseños de redes a local	3.2.1	PA (T)
		3.2.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños de redes	3.2.2	EA
		3.2.4	Efectuar correcciones a diseños de redes	3.2.3	PA (T)
		3.2.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños de redes	3.2.4	PA (T);PA (C);EC
		3.2.6	Diseños de redes aprobados	3.2.5	
3.3	Portal Web	3.3.1	Diseño de Especificadores Funcionales		
		3.3.1.1	Realizar reuniones de trabajo para levantar definiciones funcionales	4.2.5	ESD;PDW (T)
		3.3.1.2	Elaborar definiciones funcionales	3.3.1.1	PDW (T)

		3.3.1.3	Revisar definiciones funcionales y dar retroalimentación	3.3.1.2	ESD
		3.3.1.4	Ajustar definiciones funcionales de portal web	3.3.1.3	PDW (T)
		3.3.1.5	Verificar ajustes y aprobar definiciones funcionales	3.3.1.4	ESD;PDW (C);EC
		3.3.1.6	Definiciones funcionales aprobadas	3.3.1.5	
3.3.2	Desarrollo de Portal Web	3.3.2.1	Revisión de definiciones funcionales	3.3.1.6	PDW (T)
		3.3.2.2	Desarrollar portal web	3.3.2.1	PDW (T)
		3.3.2.3	Probar funcionamiento y dar retroalimentación	3.3.2.2	ESD
		3.3.2.4	Ajustar diseño y funcionalidad de portal web	3.3.2.3	PDW (T)
		3.3.2.5	Verificar mejoras y aprobar diseño de portal web	3.3.2.4	ESD;PDW (C);EC
		3.3.2.6	Portal web diseñado	3.3.2.5	
3.4.1	Coworking	3.4.1.1	Levantar procesos internos	2.1.1.8	EP
		3.4.1.2	Definir catálogo de servicios	3.4.1.1	EP
		3.4.1.3	Revisar catálogo de servicios	3.4.1.2	EG
		3.4.1.4	Publicar catálogo de servicios en página web	3.4.1.3	ESD
		3.4.1.5	Catálogo de servicios publicado	3.4.1.4	
3.4.2	Alimentación	3.4.2.1	Diseñar oferta del servicio de alimentación	2.1.1.8	EP
		3.4.2.2	Revisar y validar oferta del servicio de alimentación	3.4.2.1	EG;EP
		3.4.2.3	Aprobar oferta de servicio de alimentación	3.4.2.2	EG
		3.4.2.4	Servicio de alimentación definido	3.4.2.3	
4.1	Sistema Administrativo Contable	4.1.1	Definir necesidades de la empresa sobre sistema contable	3.4.1.5	EF

		4.1.2	Cotizar sistemas administrativos contables	4.1.1	EF
		4.1.3	Revisar cotizaciones y seleccionar sistema	4.1.2	EG
		4.1.4	Realizar pago de sistema	4.1.3	EC;PSAC
		4.1.5	Adquisición de sistema realizada	4.1.4	
4.2	Diseñador Web	4.2.1	Definir necesidades de la empresa sobre portal web	2.1.1.8	ESD
		4.2.2	Cotizar proveedor de diseño web	4.2.1	ESD
		4.2.3	Revisar cotizaciones y seleccionar diseñador	4.2.2	EG
		4.2.4	Realizar pago de diseñador	4.2.3	EC;PDW (C)
		4.2.5	Adquisición de diseñador de portal web	4.2.4	
4.3	Hosting	4.3.1	Definir necesidades de la empresa sobre hosting	3.3.2.6	ESD
		4.3.2	Cotizar proveedores de hosting	4.3.1	ESD
		4.3.3	Revisar cotizaciones y seleccionar hosting	4.3.2	EG
		4.3.4	Realizar pago de hosting	4.3.3	EC;PH
		4.3.5	Hosting habilitado	4.3.4	
4.4.1	Local	4.4.1.1	Cotizar local para funcionamiento de la empresa	2.1.1.8	EA
		4.4.1.2	Revisar opciones y seleccionar local	4.4.1.1	EG
		4.4.1.3	Recopilar documentación de la empresa	4.4.1.2	EA
		4.4.1.4	Revisar y firmar contrato de arrendamiento	4.4.1.3	EC;AB;EG;PL;RS
		4.4.1.5	Local alquilado	4.4.1.4	
4.4.2	Contratista Adecuaciones	4.4.2.1	Cotizar contratistas para adecuaciones	4.4.1.5	EA
		4.4.2.2	Revisar opciones y seleccionar contratista para adecuaciones	4.4.2.1	EG

		4.4.2.3	Elaborar contrato de servicios	4.4.2.2	EA;AB
		4.4.2.4	Revisar y firmar contrato de servicios	4.4.2.3	EC;AB;EG;PA (C)
		4.4.2.5	Contratista para adecuaciones adquirido	4.4.2.4	
4.4.3	Mobiliario	4.4.3.1	Cotizar proveedores de mobiliario	3.1.6;3.2.6	EA
		4.4.3.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de mobiliario	4.4.3.1	EG
		4.4.3.3	Realizar pago de mobiliario	4.4.3.2	EC;PM
		4.4.3.4	Recibir y validar mobiliario	2.1.2.3	EA;EC
		4.4.3.5	Almacenar mobiliario	4.4.3.4	EA
		4.4.3.6	Mobiliario adquirido	4.4.3.5	
4.4.4	Equipos	4.4.4.1	Cotizar proveedores de equipos	3.2.6;3.1.6	ESD
		4.4.4.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de equipos	4.4.4.1	EG
		4.4.4.3	Realizar pago de equipos	4.4.4.2	EC;PE
		4.4.4.4	Recibir y validar equipos	4.4.4.3	EC;ESD
		4.4.4.5	Almacenar equipos	4.4.4.4	ESD
		4.4.4.6	Equipos adquiridos	4.4.4.5	
4.5.1	Selección	4.5.1.1	Convocar y recibir postulaciones para puestos de trabajo	2.1.1.8	ES
		4.5.1.2	Elaborar base de datos de candidatas	4.5.1.1	ES
		4.5.1.3	Convocar y ejecutar pruebas de conocimiento	4.5.1.2	ES

		4.5.1.4	Elaborar informe de resultados de pruebas de conocimiento	4.5.1.3	ES
		4.5.1.5	Convocar a mejor puntuados	4.5.1.4	ES
		4.5.1.6	Realizar entrevista	4.5.1.5	ES
		4.5.1.7	Elaborar informe final de selección	4.5.1.6	ES
		4.5.1.8	Personal seleccionado	4.5.1.7	
4.5.2	Contratación	4.5.2.1	Solicitar y receptor documentación de ganadores	4.5.1.8	ES
		4.5.2.2	Elaborar contratos de trabajo	4.5.2.1	AB
		4.5.2.3	Firma de contratos de trabajo	4.5.2.2	ES;AB;RS
		4.5.2.4	Personal contratado	4.5.2.3	
4.6	Alimentos	4.6.1	Cotizar proveedores de alimentos con base en oferta definida	3.4.2.4	EC
		4.6.2	Revisar y seleccionar proveedor de alimentos	4.6.1	EG
		4.6.3	Elaborar contrato de servicios de alimentos	4.6.2	AB;EC
		4.6.4	Revisar y firmar contrato de servicios de alimentos	4.6.3	AB;EC;RS
		4.6.5	Realizar pago de servicio de alimentos	4.6.4	EC;PA
		4.6.6	Proveedor de alimentos contratado	4.6.5	
5.1	Obra Gris	5.1.1	Ejecutar trabajos de demolición	4.4.3.6;4.4.4.6	PA (T)
		5.1.2	Ejecutar trabajos de mampostería	5.1.1	PA (T)
		5.1.3	Ejecutar trabajos en tumbado falso	5.1.2	PA (T);PA (C);EC
		5.1.4	Obra gris ejecutada	5.1.3	
5.2	Obra eléctrica	5.2.1	Ejecutar trabajos de tendido eléctrico	5.1.4	PA (T)

		5.2.2	Ejecutar trabajos de conexiones	5.2.1	PA (T);PA (C);EC
		5.2.3	Obra eléctrica ejecutada	5.2.2	
5.3	Revestimiento	5.3.1	Ejecutar trabajos en pisos (nivelación e instalación)	5.2.3	PA (T)
		5.3.2	Ejecutar trabajos en paredes (lijado, empastado y pintado)	5.3.1	PA (T);PA (C);EC
		5.3.3	Revestimiento ejecutado	5.3.2	
5.4	Acabados	5.4.1	Ejecutar trabajos de aluminio y vidrio	5.3.3	PA (T)
		5.4.2	Ejecutar trabajos de iluminación	5.3.3	PA (T)
		5.4.3	Ejecutar trabajos de climatización	5.3.3	PA (T)
		5.4.4	Ejecutar trabajos de audio	5.3.3	PA (T);PA (C);EC
		5.4.5	Acabados ejecutados	5.4.1;5.4.2;5.4.3;5.4.4	
5.5	Equipamiento	5.5.1	Ejecutar instalación de mobiliario	5.4.5	PA (T)
		5.5.2	Ejecutar instalación de equipos de oficina	5.5.1	PA (T);PA (C);EC
		5.5.3	Equipamiento ejecutado	5.5.2	

#### 4.4.3. Diagrama de Red del Proyecto

Figura 11 - Diagrama de red del proyecto

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

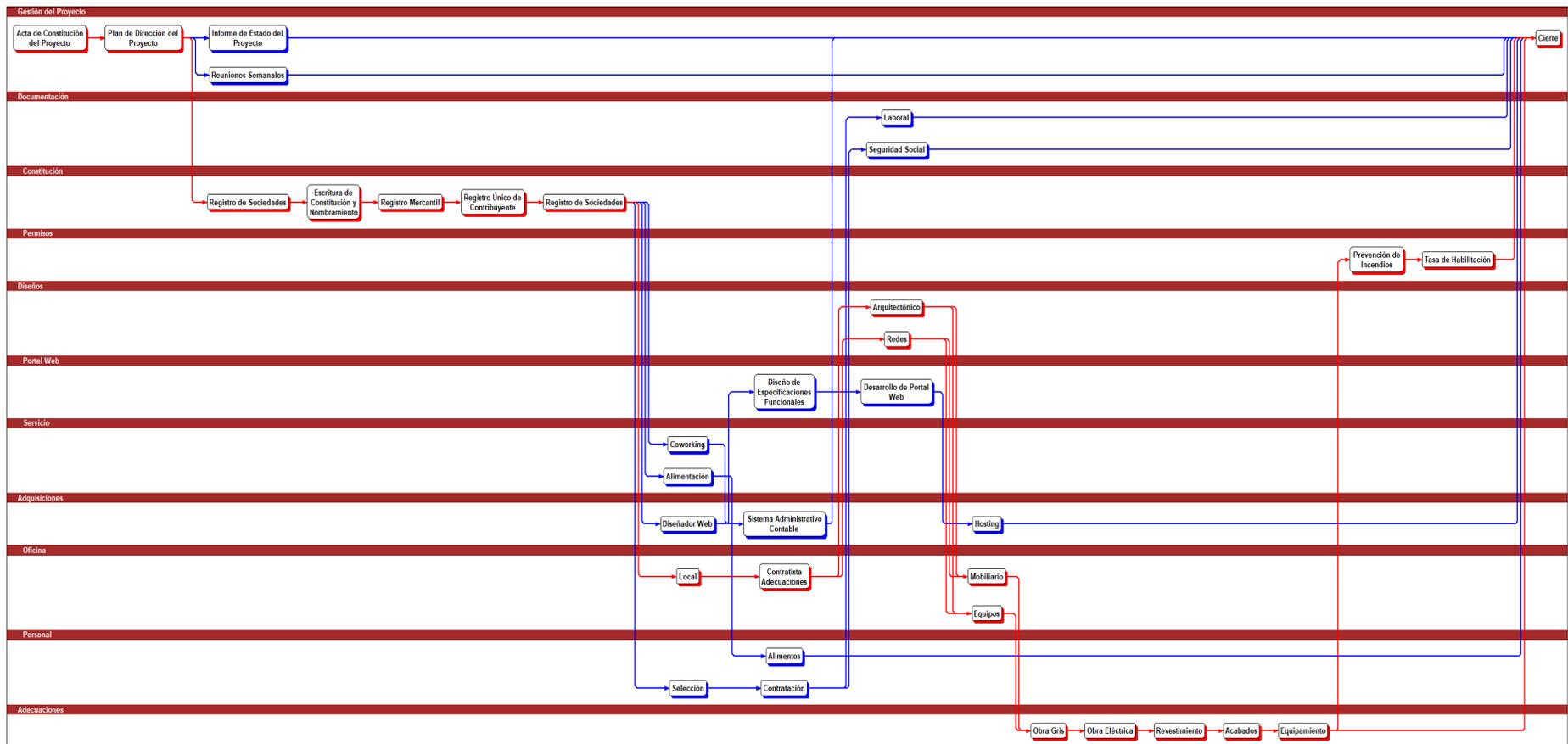


Tabla 67 - Estimación de recursos

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

PAQUETE DE TRABAJO	CODIGO EDT	ACTIVIDADES	DURACIÓN	TIPO TRABAJO		TIPO MATERIALES		TIPO MAQUINAS	
				NOMBRE RECURSO	TRABAJO (HORAS HOMBRE)	NOMBRE RECURSO	CANTIDAD (UNIDADES)	NOMBRE RECURSO	CANTIDAD (UNIDADES)
Acta de Constitución	1.1.1	Realizar reunión con el Patrocinador	8 hrs	EG	8	Suministro	1	Laptop	9
				RS	8				
	1.1.2	Elaborar Acta de Constitución	8 hrs	EG	8				
				RS	8				
	1.1.3	Revisar el Acta de Constitución	2 hrs	EG	2				
				RS	2				
1.1.4	Validar el acta de constitución	4 hrs	EG	4					
1.1.5	Aprobar el acta de constitución	2 hrs	RS	2					
Plan de Dirección del Proyecto	1.2.1	Desarrollar plan de dirección del Proyecto	72 hrs	AB	72				
				EG	72				
				EA	72				

				EC	72				
				EP	72				
				ES	72				
				ESD	72				
				EF	72				
	1.2.2	Revisar y aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	6 hrs	EG	6				
				RS	6				
	1.2.3	Validar el Plan de Dirección del Proyecto	12 hrs	AB	12				
				EG	12				
				EA	12				
				EC	12				
				EP	12				
				ES	12				
			ESD	12					
			EF	12					
1.2.4	Aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	6 hrs	RS	6					
Informe de Estado del Proyecto	1.3.1	Informe de Estado del Proyecto (1 a 13)	8 hrs	E	8				
				EG	8				
Reuniones Semanales	1.4.1	Reuniones Semanales (1 a 13)	2 hrs	AB	2				
				EG	2				

				EA	2				
				EC	2				
				EP	2				
				E	2				
				ES	2				
				ESD	2				
				EF	2				
Cierre del Proyecto	1.5.1	Revisar documentación del proyecto	40 hrs	EG	40				
	1.5.1			E	40				
	1.5.2	Elaborar informe final del proyecto	24 hrs	EG	24				
	1.5.3	Revisar y aprobar informe final del proyecto	8 hrs	EG	8				
RS				8					
Registro Societario	2.1.1.1	Recopilar documentación de accionistas	6 hrs	AB	6				
	2.1.1.2	Digitalizar documentación de accionistas	1 hr	AB	1				
	2.1.1.3	Crear usuario para constitución electrónica	1 hr	AB	1				
	2.1.1.4	Realizar reserva de denominación y llenado de formulario de constitución	2 hrs	AB	2				
	2.1.1.5	Realizar pago de trámite	2 hrs	AB	2				

				S					
	2.1.1.6	Enviar trámite a notaría	1 hr	AB	1				
	2.1.1.7	Crear expediente de compañía	4 hrs	S					
Escritura de Constitución y Nombramientos	2.1.2.1	Recepción y revisión de trámite	2 hrs	N	2				
				AB	2				
	2.1.2.2	Elaborar escritura de constitución y nombramientos	6 hrs	N	6				
	2.1.2.3	Convocar a accionistas para firma de escritura de constitución y nombramientos	2 hrs	N	2				
RS				2					
Registro Mercantil	2.1.3.1	Recepción y revisión de trámite	1 hr	R	1				
				AB	1				
	2.1.3.2	Inscripción de escritura de constitución y nombramientos	8 hrs	R	8				
	2.1.3.3	Emitir razón de inscripción de escritura	2 hrs	R	2				
Registro Único de Contribuyente	2.1.4.1	Recepción y revisión de trámite	1 hr	S	1				
				AB	1				
	2.1.4.2	Generar y asignar número de RUC	8 hrs	S	8				
Prevención de Incendios	2.2.1.1	Recopilar documentación de empresa	8 hrs	AB	8				

	2.2.1.2	Ingresar trámite en BCBG y realizar pago de trámite	11 hrs	AB	11				
	2.2.1.3	Asistir a inspección de local	2 hrs	EA	2				
Tasa de Habilitación	2.2.2.1	Recopilar documentación de empresa	8 hrs	AB	6				
	2.2.2.2	Ingresar trámite en Municipio y realizar pago de trámite	8 hrs	AB	8				
Laboral	2.3.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	8 hrs	AB	4				
	2.3.2	Crear usuario como empleador	1 hr	AB	0,5				
	2.3.3	Registrar información de la empresa y empleados	3 hrs	AB	2				
Seguridad Social	2.4.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	8 hrs	AB	4				
	2.4.2	Crear usuario como empleador	1 hr	AB	0,5				
	2.4.3	Registrar información de la empresa y empleados	3 hrs	AB	2				
Arquitectónicos	3.1.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño arquitectónico	4 hrs	PA (T)	4				
	3.1.2	Elaborar diseños de adecuaciones a local	36 hrs	PA (T)	19				

	3.1.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños arquitectónicos	4 hrs	EA	4				
	3.1.4	Efectuar correcciones a diseños arquitectónicos	8 hrs	PA (T)	5				
	3.1.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños arquitectónicos	4 hrs	EA	4				
EC				4					
Redes	3.2.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño de redes	4 hrs	PA (T)	4				
	3.2.2	Elaborar diseños de redes a local	36 hrs	PA (T)	19				
	3.2.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños de redes	4 hrs	EA	4				
	3.2.4	Efectuar correcciones a diseños de redes	8 hrs	PA (T)	5				
	3.2.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños de redes	4 hrs	PA (T)	4				
EC				4					
Diseño de Especificadores Funcionales	3.3.1.1	Realizar reuniones de trabajo para levantar definiciones funcionales	40 hrs	ESD	36				
				PDW (T)	40				
	3.3.1.2	Elaborar definiciones funcionales	40 hrs	PDW (T)	40				
	3.3.1.3	Revisar definiciones funcionales y dar retroalimentación	24 hrs	ESD	18				

	3.3.1.4	Ajustar definiciones funcionales de portal web	24 hrs	PDW (T)	24				
	3.3.1.5	Verificar ajustes y aprobar definiciones funcionales	24 hrs	ESD	20				
EC				18					
Desarrollo de Portal Web	3.3.2.1	Revisión de definiciones funcionales	16 hrs	PDW (T)	16				
	3.3.2.2	Desarrollar portal web	40 hrs	PDW (T)	40				
	3.3.2.3	Probar funcionamiento y dar retroalimentación	24 hrs	ESD	24				
	3.3.2.4	Ajustar diseño y funcionalidad de portal web	24 hrs	PDW (T)	24				
	3.3.2.5	Verificar mejoras y aprobar diseño de portal web	24 hrs	ESD	22				
EC				15					
Coworking	3.4.1.1	Levantar procesos internos	68 hrs	EP	55				
	3.4.1.2	Definir catálogo de servicios	40 hrs	EP	38				
	3.4.1.3	Revisar catálogo de servicios	8 hrs	EG	6				
	3.4.1.4	Publicar catálogo de servicios en página web	4 hrs	ESD	2				
Alimentación	3.4.2.1	Diseñar oferta del servicio de alimentación	16 hrs	EP	8				
	3.4.2.2	Revisar y validar oferta del servicio de alimentación	4 hrs	EG	4				
EP				4					

	3.4.2.3	Aprobar oferta de servicio de alimentación	2 hrs	EG	2				
Sistema Administrativo Contable	4.1.1	Definir necesidades de la empresa sobre sistema contable	8 hrs	EF	8				
	4.1.2	Cotizar sistemas administrativos contables	16 hrs	EF	16				
	4.1.3	Revisar cotizaciones y seleccionar sistema	2 hrs	EG	2				
	4.1.4	Realizar pago de sistema	1 hr	EC	1				
Diseñador Web	4.2.1	Definir necesidades de la empresa sobre portal web	8 hrs	ESD	8				
	4.2.2	Cotizar proveedor de diseño web	16 hrs	ESD	16				
	4.2.3	Revisar cotizaciones y seleccionar diseñador	8 hrs	EG	3				
	4.2.4	Realizar pago de diseñador	1 hr	EC	1				
Hosting	4.3.1	Definir necesidades de la empresa sobre hosting	16 hrs	ESD	16				
	4.3.2	Cotizar proveedores de hosting	24 hrs	ESD	22				
	4.3.3	Revisar cotizaciones y seleccionar hosting	8 hrs	EG	8				
	4.3.4	Realizar pago de hosting	2 hrs	EC	2				

Local	4.4.1.1	Cotizar local para funcionamiento de la empresa	24 hrs	EA	24				
	4.4.1.2	Revisar opciones y seleccionar local	2 hrs	EG	2				
	4.4.1.3	Recopilar documentación de la empresa	2 hrs	EA	2				
	4.4.1.4	Revisar y firmar contrato de arrendamiento	4 hrs	EC	3				
				AB	4				
EG				2					
RS				4					
Contratista Adecuaciones	4.4.2.1	Cotizar contratistas para adecuaciones	24 hrs	EA	22				
	4.4.2.2	Revisar opciones y seleccionar contratista para adecuaciones	4 hrs	EG	4				
	4.4.2.3	Elaborar contrato de servicios	16 hrs	EA	16				
				AB	11				
	4.4.2.4	Revisar y firmar contrato de servicios	2 hrs	EC	2				
				AB	2				
EG				2					
Mobiliario	4.4.3.1	Cotizar proveedores de mobiliario	24 hrs	EA	22				
	4.4.3.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de mobiliario	4 hrs	EG	4				
	4.4.3.3	Realizar pago de mobiliario	2 hrs	EC	2				

	4.4.3.4	Recibir y validar mobiliario	2 hrs	EA	2				
				EC	2				
	4.4.3.5	Almacenar mobiliario	2 hrs	EA	2				
Equipos	4.4.4.1	Cotizar proveedores de equipos	24 hrs	ESD	22				
	4.4.4.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de equipos	8 hrs	EG	8				
	4.4.4.3	Realizar pago de equipos	2 hrs	EC	2				
	4.4.4.4	Recibir y validar equipos	2 hrs	EC	2				
				ESD	2				
4.4.4.5	Almacenar equipos	2 hrs	ESD	2					
Selección	4.5.1.1	Convocar y recibir postulaciones para puestos de trabajo	16 hrs	ES	16				
	4.5.1.2	Elaborar base de datos de candidatos	8 hrs	ES	8				
	4.5.1.3	Convocar y ejecutar pruebas de conocimiento	40 hrs	ES	38				
	4.5.1.4	Elaborar informe de resultados de pruebas de conocimiento	8 hrs	ES	8				
	4.5.1.5	Convocar a mejor puntuados	2 hrs	ES	2				
	4.5.1.6	Realizar entrevista	8 hrs	ES	6				
	4.5.1.7	Elaborar informe final de selección	4 hrs	ES	4				
Contratación	4.5.2.1	Solicitar y receptar documentación de ganadores	16 hrs	ES	16				

	4.5.2.2	Elaborar contratos de trabajo	40 hrs	AB	38				
	4.5.2.3	Firma de contratos de trabajo	8 hrs	ES	8				
				AB	7				
				RS	8				
Alimentos	4.6.1	Cotizar proveedores de alimentos con base en oferta definida	24 hrs	EC	18				
	4.6.2	Revisar y seleccionar proveedor de alimentos	8 hrs	EG	8				
	4.6.3	Elaborar contrato de servicios de alimentos	16 hrs	AB	9,5				
				EC	16				
	4.6.4	Revisar y firmar contrato de servicios de alimentos	4 hrs	AB	2,5				
				EC	4				
RS				4					
4.6.5	Realizar pago de servicio de alimentos	2 hrs	EC	2					
Obra Gris	5.1.1	Ejecutar trabajos de demolición	8 hrs	PA (T)	8				
	5.1.2	Ejecutar trabajos de mampostería	16 hrs	PA (T)	16				
	5.1.3	Ejecutar trabajos en tumbado falso	16 hrs	PA (T)	16				
				EC	16				
Obra eléctrica	5.2.1	Ejecutar trabajos de tendido eléctrico	8 hrs	PA (T)	8				
	5.2.2	Ejecutar trabajos de conexiones	8 hrs	PA (T)	8				

				EC	8				
Revestimiento	5.3.1	Ejecutar trabajos en pisos (nivelación e instalación)	16 hrs	PA (T)	16				
	5.3.2	Ejecutar trabajos en paredes (lijado, empastado y pintado)	24 hrs	PA (T)	22				
EC				24					
Acabados	5.4.1	Ejecutar trabajos de aluminio y vidrio	8 hrs	PA (T)	3				
	5.4.2	Ejecutar trabajos de iluminación	16 hrs	PA (T)	6				
	5.4.3	Ejecutar trabajos de climatización	8 hrs	PA (T)	4				
	5.4.4	Ejecutar trabajos de audio	16 hrs	PA (T)	6				
EC				14					
Equipamiento	5.5.1	Ejecutar instalación de mobiliario	16 hrs	PA (T)	15				
	5.5.2	Ejecutar instalación de equipos de oficina	16 hrs	PA (T)	16				
EC				10					

#### 4.4.3. Línea base del cronograma

Tabla 68 – Cronograma del proyecto

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

<b>Nombre del proyecto</b>	<b>Siglas del proyecto</b>
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	tri 2, 2020 abr	may	jun	tri 3, 2020 jul	ago	sep
0	0	Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	90 días	mié 01/04/20	mar 11/08/20						
1	1	Gestión del Proyecto	90 días	mié 01/04/20	mar 11/08/20						
2	1.1	Acta de Constitución	3 días	mié 01/04/20	vie 03/04/20						
3	1.1.1	Realizar reunión con el Patocinador	8 hrs	mié 01/04/20	mié 01/04/20						
4	1.1.2	Elaborar Acta de Constitución	8 hrs	jue 02/04/20	jue 02/04/20						
5	1.1.3	Revisar el Acta de Constitución	2 hrs	vie 03/04/20	vie 03/04/20						
6	1.1.4	Validar el acta de constitución	4 hrs	vie 03/04/20	vie 03/04/20						
7	1.1.5	Aprobar el acta de constitución	2 hrs	vie 03/04/20	vie 03/04/20						
8	1.1.6	Acta de Constitución aprobada	0 días	vie 03/04/20	vie 03/04/20						
9	1.2	Plan de Dirección del Proyecto	12 días	lun 06/04/20	mié 22/04/20						
10	1.2.1	Desarrollar plan de dirección del Proyecto	72 hrs	lun 06/04/20	vie 17/04/20						
11	1.2.2	Revisar y aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	6 hrs	lun 20/04/20	lun 20/04/20						
12	1.2.3	Validar el Plan de Dirección del Proyecto	12 hrs	lun 20/04/20	mié 22/04/20						
13	1.2.4	Aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	6 hrs	mié 22/04/20	mié 22/04/20						
14	1.2.5	Plan de Dirección del Proyecto aprobado	0 días	mié 22/04/20	mié 22/04/20						
15	1.3	Informe de Estado del Proyecto	59 días	jue 30/04/20	jue 23/07/20						
16	1.3.1	Informe de Estado del Proyecto 1	1 día	jue 30/04/20	jue 30/04/20						
17	1.3.2	Informe de Estado del Proyecto 2	1 día	vie 08/05/20	vie 08/05/20						
18	1.3.3	Informe de Estado del Proyecto 3	1 día	vie 15/05/20	vie 15/05/20						
19	1.3.4	Informe de Estado del Proyecto 4	1 día	vie 22/05/20	vie 22/05/20						
20	1.3.5	Informe de Estado del Proyecto 5	1 día	vie 29/05/20	vie 29/05/20						
21	1.3.6	Informe de Estado del Proyecto 6	1 día	vie 05/06/20	vie 05/06/20						
22	1.3.7	Informe de Estado del Proyecto 7	1 día	vie 12/06/20	vie 12/06/20						
23	1.3.8	Informe de Estado del Proyecto 8	1 día	vie 19/06/20	vie 19/06/20						
24	1.3.9	Informe de Estado del Proyecto 9	1 día	vie 26/06/20	vie 26/06/20						
25	1.3.10	Informe de Estado del Proyecto 10	1 día	vie 03/07/20	vie 03/07/20						
26	1.3.11	Informe de Estado del Proyecto 11	1 día	vie 10/07/20	vie 10/07/20						
27	1.3.12	Informe de Estado del Proyecto 12	1 día	vie 17/07/20	vie 17/07/20						
28	1.3.13	Informe de Estado del Proyecto 13	1 día	jue 23/07/20	jue 23/07/20						
29	1.4	Reuniones Semanales	58,25 días	lun 04/05/20	lun 27/07/20						
30	1.4.1	Reuniones Semanales 1	2 hrs	lun 04/05/20	lun 04/05/20						
31	1.4.2	Reuniones Semanales 2	2 hrs	lun 11/05/20	lun 11/05/20						
32	1.4.3	Reuniones Semanales 3	2 hrs	lun 18/05/20	lun 18/05/20						
33	1.4.4	Reuniones Semanales 4	2 hrs	mar 26/05/20	mar 26/05/20						
34	1.4.5	Reuniones Semanales 5	2 hrs	lun 01/06/20	lun 01/06/20						
35	1.4.6	Reuniones Semanales 6	2 hrs	lun 08/06/20	lun 08/06/20						
36	1.4.7	Reuniones Semanales 7	2 hrs	lun 15/06/20	lun 15/06/20						
37	1.4.8	Reuniones Semanales 8	2 hrs	lun 22/06/20	lun 22/06/20						
38	1.4.9	Reuniones Semanales 9	2 hrs	lun 29/06/20	lun 29/06/20						
39	1.4.10	Reuniones Semanales 10	2 hrs	lun 06/07/20	lun 06/07/20						
40	1.4.11	Reuniones Semanales 11	2 hrs	lun 13/07/20	lun 13/07/20						
41	1.4.12	Reuniones Semanales 12	2 hrs	lun 20/07/20	lun 20/07/20						

Proyecto: Creación de espacios  
Fecha: sáb 29/02/20

Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
División		Tarea manual		Hito externo	
Hito		solo duración		Fecha límite	
Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	tri 2, 2020 abr	may	jun	tri 3, 2020 jul	ago	sep
42	1.4.13	Reuniones Semanales 13	2 hrs	lun 27/07/20	lun 27/07/20						
43	1.5	Cierre del Proyecto	9 días	mié 29/07/20	mar 11/08/20						
44	1.5.1	Revisar documentación del proyecto	40 hrs	mié 29/07/20	mar 04/08/20						
45	1.5.2	Elaborar informe final del proyecto	24 hrs	mié 05/08/20	vie 07/08/20						
46	1.5.3	Revisar y aprobar informe final del proyecto	8 hrs	mar 11/08/20	mar 11/08/20						
47	1.5.4	Proyecto finalizado	0 días	mar 11/08/20	mar 11/08/20						
48	2	Documentación	66 días	jue 23/04/20	mar 28/07/20						
49	2.1	Constitución	6,88 días	jue 23/04/20	lun 04/05/20						
50	2.1.1	Registro Societario	6,88 días	jue 23/04/20	lun 04/05/20						
51	2.1.1.1	Recopilar documentación de accionistas	6 hrs	jue 23/04/20	jue 23/04/20						
52	2.1.1.2	Digitalizar documentación de accionistas	1 hr	jue 23/04/20	jue 23/04/20						
53	2.1.1.3	Crear usuario para constitución electrónica	1 hr	jue 23/04/20	jue 23/04/20						
54	2.1.1.4	Realizar reserva de denominación y llenado de formulario de constitución	2 hrs	vie 24/04/20	vie 24/04/20						
55	2.1.1.5	Realizar pago de trámite	2 hrs	vie 24/04/20	vie 24/04/20						
56	2.1.1.6	Enviar trámite a notaría	1 hr	vie 24/04/20	vie 24/04/20						
57	2.1.1.7	Crear expediente de compañía	4 hrs	lun 04/05/20	lun 04/05/20						
58	2.1.1.8	Compañía constituida	0 días	lun 04/05/20	lun 04/05/20						
59	2.1.2	Escritura de Contitución y Nombramientos	2,25 días	vie 24/04/20	mar 28/04/20						
60	2.1.2.1	Recepción y revisión de trámite	2 hrs	vie 24/04/20	vie 24/04/20						
61	2.1.2.2	Elaborar escritura de constitución y nombramientos	6 hrs	vie 24/04/20	lun 27/04/20						
62	2.1.2.3	Convocar a accionistas para firma de escritura de constitución y nombramientos	2 hrs	mar 28/04/20	mar 28/04/20						
63	2.1.2.4	Enviar trámite a Registro Mercantil	0 hrs	mar 28/04/20	mar 28/04/20						
64	2.1.3	Registro Mercantil	1,38 días	mar 28/04/20	jue 30/04/20						
65	2.1.3.1	Recepción y revisión de trámite	1 hr	mar 28/04/20	mar 28/04/20						
66	2.1.3.2	Inscripción de escritura de constitución y nombramientos	8 hrs	mié 29/04/20	mié 29/04/20						
67	2.1.3.3	Emitir razón de inscripción de escritura	2 hrs	jue 30/04/20	jue 30/04/20						
68	2.1.3.4	Enviar trámite a Servicio de Rentas Internas	0 días	jue 30/04/20	jue 30/04/20						
69	2.1.4	Regitro Único de Contribuyente	1,13 días	jue 30/04/20	lun 04/05/20						
70	2.1.4.1	Recepción y revisión de trámite	1 hr	jue 30/04/20	jue 30/04/20						
71	2.1.4.2	Generar y asignar número de RUC	8 hrs	jue 30/04/20	lun 04/05/20						
72	2.1.4.3	Remitir trámite a SCVS	0 días	lun 04/05/20	lun 04/05/20						
73	2.2	Permisos	19,63 días	mar 30/06/20	mar 28/07/20						
74	2.2.1	Prevención de Incendios	17,63 días	mar 30/06/20	jue 23/07/20						
75	2.2.1.1	Recopilar documentación de empresa	8 hrs	mar 30/06/20	mié 01/07/20						
76	2.2.1.2	Ingresar trámite en BCBG y realizar pago de trámite	11 hrs	mié 01/07/20	jue 02/07/20						
77	2.2.1.3	Asistir a inspección de local	2 hrs	jue 23/07/20	jue 23/07/20						
78	2.2.1.4	Permiso de bomberos emitido	0 días	jue 23/07/20	jue 23/07/20						
79	2.2.2	Tasa de Habilitación	2 días	lun 27/07/20	mar 28/07/20						
80	2.2.2.1	Recopilar documentación de empresa	8 hrs	lun 27/07/20	lun 27/07/20						
81	2.2.2.2	Ingresar trámite en Municipio y realizar pago de trámite	8 hrs	mar 28/07/20	mar 28/07/20						
82	2.2.2.3	Tasa de Habilitación emitida	0 días	mar 28/07/20	mar 28/07/20						
83	2.3	Laboral	1,5 días	lun 01/06/20	mié 03/06/20						
84	2.3.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	8 hrs	lun 01/06/20	mar 02/06/20						
85	2.3.2	Crear usuario como empleador	1 hr	mar 02/06/20	mar 02/06/20						

<b>Proyecto: Creación de espacios</b> Fecha: sáb 29/02/20	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas
	División		Tarea manual		Hito externo
	Hito		solo duración		Fecha limite
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas criticas
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División critica
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	tri 2, 2020 abr	may	jun	tri 3, 2020 jul	ago	sep
86	2.3.3	Registrar información de la empresa y empleados	3 hrs	mar 02/06/20	mié 03/06/20						
87	2.3.4	Registro de empleador y empleados en Ministerio de Trabajo	0 días	mié 03/06/20	mié 03/06/20			03/06			
88	2.4	Seguridad Social	1,5 días	lun 01/06/20	mié 03/06/20						
89	2.4.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	8 hrs	lun 01/06/20	mar 02/06/20						
90	2.4.2	Crear usuario como empleador	1 hr	mar 02/06/20	mar 02/06/20						
91	2.4.3	Registrar información de la empresa y empleados	3 hrs	mar 02/06/20	mié 03/06/20						
92	2.4.4	Registro de empleador y empleados en el IESS	0 días	mié 03/06/20	mié 03/06/20			03/06			
93	3	Diseños	39,13 días	lun 04/05/20	lun 29/06/20						
94	3.1	Arquitectónicos	7 días	lun 18/05/20	jue 28/05/20						
95	3.1.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño arquitectónico	4 hrs	lun 18/05/20	mar 19/05/20						
96	3.1.2	Elaborar diseños de adecuaciones a local	36 hrs	mar 19/05/20	mar 26/05/20						
97	3.1.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños arquitectónicos	4 hrs	mar 26/05/20	mié 27/05/20						
98	3.1.4	Efectuar correcciones a diseños arquitectónicos	8 hrs	mié 27/05/20	jue 28/05/20						
99	3.1.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños arquitectónicos	4 hrs	jue 28/05/20	jue 28/05/20						
100	3.1.6	Diseños arquitectónicos aprobados	0 días	jue 28/05/20	jue 28/05/20			28/05			
101	3.2	Redes	7 días	lun 18/05/20	jue 28/05/20						
102	3.2.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño de redes	4 hrs	lun 18/05/20	mar 19/05/20						
103	3.2.2	Elaborar diseños de redes a local	36 hrs	mar 19/05/20	mar 26/05/20						
104	3.2.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños de redes	4 hrs	mar 26/05/20	mié 27/05/20						
105	3.2.4	Efectuar correcciones a diseños de redes	8 hrs	mié 27/05/20	jue 28/05/20						
106	3.2.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños de redes	4 hrs	jue 28/05/20	jue 28/05/20						
107	3.2.6	Diseños de redes aprobados	0 días	jue 28/05/20	jue 28/05/20			28/05			
108	3.3	Portal Web	35 días	lun 11/05/20	lun 29/06/20						
109	3.3.1	Diseño de Especificaciones Funcionales	19 días	lun 11/05/20	vie 05/06/20						
110	3.3.1.1	Realizar reuniones de trabajo para levantar definiciones funcionales	40 hrs	lun 11/05/20	vie 15/05/20						
111	3.3.1.2	Elaborar definiciones funcionales	40 hrs	lun 18/05/20	vie 22/05/20						
112	3.3.1.3	Revisar definiciones funcionales y dar retroalimentación	24 hrs	mar 26/05/20	jue 28/05/20						
113	3.3.1.4	Ajustar definiciones funcionales de portal web	24 hrs	vie 29/05/20	mar 02/06/20						
114	3.3.1.5	Verificar ajustes y aprobar definiciones funcionales	24 hrs	mié 03/06/20	vie 05/06/20						
115	3.3.1.6	Definiciones funcionales aprobadas	0 días	vie 05/06/20	vie 05/06/20			05/06			
116	3.3.2	Desarrollo de Portal Web	16 días	lun 08/06/20	lun 29/06/20						
117	3.3.2.1	Revisión de definiciones funcionales	16 hrs	lun 08/06/20	mar 09/06/20						
118	3.3.2.2	Desarrollar portal web	40 hrs	mié 10/06/20	mar 16/06/20						
119	3.3.2.3	Probar funcionamiento y dar retroalimentación	24 hrs	mié 17/06/20	vie 19/06/20						
120	3.3.2.4	Ajustar diseño y funcionalidad de portal web	24 hrs	lun 22/06/20	mié 24/06/20						
121	3.3.2.5	Verificar mejoras y aprobar diseño de portal web	24 hrs	jue 25/06/20	lun 29/06/20						
122	3.3.2.6	Portal web diseñado	0 días	lun 29/06/20	lun 29/06/20			29/06			
123	3.4	Servicio	15 días	lun 04/05/20	mar 26/05/20						
124	3.4.1	Coworking	15 días	lun 04/05/20	mar 26/05/20						
125	3.4.1.1	Levantar procesos internos	68 hrs	lun 04/05/20	vie 15/05/20						
126	3.4.1.2	Definir catálogo de servicios	40 hrs	vie 15/05/20	vie 22/05/20						
127	3.4.1.3	Revisar catálogo de servicios	8 hrs	vie 22/05/20	mar 26/05/20						
128	3.4.1.4	Publicar catálogo de servicios en página web	4 hrs	mar 26/05/20	mar 26/05/20						
129	3.4.1.5	Catálogo de servicios publicado	0 días	mar 26/05/20	mar 26/05/20			26/05			

<b>Proyecto: Creación de espacios</b> <b>Fecha: sáb 29/02/20</b>	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual		

id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	tri 2, 2020 abr	may	jun	tri 3, 2020 jul	ago	sep
130	3.4.2	Alimentación	2,75 días	lun 04/05/20	jue 07/05/20						
131	3.4.2.1	Diseñar oferta del servicio de alimentación	16 hrs	lun 04/05/20	mié 06/05/20						
132	3.4.2.2	Revisar y validar oferta del servicio de alimentación	4 hrs	mié 06/05/20	jue 07/05/20						
133	3.4.2.3	Aprobar oferta de servicio de alimentación	2 hrs	jue 07/05/20	jue 07/05/20						
134	3.4.2.4	Servicio de alimentación definido	0 días	jue 07/05/20	jue 07/05/20						
135	4	Adquisiciones	48,38 días	mar 28/04/20	mié 08/07/20						
136	4.1	Sistema Administrativo Contable	3,38 días	mar 26/05/20	lun 01/06/20						
137	4.1.1	Definir necesidades de la empresa sobre sistema contable	8 hrs	mar 26/05/20	mié 27/05/20						
138	4.1.2	Cotizar sistemas administrativos contables	16 hrs	mié 27/05/20	vie 29/05/20						
139	4.1.3	Revisar cotizaciones y seleccionar sistema	2 hrs	vie 29/05/20	lun 01/06/20						
140	4.1.4	Realizar pago de sistema	1 hr	lun 01/06/20	lun 01/06/20						
141	4.1.5	Adquisición de sistema realizada	0 días	lun 01/06/20	lun 01/06/20						
142	4.2	Diseñador Web	4,13 días	lun 04/05/20	vie 08/05/20						
143	4.2.1	Definir necesidades de la empresa sobre portal web	8 hrs	lun 04/05/20	mar 05/05/20						
144	4.2.2	Cotizar proveedor de diseño web	16 hrs	mar 05/05/20	jue 07/05/20						
145	4.2.3	Revisar cotizaciones y seleccionar diseñador	8 hrs	jue 07/05/20	vie 08/05/20						
146	4.2.4	Realizar pago de diseñador	1 hr	vie 08/05/20	vie 08/05/20						
147	4.2.5	Adquisición de diseñador de portal web	0 días	vie 08/05/20	vie 08/05/20						
148	4.3	Hosting	6,25 días	mar 30/06/20	mié 08/07/20						
149	4.3.1	Definir necesidades de la empresa sobre hosting	16 hrs	mar 30/06/20	mié 01/07/20						
150	4.3.2	Cotizar proveedores de hosting	24 hrs	jue 02/07/20	lun 06/07/20						
151	4.3.3	Revisar cotizaciones y seleccionar hosting	8 hrs	mar 07/07/20	mar 07/07/20						
152	4.3.4	Realizar pago de hosting	2 hrs	mié 08/07/20	mié 08/07/20						
153	4.3.5	Hosting habilitado	0 días	mié 08/07/20	mié 08/07/20						
154	4.4	Oficina	24,5 días	mar 28/04/20	jue 04/06/20						
155	4.4.1	Local	4 días	lun 04/05/20	vie 08/05/20						
156	4.4.1.1	Cotizar local para funcionamiento de la empresa	24 hrs	lun 04/05/20	jue 07/05/20						
157	4.4.1.2	Revisar opciones y seleccionar local	2 hrs	jue 07/05/20	vie 08/05/20						
158	4.4.1.3	Recopilar documentación de la empresa	2 hrs	vie 08/05/20	vie 08/05/20						
159	4.4.1.4	Revisar y firmar contrato de arrendamiento	4 hrs	vie 08/05/20	vie 08/05/20						
160	4.4.1.5	Local alquilado	0 días	vie 08/05/20	vie 08/05/20						
161	4.4.2	Contratista Adecuaciones	5,75 días	vie 08/05/20	lun 18/05/20						
162	4.4.2.1	Cotizar contratistas para adecuaciones	24 hrs	vie 08/05/20	mié 13/05/20						
163	4.4.2.2	Revisar opciones y seleccionar contratista para adecuaciones	4 hrs	mié 13/05/20	jue 14/05/20						
164	4.4.2.3	Elaborar contrato de servicios	16 hrs	jue 14/05/20	lun 18/05/20						
165	4.4.2.4	Revisar y firmar contrato de servicios	2 hrs	lun 18/05/20	lun 18/05/20						
166	4.4.2.5	Contratista para adecuaciones adquirido	0 días	lun 18/05/20	lun 18/05/20						
167	4.4.3	Mobiliario	23,5 días	mar 28/04/20	mié 03/06/20						
168	4.4.3.1	Cotizar proveedores de mobiliario	24 hrs	jue 28/05/20	mar 02/06/20						
169	4.4.3.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de mobiliario	4 hrs	mar 02/06/20	mié 03/06/20						
170	4.4.3.3	Realizar pago de mobiliario	2 hrs	mié 03/06/20	mié 03/06/20						
171	4.4.3.4	Recibir y validar mobiliario	2 hrs	mar 28/04/20	mié 29/04/20						
172	4.4.3.5	Almacenar mobiliario	2 hrs	mié 29/04/20	mié 29/04/20						
173	4.4.3.6	Mobiliario adquirido	0 días	mié 29/04/20	mié 29/04/20						

Proyecto: Creación de espacios Fecha: sáb 29/02/20	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas
	División		Tarea manual		Hito externo
	Hito		solo duración		Fecha limite
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas criticas
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División critica
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	tri 2, 2020					tri 3, 2020				
						abr	may	jun	jul	ago	sep				
174	4.4.4	Equipos	4,75 días	jue 28/05/20	jue 04/06/20										
175	4.4.4.1	Cotizar proveedores de equipos	24 hrs	jue 28/05/20	mar 02/06/20										
176	4.4.4.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de equipos	8 hrs	mar 02/06/20	mié 03/06/20										
177	4.4.4.3	Realizar pago de equipos	2 hrs	mié 03/06/20	mié 03/06/20										
178	4.4.4.4	Recibir y validar equipos	2 hrs	mié 03/06/20	jue 04/06/20										
179	4.4.4.5	Almacenar equipos	2 hrs	jue 04/06/20	jue 04/06/20										
180	4.4.4.6	Equipos adquiridos	0 días	jue 04/06/20	jue 04/06/20										
181	4.5	Personal	18,75 días	lun 04/05/20	lun 01/06/20										
182	4.5.1	Selección	10,75 días	lun 04/05/20	mar 19/05/20										
183	4.5.1.1	Convocar y recibir postulaciones para puestos de trabajo	16 hrs	lun 04/05/20	mié 06/05/20										
184	4.5.1.2	Elaborar base de datos de candidatos	8 hrs	mié 06/05/20	jue 07/05/20										
185	4.5.1.3	Convocar y ejecutar pruebas de conocimiento	40 hrs	jue 07/05/20	jue 14/05/20										
186	4.5.1.4	Elaborar informe de resultados de pruebas de conocimiento	8 hrs	jue 14/05/20	vie 15/05/20										
187	4.5.1.5	Convocar a mejor puntuados	2 hrs	vie 15/05/20	lun 18/05/20										
188	4.5.1.6	Realizar entrevista	8 hrs	lun 18/05/20	mar 19/05/20										
189	4.5.1.7	Elaborar informe final de selección	4 hrs	mar 19/05/20	mar 19/05/20										
190	4.5.1.8	Personal seleccionado	0 días	mar 19/05/20	mar 19/05/20										
191	4.5.2	Contratación	8 días	mar 19/05/20	lun 01/06/20										
192	4.5.2.1	Solicitar y receptor documentación de ganadores	16 hrs	mar 19/05/20	jue 21/05/20										
193	4.5.2.2	Elaborar contratos de trabajo	40 hrs	jue 21/05/20	vie 29/05/20										
194	4.5.2.3	Firma de contratos de trabajo	8 hrs	vie 29/05/20	lun 01/06/20										
195	4.5.2.4	Personal contratado	0 días	lun 01/06/20	lun 01/06/20										
196	4.6	Alimentos	6,75 días	jue 07/05/20	lun 18/05/20										
197	4.6.1	Cotizar proveedores de alimentos con base en oferta definida	24 hrs	jue 07/05/20	mar 12/05/20										
198	4.6.2	Revisar y seleccionar proveedor de alimentos	8 hrs	mar 12/05/20	mié 13/05/20										
199	4.6.3	Elaborar contrato de servicios de alimentos	16 hrs	mié 13/05/20	vie 15/05/20										
200	4.6.4	Revisar y firmar contrato de servicios de alimentos	4 hrs	vie 15/05/20	lun 18/05/20										
201	4.6.5	Realizar pago de servicio de alimentos	2 hrs	lun 18/05/20	lun 18/05/20										
202	4.6.6	Proveedor de alimentos contratado	0 días	lun 18/05/20	lun 18/05/20										
203	5	Adecuaciones	18 días	jue 04/06/20	mar 30/06/20										
204	5.1	Obra Gris	5 días	jue 04/06/20	jue 11/06/20										
205	5.1.1	Ejecutar trabajos de demolición	8 hrs	jue 04/06/20	vie 05/06/20										
206	5.1.2	Ejecutar trabajos de mampostería	16 hrs	vie 05/06/20	mar 09/06/20										
207	5.1.3	Ejecutar trabajos en tumbado falso	16 hrs	mar 09/06/20	jue 11/06/20										
208	5.1.4	Obra gris ejecutada	0 días	jue 11/06/20	jue 11/06/20										
209	5.2	Obra eléctrica	2 días	jue 11/06/20	lun 15/06/20										
210	5.2.1	Ejecutar trabajos de tendido eléctrico	8 hrs	jue 11/06/20	vie 12/06/20										
211	5.2.2	Ejecutar trabajos de conexiones	8 hrs	vie 12/06/20	lun 15/06/20										
212	5.2.3	Obra eléctrica ejecutada	0 días	lun 15/06/20	lun 15/06/20										
213	5.3	Revestimiento	5 días	lun 15/06/20	lun 22/06/20										
214	5.3.1	Ejecutar trabajos en pisos (nivelación e instalación)	16 hrs	lun 15/06/20	mié 17/06/20										
215	5.3.2	Ejecutar trabajos en paredes (lijado, empastado y pintado)	24 hrs	mié 17/06/20	lun 22/06/20										
216	5.3.3	Revestimiento ejecutado	0 días	lun 22/06/20	lun 22/06/20										
217	5.4	Acabados	2 días	lun 22/06/20	mié 24/06/20										

<b>Proyecto: Creación de espacios</b> <b>Fecha: sáb 29/02/20</b>	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas
	División		Tarea manual		Hito externo
	Hito		solo duración		Fecha límite
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

## 4.5.Sub – Capítulo D5: Gestión del costo

### 4.5.1. Plan de gestión del costo.

Tabla 69 - Plan de gestión de costos

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

TIPOS DE ESTIMACIÓN DEL PROYECTO					
Tipo de estimación	Modo de formulación		Nivel de precisión		
Orden de magnitud	Análoga		-25% a +75%		
Presupuesto	Bottom up		-10% a +25%		
Definitivo	Bottom up		-5% a +10%		
Unidades de medida					
Tipo de recurso		Unidades de medida			
Recurso Personal		Costo / hora			
Recurso Material o Consumible		Unidades			
Recurso Máquina o no Consumibles		Unidades			
Cuenta de control	Fases	Presupuesto	Responsable	Fechas inicio-fin	
				Inicio	Fin
No aplica para el proyecto.	No aplica para el proyecto.	No aplica para el proyecto.	No aplica para el proyecto.	No aplica para el proyecto.	No aplica para el proyecto.
Planificación gradual					
Etapa	Componentes de planificación		Fecha de emisión de presupuesto	Responsable	
No aplica para el proyecto.	No aplica para el proyecto.		No aplica para el proyecto.	No aplica para el proyecto.	
Umbrales de control					
Alcance:	Variación permitida		Acción a tomar si variación excede lo permitido		

Proyecto Completo	+/- 10% costo planificado	Análisis de variaciones para tomar acción correctiva
<b>Métodos de medición de valor ganado</b>		
<b>Alcance:</b>	<b>Método de medición</b>	<b>Modo de medición</b>
Proyecto Completo	Valor acumulado de la curva S	Informes mensuales de avance
<b>Fórmulas de pronóstico del valor ganado</b>		
<b>Tipo de pronóstico</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Modo: quién, cómo, cuándo, dónde</b>
EAC variaciones típicas	$AC + \frac{BAC - EC}{CPI}$	Informe semanal de avance
TCPI	$\frac{BAC - EV}{BAC - AC}$	Índice de desempeño de trabajo por completar
<b>Niveles de estimación y de control</b>		
<b>Tipo de estimación de costos</b>	<b>Nivel de estimación de costos</b>	<b>Nivel de control de costos</b>
Orden de magnitud	Por fase	No aplica
Presupuesto	Por actividad	Por actividad
Definitiva	Por actividad	Por actividad
<b>Procesos de gestión de costos</b>		
<b>Proceso de gestión de costos</b>	<b>Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué</b>	
Estimación de Costes	Se estima los costes del proyecto con base en el tipo de estimación por presupuesto y definitiva. Esto se realiza en la planificación del proyecto y es responsabilidad del Director del Proyecto, y será aprobado por el Patrocinador.	
Preparación de Presupuesto	Se elabora el costo de los paquetes de trabajo definidos en el alcance y las reservas de contingencia y gestión del proyecto. Este documento es elaborado por el Director del Proyecto y, revisado y aprobado por el Patrocinador.	
Control de Costes	Se auditará el impacto de cualquier cambio en el costo que esté fuera del rango tolerable establecido. El resultado de la auditoría será presentado al Patrocinador y evaluará los posibles escenarios para corregir las desviaciones, teniendo en cuenta siempre la relación entre alcance, tiempo, costo.	
<b>Formatos de gestión de costos</b>		
<b>Formato de gestión de costos</b>	<b>Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué</b>	
Plan de Gestión de Costos	Documento que detalla la planificación para la gestión de los costos del proyecto.	
Línea Base del Costo	Línea base de los costos del proyecto que incluye las estimaciones de los costos de los paquetes de trabajo y la reserva de contingencia.	

Presupuesto del proyecto	Este informe detalla los costos a nivel de las actividades de cada entregable, según el tipo de recurso que participe.
Presupuesto en el Tiempo (Curva S)	Informa los costos del proyecto, divididos por Fases (componentes de la EDT), y cada fase dividido en entregables.
<b>Sistema de control de tiempos</b>	
<b>Descripción:</b>	
<p>Cada responsable en el equipo del proyecto debe de emitir la información de avance de los paquetes de trabajo asignados y remitirlos al Especialista de Seguimiento, el cual será encargado de elaborar un reporte semanal dando a conocer el estado general del proyecto. El Director del proyecto con base en esta información procede a actualizar el cronograma con el cumplimiento de lo estipulado.</p> <p>La duración del proyecto podrá tener una variación +/- 5% del total planeado, si este intervalo es superado se deberá emitir una solicitud de cambio.</p>	
<b>Sistema de control de costos</b>	
<b>Descripción:</b>	
<p>Cada responsable en el equipo del proyecto debe de emitir la información de costo de los paquetes de trabajo asignados y remitirlos al Especialista de Seguimiento, el cual será encargado de elaborar un reporte semanal dando a conocer el estado general del proyecto. El Director del proyecto con base en esta información procede a actualizar el presupuesto con el cumplimiento de lo estipulado.</p> <p>El costo del proyecto podrá tener una variación +/- 5% del total planeado, si este intervalo es superado se deberá emitir una solicitud de cambio.</p>	
<b>Sistema de control de cambios de costos</b>	
<p>La evaluación, aprobación o rechazo de las solicitudes de cambio son responsabilidad del patrocinador y el director del proyecto.</p> <p>Los cambios que no tienen impacto en la estrategia de la empresa son responsabilidad del director del proyecto.</p> <p>Previo a la aprobación de los cambios se deberá evaluar el impacto de estos sobre el proyecto.</p> <p>Sólo se aprobarán cambios urgentes que por su naturaleza o impacto sobre el proyecto no puedan esperar a ser tratados por el Comité de Control de Cambios y que en total no excedan el 5% del presupuesto aprobado y deberán ser expuestos en la próxima reunión del equipo del proyecto.</p>	

#### 4.5.2. Estimación de costos por actividades.

Tabla 70 - Estimación de costos por actividades

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES				COSTO DE PAQUETE DE TRABAJO
CÓDIGO EDT	NOMBRE DE PAQUETE DE TRABAJO	CÓDIGO EDT	NOMBRE DE TAREA	NOMBRES DE LOS RECURSOS	COSTO DE ACTIVIDADES	
1.1	Acta de Constitución	1.1.1	Realizar reunión con el Patrocinador	Director del Proyecto; Patrocinador	\$200,00	\$ 700,00
		1.1.2	Elaborar Acta de Constitución	Director del Proyecto	\$80,00	
		1.1.3	Revisar el Acta de Constitución	Director del Proyecto; Patrocinador	\$50,00	
		1.1.4	Validar el acta de constitución	Director del Proyecto	\$40,00	
		1.1.5	Aprobar el acta de constitución	Patrocinador	\$330,00	

1.2	Plan de Dirección del Proyecto	1.2.1	Desarrollar plan de dirección del Proyecto	Abogado; Director del Proyecto; Especialista Arquitectónico; Especialista de Compras; Especialista de Procesos; Especialista de Selección; Especialista de Sistemas y Desarrollo; Especialista Financiero	\$4. 0,00	\$ 5.784,00
		1.2.2	Revisar y aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	Director del Proyecto; Patrocinador	\$150,00	
		1.2.3	Validar el Plan de Dirección del Proyecto	Abogado; Director del Proyecto; Especialista Arquitectónico; Especialista de Compras; Especialista de Procesos; Especialista de Selección; Especialista de Sistemas y Desarrollo; Especialista Financiero	\$792,00	
		1.2.4	Aprobar el Plan de Dirección del Proyecto	Patrocinador	\$90,00	
1.3	Informe de Estado del Proyecto (de 1 a 13)		Informe de estado del proyecto	Especialista de Seguimiento; Director del Proyecto	\$1.782,00	\$ 1.782,00

1.4	Reuniones Semanales (de 1 a 13)		Reunión semanal	Abogado; Director del Proyecto; Especialista Arquitectónico; Especialista de Compras; Especialista de Procesos; Especialista de Seguimiento; Especialista de Selección; Especialista de Sistemas y Desarrollo; Especialista Financiero	\$1.908,00	\$ 1.908,00
1.5	Cierre del Proyecto	1.5.1	Revisar documentación del proyecto	Director del Proyecto; Especialista de Seguimiento	\$720,00	\$ 1.160,00
		1.5.2	Elaborar informe final del proyecto	Director del Proyecto	\$240,00	
		1.5.3	Revisar y aprobar informe final del proyecto	Director del Proyecto; Patrocinador	\$200,00	
2.1.1	Registro Societario	2.1.1.1	Recopilar documentación de accionistas	Abogado	\$48,00	\$ 954,00
		2.1.1.2	Digitalizar documentación de accionistas	Abogado	\$8,00	
		2.1.1.3	Crear usuario para constitución electrónica	Abogado	\$8,00	
		2.1.1.4	Realizar reserva de denominación y llenado de formulario de constitución	Abogado	\$16,00	
		2.1.1.5	Realizar pago de trámite	Abogado; Superintendencia de Compañías[\$850,00]	\$866,00	

		2.1.1.6	Enviar trámite a notaría	Abogado	\$8,00	
		2.1.1.7	Crear expediente de compañía	Superintendencia de Compañías	\$0,00	
2.1.2	Escritura de Constitución y Nombramientos	2.1.2.1	Recepción y revisión de trámite	Notaría; Abogado	\$16,00	\$ 46,00
		2.1.2.2	Elaborar escritura de constitución y nombramientos	Notaría	\$0,00	
		2.1.2.3	Convocar a accionistas para firma de escritura de constitución y nombramientos	Notaría; Patrocinador	\$30,00	
		2.1.2.4	Enviar trámite a Registro Mercantil		\$0,00	
2.1.3	Registro Mercantil	2.1.3.1	Recepción y revisión de trámite	Registro Mercantil; Abogado	\$8,00	\$ 8,00
		2.1.3.2	Inscripción de escritura de constitución y nombramientos	Registro Mercantil	\$0,00	
		2.1.3.3	Emitir razón de inscripción de escritura	Registro Mercantil	\$0,00	
		2.1.3.4	Enviar trámite a Servicio de Rentas Internas		\$0,00	
2.1.4	Registro Único de Contribuyente	2.1.4.1	Recepción y revisión de trámite	Servicio de Rentas Internas; Abogado	\$8,00	\$ 8,00
		2.1.4.2	Generar y asignar número de RUC	Servicio de Rentas Internas	\$0,00	
		2.1.4.3	Remitir trámite a SCVS		\$0,00	
2.2.1	Prevención de Incendios	2.2.1.1	Recopilar documentación de empresa	Abogado	\$64,00	\$ 288,00
		2.2.1.2	Ingresar trámite en BCBG y realizar pago de trámite	Abogado	\$208,00	
		2.2.1.3	Asistir a inspección de local	Especialista Arquitectónico	\$16,00	

2.2.2	Tasa de Habilitación	2.2.2.1	Recopilar documentación de empresa	Abogado	\$48,00	\$ 252,00
		2.2.2.2	Ingresar trámite en Municipio y realizar pago de trámite	Abogado	\$204,00	
2.3	Laboral	2.3.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	Abogado	\$32,00	\$ 52,00
		2.3.2	Crear usuario como empleador	Abogado	\$4,00	
		2.3.3	Registrar información de la empresa y empleados	Abogado	\$16,00	
2.4	Seguridad Social	2.4.1	Recopilar documentación de la empresa y empleados	Abogado	\$32,00	\$ 52,00
		2.4.2	Crear usuario como empleador	Abogado	\$4,00	
		2.4.3	Registrar información de la empresa y empleados	Abogado	\$16,00	
3.1	Arquitectónicos	3.1.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño arquitectónico	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	\$ 752,25
		3.1.2	Elaborar diseños de adecuaciones a local	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	
		3.1.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños arquitectónicos	Especialista Arquitectónico	\$32,00	
		3.1.4	Efectuar correcciones a diseños arquitectónicos	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	

		3.1.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños arquitectónicos	Especialista Arquitectónico; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]; Especialista de Compras	\$720,25	
3.2	Redes	3.2.1	Efectuar reunión para levantar requerimientos de diseño de redes	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	\$ 720,25
		3.2.2	Elaborar diseños de redes a local	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	
		3.2.3	Revisar y dar retroalimentación de diseños de redes	Especialista Arquitectónico	\$32,00	
		3.2.4	Efectuar correcciones a diseños de redes	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	
		3.2.5	Verificar implementación de modificaciones y aprobar diseños de redes	Proveedor Adecuaciones - T; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]; Especialista de Compras	\$688,25	
3.3.1	Diseño de Especificaciones Funcionales	3.3.1.1	Realizar reuniones de trabajo para levantar definiciones funcionales	Especialista de Sistemas y Desarrollo; Proveedor Desarrollo Web - T	\$288,00	\$ 1.336,00
		3.3.1.2	Elaborar definiciones funcionales	Proveedor Desarrollo Web - T	\$0,00	
		3.3.1.3	Revisar definiciones funcionales y dar retroalimentación	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$144,00	
		3.3.1.4	Ajustar definiciones funcionales de portal web	Proveedor Desarrollo Web - T	\$0,00	

		3.3.1.5	Verificar ajustes y aprobar definiciones funcionales	Especialista de Sistemas y Desarrollo; Proveedor Desarrollo Web - C[\$600,00]; Especialista de Compras	\$904,00	
3.3.2	Desarrollo de Portal Web	3.3.2.1	Revisión de definiciones funcionales	Proveedor Desarrollo Web - T	\$0,00	\$ 1.088,00
		3.3.2.2	Desarrollar portal web	Proveedor Desarrollo Web - T	\$0,00	
		3.3.2.3	Probar funcionamiento y dar retroalimentación	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$192,00	
		3.3.2.4	Ajustar diseño y funcionalidad de portal web	Proveedor Desarrollo Web - T	\$0,00	
		3.3.2.5	Verificar mejoras y aprobar diseño de portal web	Especialista de Sistemas y Desarrollo; Proveedor Desarrollo Web - C[\$600,00]; Especialista de Compras	\$896,00	
3.4.1	Coworking	3.4.1.1	Levantar procesos internos	Especialista de Procesos	\$440,00	\$ 820,00
		3.4.1.2	Definir catálogo de servicios	Especialista de Procesos	\$304,00	
		3.4.1.3	Revisar catálogo de servicios	Director del Proyecto	\$60,00	
		3.4.1.4	Publicar catálogo de servicios en página web	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$16,00	
3.4.2	Alimentación	3.4.2.1	Diseñar oferta del servicio de alimentación	Especialista de Procesos	\$64,00	\$ 156,00
		3.4.2.2	Revisar y validar oferta del servicio de alimentación	Director del Proyecto; Especialista de Procesos	\$72,00	

		3.4.2.3	Aprobar oferta de servicio de alimentación	Director del Proyecto	\$20,00	
4.1	Sistema Administrativo Contable	4.1.1	Definir necesidades de la empresa sobre sistema contable	Especialista Financiero	\$64,00	\$ 1.220,00
		4.1.2	Cotizar sistemas administrativos contables	Especialista Financiero	\$128,00	
		4.1.3	Revisar cotizaciones y seleccionar sistema	Director del Proyecto	\$20,00	
		4.1.4	Realizar pago de sistema	Especialista de Compras; Proveedor Sistema Administrativo Contable[\$1.000,00]	\$1.008,00	
4.2	Diseñador Web	4.2.1	Definir necesidades de la empresa sobre portal web	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$64,00	\$ 830,00
		4.2.2	Cotizar proveedor de diseño web	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$128,00	
		4.2.3	Revisar cotizaciones y seleccionar diseñador	Director del Proyecto	\$30,00	
		4.2.4	Realizar pago de diseñador	Especialista de Compras; Proveedor Desarrollo Web - C[\$600,00]	\$608,00	
4.3	Hosting	4.3.1	Definir necesidades de la empresa sobre hosting	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$128,00	\$ 550,00
		4.3.2	Cotizar proveedores de hosting	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$176,00	
		4.3.3	Revisar cotizaciones y seleccionar hosting	Director del Proyecto	\$80,00	

		4.3.4	Realizar pago de hosting	Especialista de Compras; Proveedor Hosting[\$150,00]	\$166,00	
4.4.1	Local	4.4.1.1	Cotizar local para funcionamiento de la empresa	Especialista Arquitectónico	\$192,00	\$ 3.364,00
		4.4.1.2	Revisar opciones y seleccionar local	Director del Proyecto	\$20,00	
		4.4.1.3	Recopilar documentación de la empresa	Especialista Arquitectónico	\$16,00	
		4.4.1.4	Revisar y firmar contrato de arrendamiento	Especialista de Compras; Abogado; Director del Proyecto; Proveedor Local[\$4.000,00]; Patrocinador	\$3.136,00	
4.4.2	Contratista Adecuaciones	4.4.2.1	Cotizar contratistas para adecuaciones	Especialista Arquitectónico	\$176,00	\$ 1.140,25
		4.4.2.2	Revisar opciones y seleccionar contratista para adecuaciones	Director del Proyecto	\$40,00	
		4.4.2.3	Elaborar contrato de servicios	Especialista Arquitectónico; Abogado	\$216,00	
		4.4.2.4	Revisar y firmar contrato de servicios	Especialista de Compras; Abogado; Director del Proyecto; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]	\$708,25	
4.4.3	Mobiliario	4.4.3.1	Cotizar proveedores de mobiliario	Especialista Arquitectónico	\$176,00	\$ 10.738,43

		4.4.3.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de mobiliario	Director del Proyecto	\$40,00	
		4.4.3.3	Realizar pago de mobiliario	Especialista de Compras; Proveedor Mobiliario[\$14.382,98]	\$10.474,43	
		4.4.3.4	Recibir y validar mobiliario	Especialista Arquitectónico; Especialista de Compras	\$32,00	
		4.4.3.5	Almacenar mobiliario	Especialista Arquitectónico	\$16,00	
4.4.4	Equipos	4.4.4.1	Cotizar proveedores de equipos	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$176,00	\$ 7.596,05
		4.4.4.2	Revisar opciones y seleccionar proveedor de equipos	Director del Proyecto	\$80,00	
		4.4.4.3	Realizar pago de equipos	Especialista de Compras; Proveedor de Equipos[\$4.000,00]	\$7.292,05	
		4.4.4.4	Recibir y validar equipos	Especialista de Compras; Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$32,00	
		4.4.4.5	Almacenar equipos	Especialista de Sistemas y Desarrollo	\$16,00	

4.5.1	Selección	4.5.1.1	Convocar y recibir postulaciones para puestos de trabajo	Especialista de Selección	\$128,00	\$ 656,00
		4.5.1.2	Elaborar base de datos de candidatos	Especialista de Selección	\$64,00	
		4.5.1.3	Convocar y ejecutar pruebas de conocimiento	Especialista de Selección	\$304,00	
		4.5.1.4	Elaborar informe de resultados de pruebas de conocimiento	Especialista de Selección	\$64,00	
		4.5.1.5	Convocar a mejor puntuados	Especialista de Selección	\$16,00	
		4.5.1.6	Realizar entrevista	Especialista de Selección	\$48,00	
		4.5.1.7	Elaborar informe final de selección	Especialista de Selección	\$32,00	
4.5.2	Contratación	4.5.2.1	Solicitar y receptor documentación de ganadores	Especialista de Selección	\$128,00	\$ 672,00
		4.5.2.2	Elaborar contratos de trabajo	Abogado	\$304,00	
		4.5.2.3	Firma de contratos de trabajo	Especialista de Selección; Abogado; Patrocinador	\$240,00	
4.6	Alimentos	4.6.1	Cotizar proveedores de alimentos con base en oferta definida	Especialista de Compras	\$144,00	\$ 1.056,00
		4.6.2	Revisar y seleccionar proveedor de alimentos	Director del Proyecto	\$80,00	
		4.6.3	Elaborar contrato de servicios de alimentos	Abogado; Especialista de Compras	\$204,00	
		4.6.4	Revisar y firmar contrato de servicios de alimentos	Abogado; Especialista de Compras; Patrocinador	\$112,00	

		4.6.5	Realizar pago de servicio de alimentos	Especialista de Compras; Proveedor Alimentos[\$500,00]	\$516,00	
5.1	Obra Gris	5.1.1	Ejecutar trabajos de demolición	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	\$ 784,25
		5.1.2	Ejecutar trabajos de mampostería	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	
		5.1.3	Ejecutar trabajos en tumbado falso	Proveedor Adecuaciones - T; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]; Especialista de Compras	\$784,25	
5.2	Obra eléctrica	5.2.1	Ejecutar trabajos de tendido eléctrico	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	\$ 720,25
		5.2.2	Ejecutar trabajos de conexiones	Proveedor Adecuaciones - T; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]; Especialista de Compras	\$720,25	
5.3	Revestimiento	5.3.1	Ejecutar trabajos en pisos (nivelación e instalación)	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	\$ 848,25
		5.3.2	Ejecutar trabajos en paredes (lijado, empastado y pintado)	Proveedor Adecuaciones - T; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]; Especialista de Compras	\$848,25	
5.4	Acabados	5.4.1	Ejecutar trabajos de aluminio y vidrio	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	\$ 768,25
		5.4.2	Ejecutar trabajos de iluminación	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	

		5.4.3	Ejecutar trabajos de climatización	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	
		5.4.4	Ejecutar trabajos de audio	Proveedor Adecuaciones - T; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]; Especialista de Compras	\$768,25	
5.5	Equipamiento	5.5.1	Ejecutar instalación de mobiliario	Proveedor Adecuaciones - T	\$0,00	\$ 736,25
		5.5.2	Ejecutar instalación de equipos de oficina	Proveedor Adecuaciones - T; Proveedor Adecuaciones - C[\$656,25]; Especialista de Compras	\$736,25	

### 4.5.3. Costo por Recursos

Tabla 71 - *Matriz de costo por recurso*

Nombre del recurso	Tipo	Capacidad máxima	Tasa estándar	Tasa horas extra	Costo/Uso	Costo	Asignación
Patrocinador	Trabajo	100%	\$15,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Director del Proyecto	Trabajo	100%	\$10,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Abogado	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Especialista de Seguimiento	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Especialista Financiero	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Especialista de Compras	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Especialista de Selección	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Especialista de Procesos	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo

Especialista Arquitectónico	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Especialista de Sistemas y Desarrollo	Trabajo	100%	\$8,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Proveedor Adecuaciones - C	Costo					\$5.250,00	Fin
Proveedor Alimentos	Costo					\$500,00	Fin
Proveedor Hosting	Costo					\$150,00	Fin
Proveedor Mobiliario	Costo					\$10.458,43	Fin
Proveedor Sistema Administrativo Contable	Costo					\$1.000,00	Fin
Proveedor Desarrollo Web - C	Costo					\$1.800,00	Fin
Proveedor Local	Costo					\$3.000,00	Fin
Proveedor de Equipos	Costo					\$7.276,05	Fin
Superintendencia de Compañías	Costo					\$850,00	Fin
Permiso de Cuerpo de Bomberos	Costo					\$120,00	Fin
Tasa de habilitación	Costo					\$140,00	Fin
Notaría	Trabajo	100%	\$0,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Registro Mercantil	Trabajo	100%	\$0,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Servicio de Rentas Internas	Trabajo	100%	\$0,00/hr	\$0,00/hr	\$0,00		Prorrateo
Suministros de Oficina	Costo					\$ 500,00	Fin

#### 4.5.4. Línea base de costo y reserva.

Tabla 72 – Presupuesto del proyecto (Por fase y por entregable)

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Proyecto	Fase	Entregable	Monto \$			
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	1.0 Gestión del Proyecto	1.1. Acta de Constitución del proyecto	\$ 700,00			
		1.2 Plan de Dirección del Proyecto	\$5.784,00			
		1.3 Informes de Estado del Proyecto	\$1.782,00			
		1.3 Reuniones Semanales	\$1.908,00			
		1.4 Cierre del Proyecto	\$1.160,00			
	<b>Total Fase</b>			<b>\$ 11.334,00</b>		
	2.0 Documentación	2.1.1 Registro societario	\$954,00			
		2.1.2 Escritura de constitución y nombramientos	\$46,00			
		2.1.3 Registro Mercantil	\$8,00			
		2.1.4 Registro Único de Contribuyente	\$8,00			
		2.2.1 Prevención de incendios	\$288,00			
		2.2.2 Tasa de Habilitación	\$252,00			
		2.3 Laboral	\$52,00			
2.4 Seguridad Social		\$52,00				
<b>Total Fase</b>			<b>\$ 1.660,00</b>			
3.0 Diseños	3.1 Arquitectónicos	\$752,25				
	3.2 Redes	\$720,25				

		3.3.1 Diseño de Especificaciones Funcionales	\$1.336,00			
		3.3.2 Desarrollo de Portal Web	\$1.088,00			
		3.4.1 Coworking	\$820,00			
		3.4.2 Alimentación	\$156,00			
	<b>Total Fase</b>			<b>\$ 4.872,50</b>		
	4.0 Adquisiciones		4.1 Sistema Administrativo Contable	\$1.220,00		
			4.2 Diseñador Web	\$830,00		
			4.3 Hosting	\$550,00		
			4.4.1 Local	\$3.364,00		
			4.4.2 Contratista Adecuaciones	\$1.140,25		
			4.4.3 Mobiliario	\$10.738,43		
			4.4.4 Equipos	\$7.596,05		
			4.5.1 Selección	\$656,00		
			4.5.2 Contratación	\$672,00		
			4.6 Alimentos	\$1.056,00		
<b>Total Fase</b>			<b>\$ 27.822,73</b>			
5.0 Adecuaciones		5.1 Obra Gris	\$784,25			
		5.2 Obra Eléctrica	\$720,25			
		5.3 Revestimiento	\$848,25			
		5.4 Acabados	\$768,25			
		5.5 Equipamiento	\$736,25			
<b>Total Fase</b>			<b>\$ 3.857,25</b>			

<b>TOTAL FASES</b>		<b>\$ 49.546,48</b>
<b>Reserva de Contingencia</b>		<b>\$9.140,28</b>
<b>Reserva de Gestión</b>		<b>\$ 1.313,24</b>
<b>PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>		<b>\$ 60.000,00</b>

Tabla 73 - *Presupuesto del proyecto (por fase y por tipo de recurso)*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Proyecto	Fase	Entregable	Monto \$		
<b>Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil</b>	1.0 Gestión del Proyecto	Personal	\$ 11.034,00		
		Materiales	\$ 300,00		
		Maquinaria			
		Otros			
		<b>Total Fase</b>	<b>\$ 11.334,00</b>		
	2.0 Documentación	Personal	\$ 550,00		
		Materiales			

		Maquinaria				
		Otros	\$ 1.110,00			
				<b>Total Fase</b>	<b>\$ 1.660,00</b>	
	3.0 Diseños		Personal	\$ 2.360,00		
			Materiales			
			Maquinaria			
			Otros	\$ 2.512,50		
				<b>Total Fase</b>	<b>\$ 4.872,50</b>	
	4.0 Adquisiciones		Personal	\$ 4.182,00		
			Material			
			Maquinaria			
			Otros	\$ 23.140,73		
				<b>Total Fase</b>	<b>\$ 27.822,73</b>	
	5.0 Adecuaciones		Personal	\$ 576,00		
			Materiales			
		Maquinaria				
		Otros	3.281,25			
			<b>Total Fase</b>	<b>\$ 3.857,25</b>		
				<b>TOTAL FASES</b>	<b>\$ 49.546,48</b>	
				<b>Reserva de Contingencia</b>	<b>\$9.140,28</b>	
				<b>Reserva de Gestión</b>	<b>\$ 1.313,24</b>	
				<b>PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 60.000,00</b>	

Tabla 74 - Presupuesto del proyecto (por semana)

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

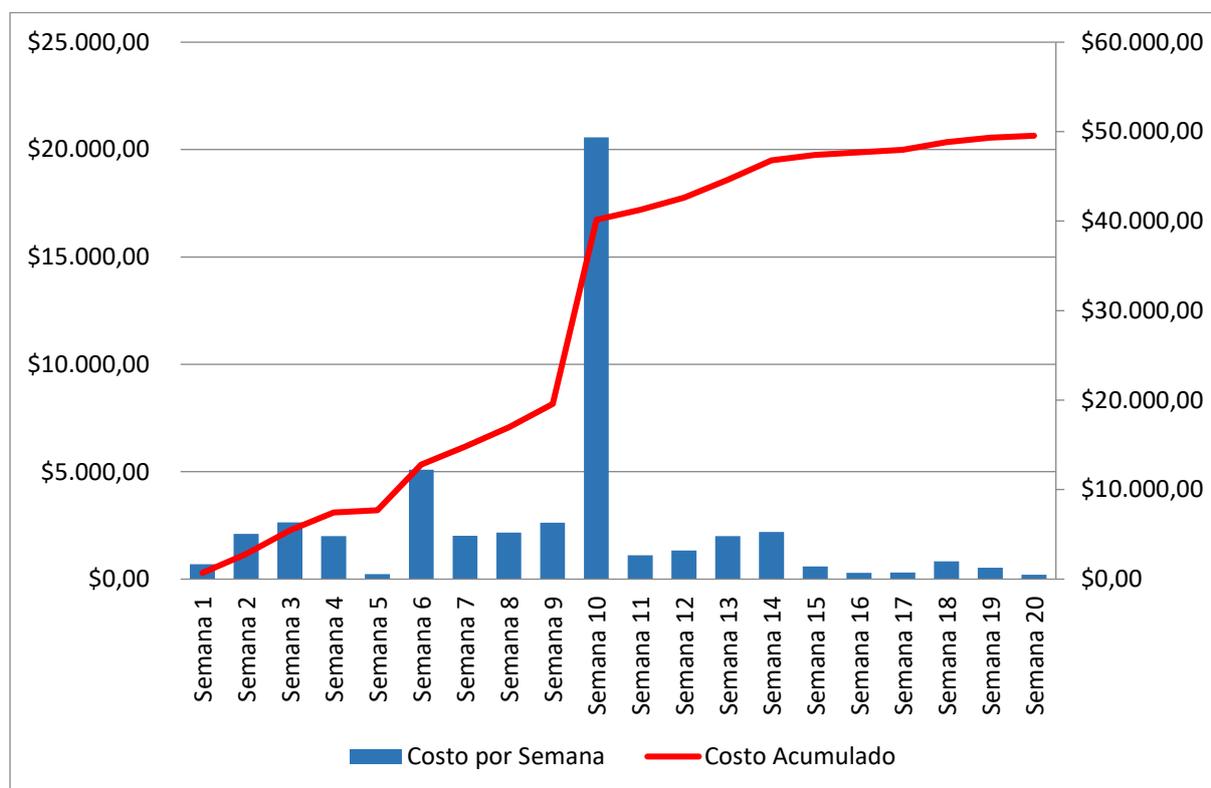
Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Proyecto	Semana No.	Costo (\$) por Semana	Costo Acumulado por Semana
<b>Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil</b>	Semana No. 1	\$ 700,00	\$ 700,00
	Semana No. 2	\$ 2.112,00	\$ 2.812,00
	Semana No. 3	\$ 2.640,00	\$ 5.452,00
	Semana No. 4	\$ 2.002,00	\$ 7.454,00
	Semana No. 5	\$ 238,00	\$ 7.692,00
	Semana No. 6	\$ 5.096,00	\$ 12.788,00
	Semana No. 7	\$ 2.017,00	\$ 14.805,00
	Semana No. 8	\$ 2.163,25	\$ 16.968,25
	Semana No. 9	\$ 2.623,50	\$ 19.591,75
	Semana No. 10	\$ 20.567,48	\$ 40.159,23
	Semana No. 11	\$ 1.116,25	\$ 41.275,48
	Semana No. 12	\$ 1.332,25	\$ 42.607,73
	Semana No. 13	\$ 1.996,50	\$ 44.604,23
	Semana No.14	\$ 2.196,25	\$ 46.800,48
	Semana No.15	\$ 586,00	\$ 47.386,48
	Semana No.16	\$ 292,00	\$ 47.678,48
	Semana No.17	\$ 308,00	\$ 47.968,48
	Semana No.18	\$ 832,00	\$ 48.818,48
	Semana No.19	\$ 528,00	\$ 49.346,48
	Semana No.20	\$ 200,00	\$ 49.546,48
<b>TOTAL FASES</b>			<b>\$ 49.546,48</b>
Reserva de Contingencia			\$9.140,28
Reserva de Gestión			\$ 1.313,24
<b>PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>			<b>\$ 60.000,00</b>

Figura 12 - Presupuesto del proyecto (Curva S)

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020



\* Gráfico de Barra: Costo por semana

\*\* Gráfico de Línea: Costo Acumulado

#### 4.6. Sub – Capítulo D6: Gestión de la calidad

##### 4.6.1. Plan de gestión de la calidad.

Tabla 75 - Plan de gestión de la calidad

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

LÍNEA BASE DE CALIDAD DEL PROYECTO					
Factor de Calidad	Objetivo	Métrica	Fórmula	Frecuencia y Momento de Medición	Frecuencia y Momento de Reporte
Desempeño del proyecto	$CPI \geq 0,95$	Índice de desempeño del costo	$\frac{EV}{AC}$	Frecuencia: Semanal Momento: Último día laborable de la semana	Frecuencia: Semanal Momento: Primer día laborable de la semana.
Desempeño del proyecto	$SPI \geq 0,95$	Índice de desempeño del cronograma	$\frac{EV}{PV}$	Frecuencia: Semanal Momento: Último día laborable de la semana	Frecuencia: Semanal Momento: Primer día laborable de la semana.
Error	$E < 2$	Número de errores en documentación	$\sum_{i=1}^n E_i$	Frecuencia: Una vez Momento: Al finalizar documentación de la empresa.	Frecuencia: Una vez Momento: Al finalizar documentación de la empresa.
Continuidad del Servicio de Internet	$CS \geq 0.95$	Continuidad de Servicio	$\frac{\sum_{i=1}^n h_i}{H}$	Frecuencia: Una vez Momento: Al finalizar adecuaciones	Frecuencia: Una vez Momento: Al finalizar adecuaciones
Alcance Red Inalámbrica	$A \geq 0.90$	Alcance de Red	$\frac{\sum_{i=1}^n A_i}{N}$	Frecuencia: Dos veces Momento: Al finalizar instalación de redes y	Frecuencia: Dos veces Momento: Al finalizar prueba de alcance de red inalámbrica.

				al finalizar equipamiento.	
Test de Funcionalidad	$F \geq 0.95$	Funcionalidad de Software	$1 - \frac{\sum_{i=1}^n F_i}{N}$	Frecuencia: Una vez Momento: Previo a adquisición de software contable	Frecuencia: Una vez Momento: Al finalizar prueba de funcionalidad
Seguridad de Portal Web	$C \geq 0.95$	Confiabilidad de Portal Web	$1 - \frac{\sum_{i=1}^n F_i}{N}$	Frecuencia: Una vez Momento: Al finalizar desarrollo web	Frecuencia: Una vez Momento: Al finalizar desarrollo web
Satisfacción Adecuaciones	$S = 1$	Satisfacción	$1 - \frac{\sum_{i=1}^n Q_i}{N}$	Frecuencia: Semanal Momento: Último día laborable de la semana	Frecuencia: Semanal Momento: Primer día laborable de la semana.

#### PLAN DE MEJORAS DE PROCESOS

Cada vez que se deba mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:

- Delimitar el proceso.
- Determinar la oportunidad de mejora.
- Tomar información sobre el proceso.
- Analizar la información levantada.
- Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso.
- Aplicar las acciones correctivas.
- Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas.
- Estandarizar las mejoras logradas para hacerlas parte del proceso.

#### MATRIZ DE ACTIVIDADES DE CALIDAD

Código EDT	Paquete de Trabajo	Estándar de calidad aplicable	Actividades de prevención	Actividades de control
1.1	Acta de Constitución	PMBOK 6ta edición	Se utilizan los formatos recomendados por el PMI.	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
1.2	Plan de Dirección del Proyecto	PMBOK 6ta edición	Se utilizan los formatos recomendados por el PMI.	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador

1.3	Informe de Estado del Proyecto	PMBOK 6ta edición	Se utilizan los formatos recomendados por el PMI.	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
1.4	Reuniones Semanales	PMBOK 6ta edición	Se utilizan los formatos recomendados por el PMI.	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
1.5	Cierre del Proyecto	PMBOK 6ta edición	Se utilizan los formatos recomendados por el PMI.	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
2.1.1	Registro Societario	Ley de Compañías	Elaboración de documentos a cargo de abogado de la empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
2.1.2	Escritura de Constitución y Nombramientos	Ley de Compañías	N/A	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
2.1.3	Registro Mercantil	Ley de Compañías	N/A	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
2.1.4	Registro Único de Contribuyente	Ley de Régimen Tributario Interno	N/A	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
2.2.1	Prevención de Incendios	Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendios	Elaboración de documentos a cargo de abogado de la empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
2.2.2	Tasa de Habilitación	Ordenanza que Regula la Emisión de la Tasa de Habilitación y Control de Actividades Económicas en Establecimientos	Elaboración de documentos a cargo de abogado de la empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
2.3	Laboral	Instructivo para el Cumplimiento de las Obligaciones de Empleadores	Elaboración de documentos a cargo de abogado de la empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador

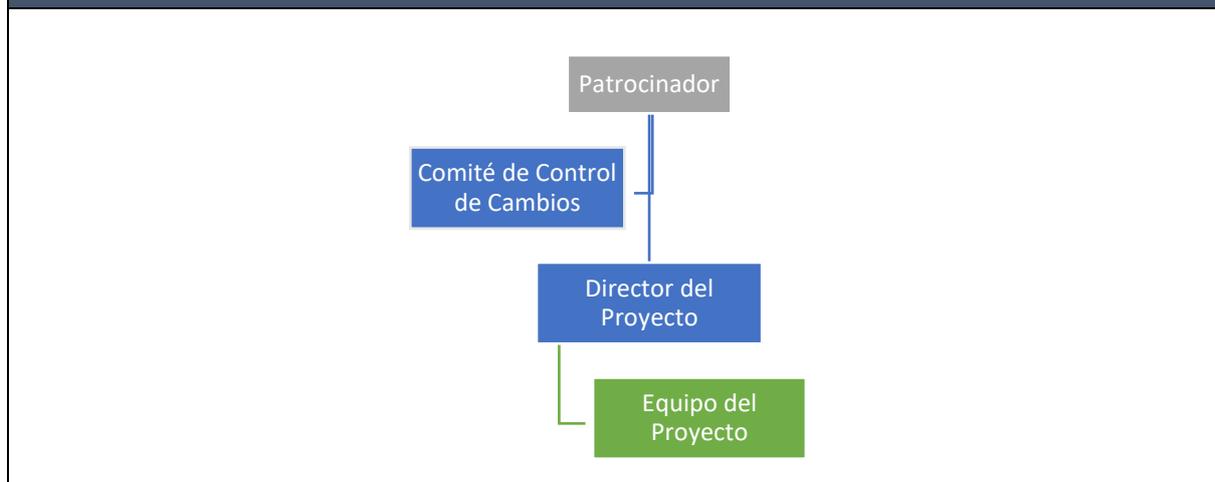
2.4	Seguridad Social	Reglamento de Aseguramiento, Recaudación y Gestión de Cartera del IESS	Elaboración de documentos a cargo de abogado de la empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
3.1	Arquitectónicos	Norma Ecuatoriana de Construcción	Diseños revisados por Especialista Arquitectónico	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
3.2	Redes	Norma Ecuatoriana de Construcción	Diseños revisados por Especialista de Sistemas y Desarrollo	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
3.3.1	Diseño de Especificaciones Funcionales	ISO/IEC 9126	Revisión por parte de Especialista de Sistemas y Desarrollo	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
3.3.2	Desarrollo de Portal Web	ISO/IEC 9126	Prueba de funcionamiento y seguridad por parte de Especialista de Sistemas y Desarrollo	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
3.4.1	Coworking	Política de Calidad de Servicios de la Empresa	Sesión de trabajo con patrocinador	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
3.4.2	Alimentación	Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos	Sesión de trabajo con patrocinador	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.1	Sistema Administrativo Contable	Normas Internacionales de Información Financiera	Prueba de funcionamiento de software por parte de Especialista Financiero	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.2	Diseñador Web	Código Civil	Revisión de borrador de contrato por abogado	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.3	Hosting	Código Civil	Revisión de borrador de contrato por abogado	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.4.1	Local	Código Civil	Revisión de borrador de contrato por abogado	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador

4.4.2	Contratista Adecuaciones	Código Civil	Revisión de borrador de contrato por abogado	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.4.3	Mobiliario	Norma Ecuatoriana de Construcción	Proceso de Compra Interno de la Empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.4.4	Equipos	Norma Ecuatoriana de Construcción	Proceso de Compra Interno de la Empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.5.1	Selección	Código de Trabajo	Pruebas de evaluación de conocimiento	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.5.2	Contratación	Código de Trabajo	Revisión de borrador de contrato por abogado	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
4.6	Alimentos	Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos	Proceso de Compra Interno de la Empresa	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
5.1	Obra Gris	Norma Ecuatoriana de Construcción	Fiscalización de obra	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
5.2	Obra Eléctrica	Norma Ecuatoriana de Construcción	Fiscalización de obra	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
5.3	Revestimiento	Norma Ecuatoriana de Construcción	Fiscalización de obra	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
5.4	Acabados	Norma Ecuatoriana de Construcción	Fiscalización de obra	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
5.5	Equipamiento	Norma Ecuatoriana de Construcción	Fiscalización de obra	Revisión del director del proyecto, aprobación del patrocinador
<b>ROLES PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>				
<b>Patrocinador</b>	<b>Objetivo del rol:</b>	Responsable ejecutivo y final por la calidad del proyecto.		
	<b>Funciones del rol:</b>	Revisar, aprobar, y tomar acciones correctivas para mejorar la calidad.		

	<b>Niveles de autoridad:</b>	Aplicar a discreción los recursos de la empresa para el proyecto, renegociar contratos.
	<b>Reportar a:</b>	N/A
	<b>Supervisar a:</b>	Director de Proyecto
	<b>Requisitos de conocimiento:</b>	Dirección de proyectos y gestión en general.
	<b>Requisitos de habilidades:</b>	Liderazgo, comunicación, negociación, motivación, y solución de conflictos.
	<b>Requisitos de experiencia:</b>	Más de 5 años de experiencia en el ramo.
<b>Director del proyecto</b>	<b>Objetivos del rol:</b>	Gestionar la calidad operativamente.
	<b>Funciones del rol:</b>	Revisar estándares, revisar entregables, aceptar entregables o disponer su reproceso, deliberar para generar acciones correctivas, aplicar acciones correctivas.
	<b>Niveles de autoridad:</b>	Exigir el cumplimiento de los entregables al equipo del proyecto.
	<b>Reportar a:</b>	Patrocinador
	<b>Supervisar a:</b>	Equipo de Proyecto
	<b>Requisitos de conocimientos:</b>	Gestión de proyectos
	<b>Requisitos de habilidades:</b>	Liderazgo, comunicación, negociación, motivación, y solución de conflictos.
	<b>Requisitos de experiencia:</b>	2 años de experiencia en el cargo.
<b>Equipo del proyecto</b>	<b>Objetivos del rol:</b>	Elaborar los entregables con la calidad requerida y según estándares.
	<b>Funciones del rol:</b>	Elaborar los entregables.
	<b>Niveles de autoridad:</b>	Aplicar los recursos asignados.
	<b>Reportar a:</b>	Director del proyecto
	<b>Supervisar a:</b>	Proveedores, contratistas

	<b>Requisitos de conocimiento:</b>	Gestión de proyectos y las especialidades de acuerdo con los entregables asignados.
	<b>Requisitos de habilidades:</b>	Específicas según los entregables.
	<b>Requisitos de experiencia:</b>	Específicas según los entregables.

**ORGANIZACIÓN PARA LA CALIDAD DEL PROYECTO**



**DOCUMENTOS NORMATIVOS PARA LA CALIDAD**

<b>Procedimientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de mejora de procesos</li> <li>- Auditorías de calidad</li> <li>- Herramientas de gestión y control de calidad.</li> <li>- Análisis de procesos</li> </ul>
<b>Plantillas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de gestión de la calidad.</li> <li>- Métricas de calidad.</li> </ul>
<b>Formatos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de gestión de la calidad.</li> <li>- Métricas de calidad.</li> <li>- Línea Base de la Calidad</li> </ul>
<b>Lista de verificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista de verificación de métricas</li> <li>- Lista de verificación de Auditoría</li> <li>- Lista de verificación de Acciones Correctivas</li> </ul>

**PROCESOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

<b>Enfoque de aseguramiento de la calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar y evaluar las funciones ejecutadas por el equipo de trabajo en función a lo descrito en el cronograma previamente aprobado por el Sponsor.</li> <li>- Evaluar el trabajo a través de auditorías comparando la gestión realizada con las actividades establecidas en el cronograma.</li> <li>- Con el empleo de informes para establecer cambios en el cronograma, se pueden corregir errores establecidos en las actividades, siendo su ejecución el principal elemento para solicitar correctivos.</li> </ul>
<b>Enfoque de control de la calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejercer las actividades de gestionar, aplicar e informar sobre todas las actividades que se desarrollan en el proyecto, en beneficio de proveer antes de la puesta en marcha un escenario para la ofrecer un servicio de calidad y acorde a las necesidades de los beneficiarios.</li> <li>- Mantener actualizado los informes sobre cambios aprobados o rechazados en el proyecto.</li> <li>- Comprobar que son necesarios de manera oportuna los cambios solicitados.</li> </ul>
<b>Enfoque de mejora de procesos</b>	<p>Las actividades que se deben seguir para mejorar los procesos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir el alcance del proceso.</li> <li>- Describir previo análisis las oportunidades que se existen para mejorar los procesos.</li> <li>- Detallar las actividades correctivas que se deben aplicar para la mejora de los procesos</li> <li>- Definir el proceso de evaluación sobre los cambios del proceso.</li> </ul>

#### 4.6.2. Plan de mejoras del proceso.

Tabla 76 - Plan de mejoras del proceso

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

### PLAN DE MEJORA DE PROCESOS

Las actividades que se deben seguir para mejorar los procesos son los siguientes:

- Definir el alcance del proceso.
- Describir previo análisis las oportunidades que se existen para mejorar los procesos.
- Detallar las actividades correctivas que se deben aplicar para la mejora de los procesos
- Definir el proceso de evaluación sobre los cambios del proceso.

### 4.6.3. Métricas de calidad.

Tabla 77 - *Plantilla métrica de calidad*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

MÉTRICA DE			
Producto		Proyecto	X
<b>FACTOR DE CALIDAD RELEVANTE</b>			
Desempeño del proyecto			
<b>DEFINICIÓN DEL FACTOR DE CALIDAD</b>			
<p>La gestión sobre la ejecución correcta de las actividades del proyecto, tiene la finalidad de corroborar que todas las fases descritas en el cronograma, así como la determinación del presupuesto, se lleven a cabo sin cambios considerables de los valores aprobados por el Patrocinador. Este factor de calidad es relevante pues permitirá al equipo de proyecto lograr el margen de utilidad que ha sido calculado para el proyecto, caso contrario el proyecto podría no generar utilidades o más aún, podría generar pérdidas.</p> <p>Por otro lado, el atraso en la entrega de los productos que espera el cliente puede ocasionar problemas contractuales.</p>			
<b>PROPÓSITO DE LA MÉTRICA</b>			
Corroborar que las actividades del proyecto se ejecuten de manera correcta y de acuerdo a los estándares establecidos en el cronograma de actividades y presupuesto, y poder tomar las acciones preventivas o correctivas en forma oportuna según corresponda.			

DEFINICIÓN OPERACIONAL
El director del proyecto actualizará el sistema EVM en el MS Project, en la tarde del día viernes de cada semana, y calculara el CPI (Cost Perfomance Index) y el SPI Schedule Perfomance Index), obteniendo de esta forma las ratios de desempeño del proyecto, los cuales se tendrán disponibles en la mañana los días lunes de cada semana.
MÉTODO DE MEDICIÓN
Se recabará información de avances reales, valor ganado, fechas de inicio y fin real, trabajo real, y costo real, los cuales se ingresarán en el MS Project. El MS Project calculará los índices SPI y CPI. Los resultados del cálculo del SPI y CPI se trasladarán al Informe Semanal de Proyecto. Se revisará el informe con el Patrocinador y se tomarán las acciones pertinentes (correctivas y/o preventivas). Se informará al cliente de dichas acciones de ser el caso.
RESULTADO DESEADO
- El índice de rendimiento de costos (CPI) debe arrojar un valor mínimo acumulado de 0.95 - El índice de rendimiento del cronograma (SPI) debe arrojar un valor mínimo acumulado de 0.95
ENLACE CON OBJETIVOS ORGANIZACIONALES
A través de la aplicación de las métricas en el proyecto, permite cumplir los objetivos descritos en el cronograma, cuyo resultado es adecuar las áreas de trabajo, para ofrecer un servicio de coworking a los beneficiarios descritos en los primeros capítulos del proyecto.
RESPONSABLE DEL FACTOR DE CALIDAD
El Director de Proyecto, es el representante del Sponsor, que tiene la tarea de gestionar el cumplimiento de las actividades descritas en el cronograma, informar cambios y elaborar planes de acción para proponer mejoras sobre la calidad de los resultados del proyecto.

#### 4.6.4. Listas de verificación de calidad.

Tabla 78 - *Listas de verificación de calidad.*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
---------------------	---------------------

Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020
--	---------------

LISTAS DE PAQUETES DE TRABAJO PARA MEDIR CALIDAD				
Paquete de trabajo	Estándar o norma de calidad aplicable	Resultado de verificación (Cumple/No cumple)	Acción correctiva tomada	Resultado obtenido
Acta de Constitución	PMBOK 6ta edición			
Plan de Dirección del Proyecto	PMBOK 6ta edición			
Informe de Estado del Proyecto	PMBOK 6ta edición			
Reuniones Semanales	PMBOK 6ta edición			
Cierre del Proyecto	PMBOK 6ta edición			
Registro Societario	Ley de Compañías			
Escritura de Constitución y Nombramientos	Ley de Compañías			
Registro Mercantil	Ley de Compañías			
Registro Único de Contribuyente	Ley de Régimen Tributario Interno			
Prevención de Incendios	Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendios			
Tasa de Habilitación	Ordenanza que Regula la Emisión de la Tasa de Habilitación y Control de Actividades Económicas en Establecimientos			
Laboral	Instructivo para el Cumplimiento de las Obligaciones de Empleadores			

Seguridad Social	Reglamento de Aseguramiento, Recaudación y Gestión de Cartera del IESS			
Arquitectónicos	Norma Ecuatoriana de Construcción			
Redes	Norma Ecuatoriana de Construcción			
Diseño de Especificaciones Funcionales	ISO/IEC 9126			
Desarrollo de Portal Web	ISO/IEC 9126			
Coworking	Política de Calidad de Servicios de la Empresa			
Alimentación	Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos			
Sistema Administrativo Contable	Normas Internacionales de Información Financiera			
Diseñador Web	Código Civil			
Hosting	Código Civil			
Local	Código Civil			
Contratista Adecuaciones	Código Civil			
Mobiliario	Norma Ecuatoriana de Construcción			
Equipos	Norma Ecuatoriana de Construcción			
Selección	Código de Trabajo			
Contratación	Código de Trabajo			
Alimentos	Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos			
Obra Gris	Norma Ecuatoriana de Construcción			

Obra Eléctrica	Norma Ecuatoriana de Construcción			
Revestimiento	Norma Ecuatoriana de Construcción			
Acabados	Norma Ecuatoriana de Construcción			
Equipamiento	Norma Ecuatoriana de Construcción			

#### 4.7. Sub – Capítulo D7: Gestión de recursos humanos

##### 4.7.1. Plan de gestión de recursos humanos.

Tabla 79 - Plan de gestión de recursos humanos.

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	PROY-ICC-2020

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS
<p>El proyecto en su parte inicial cuenta con un equipo pequeño pre-asignado; formado básicamente por el director del Proyecto, Patrocinador y los profesionales que realizarán el proceso de planificación del proyecto y definición de entregables generados por tercer y la supervisión de proveedores de bienes y servicios.</p> <p>Para la formación del equipo del proyecto se emplean herramientas y técnicas, que serán útiles para identificar el equipo, designar roles, responsabilidades, funciones y autoridad de los miembros; entre las cuales tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigramas jerárquicos de puestos de trabajo.</li> <li>- Matriz de asignación de responsabilidades (RACI)</li> <li>- Formatos de descripción de Roles y Responsabilidades</li> </ul>
CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO, MENTORING REQUERIDO
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se planifica una sesión de transferencia de conocimientos en el área de Gestión de proyectos para lo cual se deberá generar el material correspondiente.</li> <li>- Se aplicarán para la sesión de transferencia de conocimientos y de acompañamiento las herramientas aprendidas en la MGP y PMBOK.</li> </ul>

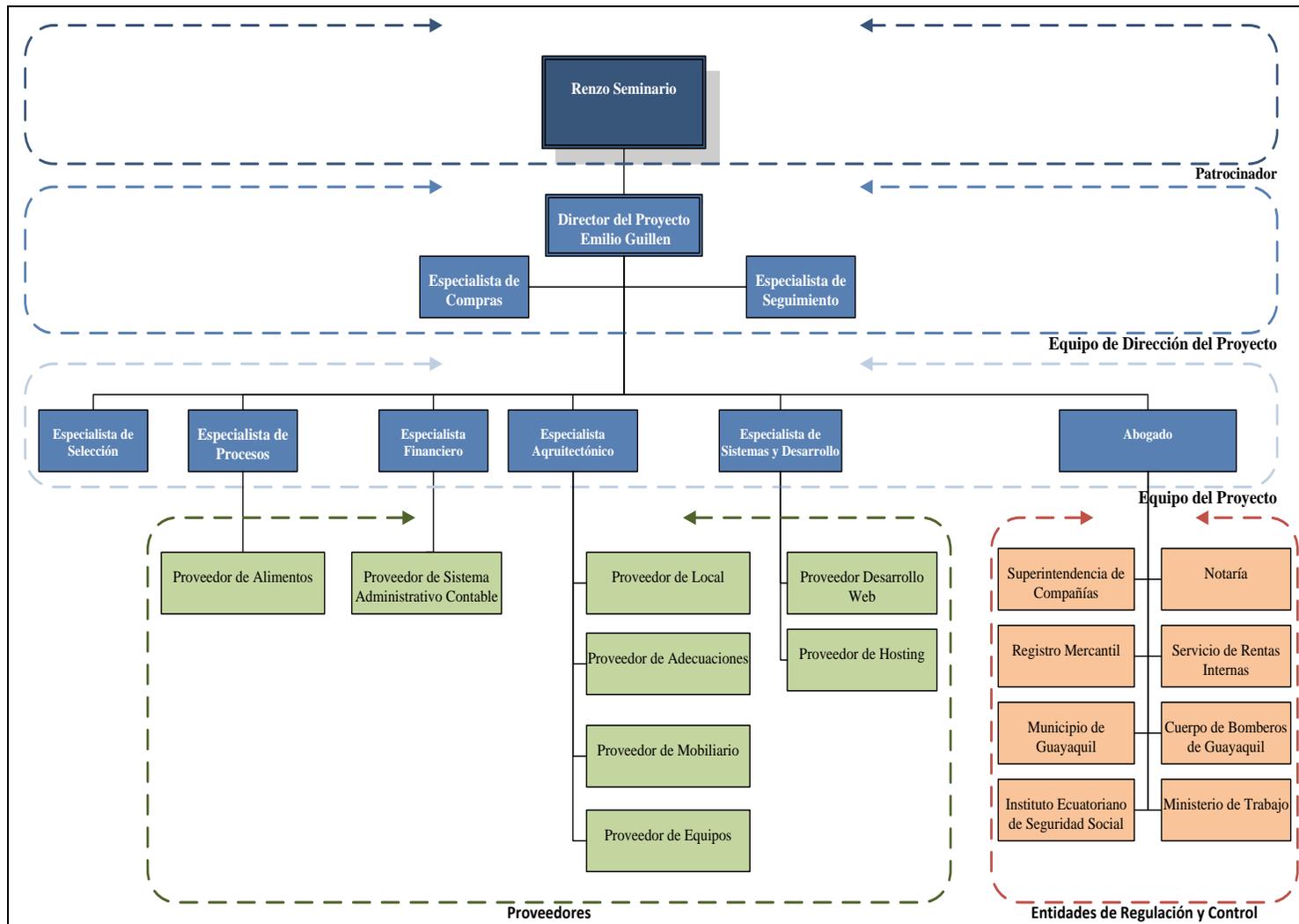
CUMPLIMIENTO DE REGULACIONES, PACTOS Y POLÍTICAS	
-	La empresa contratista debe cumplir con las normas de seguridad laboral, aplicables al área de la construcción durante la ejecución de las adecuaciones al local comercial de la empresa.
-	No se permitirá a la empresa contratista que realice la cancelación de sueldos y salarios a sus trabajadores en el sitio de la obra.
REQUERIMIENTOS DE SEGURIDAD	
-	Los colaboradores de la empresa contratista deberán cumplir con las medidas de seguridad en obra establecidas por la normativa vigente, el cual deberá incluir chalecos reflectivos, cascos, guantes y orejeras para el personal que esté expuesto a niveles altos de ruido.
-	Los miembros del equipo del proyecto deberán firmar un acuerdo de tenencia y responsabilidad sobre los recursos de la empresa (mobiliario y equipos tecnológicos) asignados a cada uno respectivamente.

#### 4.7.2. Estructura organizacional del proyecto.

Figura 13 - Estructura organizacional del proyecto

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020



### 4.7.3 Asignaciones de personal del proyecto.

Tabla 80 - Asignaciones de personal del proyecto

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

NOMBRE DEL RECURSO	TIPO	TRABAJO	COMIENZO	FIN
Patrocinador	Trabajo	50 hrs	1/4/2020	11/8/2020
Director del Proyecto	Trabajo	360 hrs	1/4/2020	11/8/2020
Abogado	Trabajo	246 hrs	6/4/2020	28/7/2020
Especialista de Seguimiento	Trabajo	170 hrs	30/4/2020	4/8/2020
Especialista Financiero	Trabajo	134 hrs	6/4/2020	27/7/2020
Especialista de Compras	Trabajo	280 hrs	6/4/2020	27/7/2020
Especialista de Selección	Trabajo	216 hrs	6/4/2020	27/7/2020
Especialista de Procesos	Trabajo	215 hrs	6/4/2020	27/7/2020
Especialista Arquitectónico	Trabajo	214 hrs	6/4/2020	27/7/2020
Especialista de Sistemas y Desarrollo	Trabajo	319 hrs	6/4/2020	27/7/2020
Proveedor Adecuaciones - T	Trabajo	204 hrs	18/5/2020	30/6/2020
Proveedor Desarrollo Web - T	Trabajo	184 hrs	11/5/2020	24/6/2020
Notaría	Trabajo	10 hrs	24/4/2020	28/4/2020
Registro Mercantil	Trabajo	11 hrs	28/4/2020	30/4/2020
Servicio de Rentas Internas	Trabajo	9 hrs	30/4/2020	4/5/2020

#### 4.7.4 Matriz RACI.

Tabla 81 - Matriz de asignación de responsabilidades

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

EDT	PAQUETE DE TRABAJO	RS	EG	AB	ES	EF	EC	ESc	EP	EA	ESD	PA	PAI	PH	PM	PSAC	PDW	PE	SC	NO	RM	SRI	MG	CB	MT	IESS	
1.1	Acta de Constitución	A	R																								
1.2	Plan de Dirección del Proyecto	A,C,I	R	R	R	R	R	R	R	R	R																
1.3	Informe de Estado del Proyecto	A,I	R	C	R	C	C	C	C	C	C																
1.4	Reuniones Semanales	A,I	R	R	R	R	R	R	R	R	R																
1.5	Cierre del Proyecto	A,C	R	I	I	I	I	I	I	I	I																
2.1.1	Registro Societario	A	I	R	I														R,C								
2.1.2	Escritura de Constitución y Nombramientos	A	I	R	I														R,C								
2.1.3	Registro Mercantil	A	I	R	I																R,C						
2.1.4	Registro Único de Contribuyente	A	I	R	I																	R,C					
2.2.1	Prevención de Incendios	A	I	R	I																			R,C			
2.2.2	Tasa de Habilitación	A	I	R	I																		R,C				
2.3	Laboral	A	I	R	I																				R,C		
2.4	Seguridad Social	A	I	R	I																						R,C
3.1	Arquitectónicos	A	C,I		I					R		R															



#### 4.7.5 Descripción de roles del equipo de trabajo.

Tabla 82 - Descripción de responsabilidades

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

NOMBRE DEL ROL
Patrocinador
OBJETIVOS DEL ROL
Es la persona que patrocina el proyecto, es el principal interesado en el éxito del proyecto, y por tanto la persona que apoya, soporta, y defiende el proyecto.
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobar el Acta de constitución del proyecto</li> <li>- Aprobar el Enunciado del alcance</li> <li>- Aprobar el Plan de dirección del proyecto.</li> <li>- Aprobar el cierre del proyecto</li> <li>- Aprobar todos los paquetes de trabajo del proyecto</li> <li>- Revisar los Informes de Estado del Proyecto</li> </ul>
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Firmar el Contrato del Servicio</li> <li>- Iniciar el proyecto</li> <li>- Aprobar la planificación y entregables del proyecto</li> <li>- Monitorear el estado general del proyecto</li> <li>- Cerrar el proyecto y el Contrato del Servicio</li> <li>- Gestionar el Control de Cambios del proyecto</li> <li>- Gestionar los temas contractuales</li> <li>- Asignar recursos al proyecto</li> <li>- Ayudar en la solución de problemas y superación de obstáculos del proyecto</li> </ul>
NIVELES DE AUTORIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decide sobre recursos humanos y materiales asignados al proyecto</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decide sobre modificaciones a las líneas base del proyecto</li> <li>- Decide sobre planes y programas del proyecto</li> </ul>	
<b>REPORTA A</b>	
<b>SUPERVISA A</b>	
Director del Proyecto	
<b>REQUISITOS DEL ROL</b>	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de Proyectos según la Guía del PMBOK®.</li> <li>- MS Project.</li> <li>- Estándares de la empresa.</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Comunicación.</li> <li>- Negociación</li> <li>- Solución de Conflictos</li> <li>- Motivación</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de Proyectos según la Guía del PMBOK® (8 años).</li> <li>- MS Project (5 años).</li> <li>- Procesos de la empresa (5 años)</li> <li>- Gestión de Proyectos según la Guía del PMBOK®.</li> <li>- MS Project.</li> <li>- Estándares de la empresa.</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

<b>NOMBRE DEL ROL</b>
Director del Proyecto
<b>OBJETIVOS DEL ROL</b>
Es la persona que gestiona el proyecto, es el principal responsable por el éxito del proyecto, y por tanto la persona que asume el liderazgo y la administración de los recursos del proyecto para lograr los objetivos fijados por el Patrocinador.
<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar el Acta de Constitución del Proyecto.</li> <li>- Elaborar el Enunciado del Alcance.</li> <li>- Elaborar el Plan de Proyecto.</li> <li>- Elaborar el Informe de Estado del Proyecto.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar la Reunión de Coordinación Semanal.</li> <li>- Elaborar el Informe de Cierre del proyecto.</li> <li>- Verificar los paquetes de trabajo previo a la aprobación del Patrocinador.</li> <li>- Elaborar el Informe Final del proyecto.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudar al Patrocinador a iniciar el proyecto.</li> <li>- Planificar el proyecto.</li> <li>- Ejecutar el proyecto.</li> <li>- Controlar el proyecto.</li> <li>- Cerrar el proyecto.</li> <li>- Ayudar a Gestionar el Control de Cambios del proyecto.</li> <li>- Ayudar a Gestionar los temas contractuales con el Cliente.</li> <li>- Gestionar los recursos del proyecto.</li> <li>- Solucionar problemas y superar los obstáculos del proyecto.</li> </ul>	
<b>NIVELES DE AUTORIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decide sobre la programación detallada de los recursos humanos y materiales asignados al proyecto.</li> <li>- Decide sobre la información y los entregables del proyecto.</li> <li>- Decide sobre los proveedores y contratos del proyecto, siempre y cuando no excedan lo presupuestado.</li> </ul>	
<b>REPORTA A</b>	
Patrocinador	
<b>SUPERVISA A</b>	
Equipo del Proyecto	
<b>REQUISITOS DEL ROL</b>	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de Proyectos según la Guía del PMBOK®.</li> <li>- MS Project.</li> <li>- Estándares de la empresa.</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Comunicación.</li> <li>- Negociación</li> <li>- Solución de Conflictos</li> <li>- Motivación</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de Proyectos según la Guía del PMBOK® (4 años).</li> <li>- MS Project (4 años).</li> <li>- Manejo de Equipos (4 años)</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

NOMBRE DEL ROL	
Abogado	
OBJETIVOS DEL ROL	
Es el encargado de ingresar, dar seguimiento y conseguir los documentos legales de la empresa, dar asesoría legal al patrocinador y director de proyecto, y elaborar los contratos para la adquisición de servicios y bienes.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar a cabo el trámite ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para constituir formalmente la empresa.</li> <li>- Llevar a cabo el trámite ante el Cuerpo de Bomberos y el Municipio de Guayaquil para adquirir los permisos de funcionamiento.</li> <li>- Llevar a cabo el trámite ante el Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para registrar a la empresa como empleador y el aviso de ingreso de los empleados.</li> <li>- Elaborar y aprobar los contratos del Contratista de Adecuaciones, Arriendo de local comercial, Contratación de personal.</li> </ul>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al patrocinador y Director del proyecto en temas legales relacionados a la empresa.</li> <li>- Participar en las reuniones semanales de monitoreo y control.</li> <li>- Informar al Especialista de Seguimiento sobre el avance de sus actividades asignadas.</li> </ul>	
NIVELES DE AUTORIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decide sobre formato y contenido de contratos</li> </ul>	
REPORTA A	
Director del Proyecto Especialista de Seguimiento	
SUPERVISA A	
N/A	
REQUISITOS DEL ROL	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley de Compañías</li> <li>- Código Civil</li> <li>- Código de Trabajo</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Organización</li> <li>- Negociación</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constitución de Compañías (3 años)</li> <li>- Permisos de Funcionamiento (3 años)</li> </ul>

	- Elaboración de Contratos (3 años)
<b>Otros:</b>	

NOMBRE DEL ROL	
Especialista de Seguimiento	
OBJETIVOS DEL ROL	
Asistir al Director del proyecto en la gestión del proyecto.	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilar datos de desempeño del proyecto.</li> <li>- Monitorear los riesgos del proyecto y reportar su estado.</li> <li>- Monitorear las líneas bases del proyecto (alcance, tiempo, costo, calidad) y reportar su estado.</li> </ul>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudar al Director del proyecto en la gestión del mismo.</li> <li>- Apoyar al Director del proyecto en la elaboración de informes de estado del proyecto.</li> <li>- Apoyar al Director del proyecto en la supervisión del equipo de ejecución del proyecto.</li> </ul>	
NIVELES DE AUTORIDAD	
Ninguno	
REPORTA A	
Director del Proyecto	
SUPERVISA A	
N/A	
REQUISITOS DEL ROL	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de proyectos.</li> <li>- MS Project.</li> <li>- Estándares de la empresa.</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Motivación</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de Proyectos según la Guía del PMBOK® (2 años).</li> <li>- MS Project (2 años).</li> <li>- Manejo de Equipos (2 años)</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

NOMBRE DEL ROL	
Especialista Financiero	
OBJETIVOS DEL ROL	

Definir necesidades y evaluar opciones de proveedores del Sistema Administrativo Financiero	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir necesidad transaccional de la empresa.</li> <li>- Buscar proveedores del Sistema Administrativo Contable.</li> <li>- Evaluar oferta económica y técnica de proveedor del Sistema Administrativo Contable.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al patrocinador y Director del proyecto en temas de adquisición de Sistema Administrativo Contable.</li> <li>- Participar en las reuniones semanales de monitoreo y control.</li> <li>- Informar al Especialista de Seguimiento sobre el avance de sus actividades asignadas.</li> </ul>	
<b>NIVELES DE AUTORIDAD</b>	
Decide sobre capacidad de Sistema Administrativo Contable	
<b>REPORTA A</b>	
Director del Proyecto Especialista de Seguimiento	
<b>SUPERVISA A</b>	
N/A	
<b>REQUISITOS DEL ROL</b>	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's)</li> <li>- Ley de Régimen Tributario Interno</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Organización</li> <li>- Negociación</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad (3 años)</li> <li>- Declaración de impuestos (3 años)</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

<b>NOMBRE DEL ROL</b>	
Especialista de Compras	
<b>OBJETIVOS DEL ROL</b>	
Asistir a equipo del proyecto en adquisición de bienes y servicios	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagar proveedores de bienes y servicios</li> <li>- Custodiar documentación de adquisiciones de bienes y servicios</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistir al equipo del proyecto en el pago de proveedores.</li> <li>- Participar en las reuniones semanales de monitoreo y control.</li> <li>- Informar al Especialista de Seguimiento sobre el avance de sus actividades asignadas.</li> </ul>	
<b>NIVELES DE AUTORIDAD</b>	
Ninguno	
<b>REPORTA A</b>	
Director del Proyecto Especialista de Seguimiento	
<b>SUPERVISA A</b>	
N/A	
<b>REQUISITOS DEL ROL</b>	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidad</li> <li>- Proceso de adquisiciones</li> <li>- Inventario</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Organización</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos de compras (3 años)</li> <li>- Administración de inventario (3 años)</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

<b>NOMBRE DEL ROL</b>	
Especialista de Selección	
<b>OBJETIVOS DEL ROL</b>	
Ejecutar proceso de selección de personal de la empresa.	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir perfil ocupacional de vacantes de la empresa</li> <li>- Convocar a candidatos para ocupar vacantes</li> <li>- Evaluar candidatos para ocupar vacantes</li> <li>- Entrevistar a candidatos con mejores puntuaciones en evaluaciones</li> <li>- Elaborar informe de selección de candidatos</li> </ul>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecutar procesos de selección de personal de la empresa.</li> <li>- Participar en las reuniones semanales de monitoreo y control.</li> <li>- Informar al Especialista de Seguimiento sobre el avance de sus actividades asignadas.</li> </ul>	
<b>NIVELES DE AUTORIDAD</b>	

Define mecanismos de evaluación de postulantes	
REPORTA A	
Director del Proyecto Especialista de Seguimiento	
SUPERVISA A	
N/A	
REQUISITOS DEL ROL	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de Personal</li> <li>- Perfil Ocupacional</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Organización</li> <li>- Análisis</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesos de selección de personal (3 años)</li> <li>- Definición de perfiles ocupacionales (3 años)</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

NOMBRE DEL ROL	
Especialista de Procesos	
OBJETIVOS DEL ROL	
Definir procesos y servicios de la empresa	
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir procesos internos de la empresa</li> <li>- Definir paquete de servicios de coworking</li> <li>- Definir paquete de servicios de alimentación</li> </ul>	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al patrocinador y Director del proyecto en la definición de procesos de la empresa.</li> <li>- Participar en las reuniones semanales de monitoreo y control.</li> <li>- Informar al Especialista de Seguimiento sobre el avance de sus actividades asignadas.</li> </ul>	
NIVELES DE AUTORIDAD	
Define procesos de la empresa	
REPORTA A	
Director del Proyecto Especialista de Seguimiento	
SUPERVISA A	
N/A	

REQUISITOS DEL ROL	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingeniería de Procesos y Calidad</li> <li>- Normas ISO</li> <li>-</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Análisis</li> <li>- Organización</li> <li>- Observación</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de Normas ISO (3 años)</li> <li>- Levantamiento y definición de inventario de procesos (3 años)</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

NOMBRE DEL ROL
Especialista Arquitectónico
OBJETIVOS DEL ROL
Definir requerimientos para adecuaciones de local comercial
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar necesidades de espacio de la empresa</li> <li>- Búsqueda y evaluación de locales comerciales</li> <li>- Búsqueda de proveedores para adecuaciones de local comercial</li> <li>- Evaluar oferta técnica y económica de proveedores para adecuaciones</li> <li>- Supervisar la ejecución de las adecuaciones al local</li> <li>- Emitir informe de conformidad de adecuaciones</li> </ul>
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al patrocinador y Director del proyecto en los relacionado a adecuaciones del local comercial de la empresa.</li> <li>- Participar en las reuniones semanales de monitoreo y control.</li> <li>- Informar al Especialista de Seguimiento sobre el avance de sus actividades asignadas.</li> </ul>
NIVELES DE AUTORIDAD
Define estándar de calidad de entregable Adecuaciones
REPORTA A
Director del Proyecto Especialista de Seguimiento
SUPERVISA A
N/A

REQUISITOS DEL ROL	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Norma Ecuatoriana de Construcción</li> <li>- Arquitectura</li> <li>- Diseño de Interiores</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Organización</li> <li>- Negociación</li> <li>- Análisis</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de obras de remodelación (3 años)</li> <li>- Supervisión de obras de remodelación (3 años)</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

NOMBRE DEL ROL
Especialista de Sistema y Desarrollo
OBJETIVOS DEL ROL
Definir especificaciones de portal web y evaluar ofertas de proveedores
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir necesidades a nivel tecnológico para la implementación de un portal web de la empresa.</li> <li>- Buscar proveedores para el desarrollo del portal web de la empresa.</li> <li>- Evaluar las ofertas económicas y técnicas de los proveedores.</li> <li>- Supervisar al proveedor seleccionado para el desarrollo del portal web.</li> </ul>
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al patrocinador y Director del proyecto en temas tecnológicos relacionados al desarrollo del portal web de la empresa.</li> <li>- Participar en las reuniones semanales de monitoreo y control.</li> <li>- Informar al Especialista de Seguimiento sobre el avance de sus actividades asignadas.</li> </ul>
NIVELES DE AUTORIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Define las necesidades tecnológicas de la empresa</li> </ul>
REPORTA A
Director del Proyecto Especialista de Seguimiento
SUPERVISA A
N/A
REQUISITOS DEL ROL

<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo Web</li> <li>- Ingeniería de Sistemas</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Organización</li> <li>- Negociación</li> <li>- Análisis</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negociación con proveedores (3 años)</li> <li>- Proyectos tecnológicos (3 años)</li> <li>- Dimensionamiento e implementación de infraestructura tecnológica.</li> </ul>
<b>Otros:</b>	

#### 4.8 Sub – Capítulo D8: Gestión de las comunicaciones.

##### 4.8.1 Plan de gestión de las comunicaciones.

Tabla 83 - Plan de gestión de comunicaciones

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

COMUNICACIONES DEL PROYECTO							
Ver matriz de comunicaciones del proyecto – versión 1							
PROCEDIMIENTO PARA TRATAR INCIDENTES							
Se captan las polémicas a través de la observación y conversación, o de alguna persona o grupo que los exprese formalmente.							
Se codifican y registran las polémicas en el Registro de Control de Polémicas:							
Registro de Control de Polémicas							
Código	Descripción	Involucrados	Enfoque de solución	Acciones de solución	Responsable	Fecha	Resultado Obtenido
Se revisa el Registro de Control de Polémicas en las reuniones semanales para:							

- Determinar las soluciones a aplicar a las polémicas pendientes por analizar, designar un responsable para su solución, un plazo de solución, y registrar la programación de estas soluciones en el Registro de Control.
- Revisar si las soluciones programadas se están aplicando, de no ser así se tomarán acciones correctivas.
- Revisar si las soluciones aplicadas han sido efectivas y si la polémica ha sido resuelta, de no ser así se diseñarán nuevas soluciones.

En caso de que una polémica no pueda ser resuelta o en caso de que haya evolucionado hasta convertirse en un problema, deberá ser abordada y escalada al director del Proyecto, Equipo de Proyecto, Patrocinador.

#### PROCEDIMIENTO PARA ACTUALIZAR EL PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES

El Plan de Gestión de las Comunicaciones deberá ser revisado y/o actualizado cada vez que exista:

- Una solicitud de cambio aprobada que impacte el Plan del Proyecto.
- Una acción correctiva que impacte los requerimientos o necesidades de información de los interesados.
- Personas que ingresan o salen del proyecto.
- Cambios en las asignaciones de personas a roles del proyecto.
- Cambios en la matriz autoridad versus influencia de los interesados.
- Solicitudes inusuales de informes o reportes adicionales.
- Quejas, sugerencias, comentarios o evidencias de requerimientos de información no satisfechos.
- Evidencias de resistencia al cambio.
- Evidencias de deficiencias de comunicación.

#### GUÍAS PARA EVENTOS DE COMUNICACIÓN

##### Guías para Reuniones

Todas las reuniones deberán seguir las siguientes pautas:

- Debe fijarse la agenda con anterioridad.
- Debe coordinarse e informarse fecha, hora, y lugar con los participantes.
- Se debe empezar puntual.
- Se deben fijar los objetivos de la reunión, los roles, los procesos grupales de trabajo, y los métodos de solución de controversias.
- Se debe cumplir a cabalidad los roles de facilitador (dirige el proceso grupal de trabajo) y de anotador (toma nota de los resultados formales de la reunión).
- Se debe terminar puntual.
- Se debe emitir un Acta de Reunión respectiva con la firma de los participantes.

##### Guías para Correo Electrónico

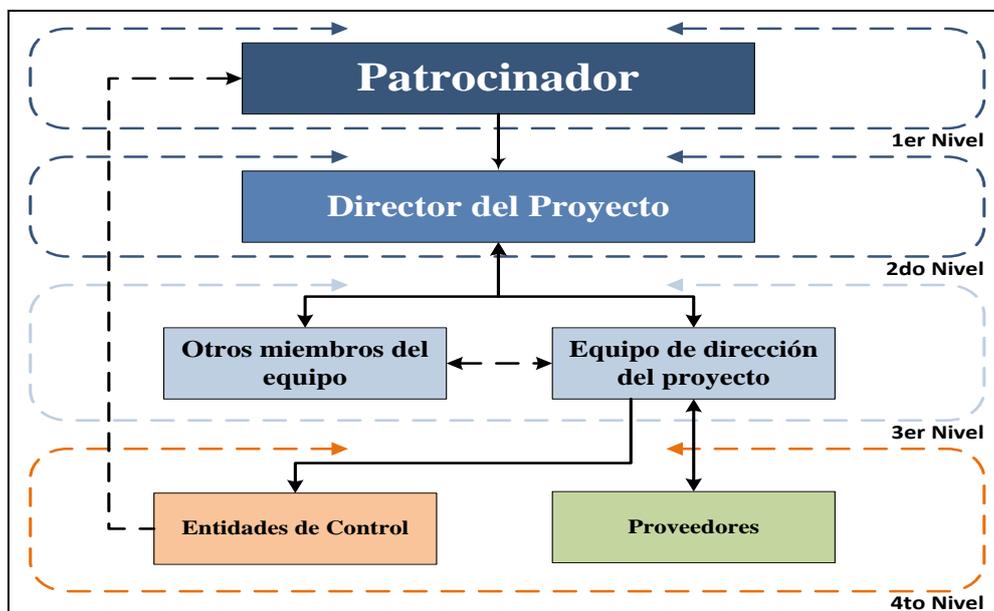
Todos los correos electrónicos deberán seguir las siguientes pautas:

- Los correos electrónicos entre el Equipo de Proyecto y el cliente/patrocinador deberán ser enviados por el Director del proyecto, para establecer una sola vía formal de comunicación con él.
- Los enviados por el cliente/patrocinador y recibidos por cualquier persona del Equipo de Proyecto deberán ser copiados al Director del proyecto (si es que éstos no han sido considerados en el reparto), para que todas las comunicaciones con el cliente/patrocinador estén en conocimiento de los responsables de la parte contractual.

Los correos internos entre miembros del Equipo de Proyecto deberán ser copiados a la lista del grupo del proyecto que contiene las direcciones de los miembros, para que todos estén permanentemente informados de lo que sucede en el proyecto.

#### 4.8.2 Diagrama de Flujo de Información del Proyecto

Figura 14 - Flujo de información del proyecto



### 4.8.3 Matriz de Comunicaciones del Proyecto

Tabla 84 - *Matriz de comunicaciones del proyecto*

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

INFORMACIÓN	CONTENIDO	FORMATO	NIVEL DE DETALLE	RESPONSABLE DE COMUNICAR	GRUPO RECEPTOR	METODOLOGÍA O TECNOLOGÍA	FRECUENCIA DE COMUNICACIÓN
Iniciación del proyecto	Datos y comunicaciones sobre la iniciación del proyecto	Acta de Constitución del Proyecto	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Datos preliminares sobre el alcance del proyecto	Enunciado del alcance	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez

Planificación del proyecto	Planificación detallada del Proyecto: Alcance, Tiempo, Costo, Calidad, RRHH, Comunicaciones, Riesgos, y Adquisiciones	Plan de Gestión del Proyecto	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
Ejecución del proyecto	Documentación legal de constitución de la empresa	Escritura de Constitución y Nombramiento	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Documentación legal de permisos para funcionamiento de la empresa	Permiso de Funcionamiento Tasa de Habilitación	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Registro de empresa y empleados en los entes de control en tema laboral y de seguridad social.	Registro de usuario	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Diseño arquitectónico, eléctrico, tecnológico del proyecto.	Diseño de Planos	Muy Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez

	Diseño de portal web de la empresa	Diseño de Especificaciones Funcionales	Muy Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Desarrollo de portal web de la empresa	Informe de Funcionalidad	Muy Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Diseño del servicio de coworking ofertado por la empresa	Catálogo de Servicio de Coworking	Muy Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Diseño del servicio de alimentación ofertado por la empresa	Catálogo de Servicio de Alimentación	Muy Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Condiciones generales de los contratos, plazos, costos, cláusulas de recesión, etc.	Contratos	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
	Cuantificación y especificaciones técnicas de los bienes a adquirir necesarios para la ejecución del proyecto.	Proformas	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez

	Datos de avance de las adecuaciones del local de la empresa	Ejecución de Obra	Medio	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Semanal
	Informe final de la obra y la aceptación formal de todos los entregables relacionados a este componente.	Entrega	Medio	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
Desempeño del proyecto	Estado Actual (EVM), Progreso (EVM), Pronóstico de Tiempo y Costo, Problemas y - pendientes	Informe de Estado del Proyecto	Muy Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Semanal
Coordinación del proyecto	Información detallada de las reuniones de coordinación del proyecto que incluyen la agenda tratada y los compromisos establecidos.	Formato de Acta de Reunión	Medio	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Semanal

Cierre del proyecto	Datos y comunicación sobre el cierre del proyecto	Cierre del Proyecto	Alto	Director del Proyecto	Patrocinador, Equipo del proyecto	Documento digital (PDF), vía correo electrónico	Una sola vez
---------------------	---	---------------------	------	-----------------------	-----------------------------------	---	--------------

## 4.9 Sub – Capítulo D9: Gestión de las adquisiciones

### 4.9.1 Plan de gestión de las adquisiciones.

Tabla 85 - Plan de gestión de adquisiciones.

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

ADQUISICIONES DEL PROYECTO
Matriz de adquisiciones
PROCEDIMIENTOS ESTÁNDAR A SEGUIR
Para la adquisición de software administrativo financiero: <ul style="list-style-type: none"><li>- Definir necesidades de la empresa sobre sistema contable</li><li>- Cotizar sistemas administrativos contables</li><li>- Revisar cotizaciones y seleccionar sistema</li><li>- Realizar pago de sistema</li></ul>
Para la adquisición de Diseñador de portal web: <ul style="list-style-type: none"><li>- Definir necesidades de la empresa sobre portal web</li><li>- Cotizar proveedor de diseño web</li><li>- Revisar cotizaciones y seleccionar diseñador</li><li>- Realizar pago de diseñador</li></ul>
Para la adquisición del servicio de hosting del portal web <ul style="list-style-type: none"><li>- Definir necesidades de la empresa sobre hosting</li><li>- Cotizar proveedores de hosting</li><li>- Revisar cotizaciones y seleccionar hosting</li><li>- Realizar pago de hosting</li></ul>
Para la adquisición/arriendo de local comercial <ul style="list-style-type: none"><li>- Cotizar local para funcionamiento de la empresa</li><li>- Revisar opciones y seleccionar local</li><li>- Recopilar documentación de la empresa</li></ul>

- Revisar y firmar contrato de arrendamiento

Para la adquisición de contratista de adecuaciones

- Cotizar contratistas para adecuaciones
- Revisar opciones y seleccionar contratista para adecuaciones
- Elaborar contrato de servicios
- Revisar y firmar contrato de servicios

Para la adquisición de mobiliario

- Cotizar proveedores de mobiliario
- Revisar opciones y seleccionar proveedor de mobiliario
- Realizar pago de mobiliario
- Recibir y validar mobiliario
- Almacenar mobiliario

Para la adquisición de equipos

- Cotizar proveedores de equipos
- Revisar opciones y seleccionar proveedor de equipos
- Realizar pago de equipos
- Recibir y validar equipos
- Almacenar equipos

Para la adquisición/contratación de personal para la empresa

- Convocar y recibir postulaciones para puestos de trabajo
- Elaborar base de datos de candidatos
- Convocar y ejecutar pruebas de conocimiento
- Elaborar informe de resultados de pruebas de conocimiento
- Convocar a mejor puntuados
- Realizar entrevista
- Elaborar informe final de selección
- Solicitar y receptar documentación de ganadores
- Elaborar contratos de trabajo
- Firma de contratos de trabajo

#### FORMATO ESTÁNDAR A UTILIZAR

La organización tiene formatos establecidos los mismos que se actualizan según la naturaleza de los trabajos y/o servicios. Entre estos tenemos:

- Contrato (Precio Fijo)
- Solicitud de Cotización
- Solicitud de Compra
- Orden de Pago

#### COORDINACIÓN CON OTROS ASPECTOS DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS

La adquisición del mobiliario de oficina, materiales de construcción, materiales eléctricos, equipos electrónicos, y equipos tecnológicos debe realizarse previo a que sean requeridos por las actividades relacionadas a la obra civil, eléctrica y adecuación de los espacios físicos de la empresa.

#### COORDINACIÓN CON LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LOS PROVEEDORES

Los Contratistas deberán coordinar entre ellos y con director del proyecto los trabajos a realizar ya que deben considerar las interdependencias entre los entregables de cada uno.

#### RESTRICCIONES Y SUPUESTOS

Las restricciones y/o supuestos que han sido identificados y que pueden afectar las adquisiciones del proyecto son las siguientes:

- Los contratistas no pueden iniciar la ejecución de los trabajos sin coordinarlo previamente con el Director del Proyecto.
- Los contratistas iniciaran la ejecución de los trabajos posterior a la firma del contrato y pago del anticipo estipulado en la propuesta económica aprobada.
- Se asume que la probabilidad de modificación del cronograma de ejecución es mínima, pues esto conlleva a renegociar el contrato durante el desarrollo del servicio con todos los proveedores.

## 4.9.2 Matriz de adquisiciones del proyecto

Tabla 86 - Matriz de adquisiciones del proyecto

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Producto o servicio por adquirir	Código EDT	Tipo de contrato	Procedimiento de contratación	Forma de contactar proveedores	Área/ rol/ persona responsable de la compra	Manejo de múltiples proveedores	Cronograma de adquisiciones requeridas				
							Plani Contr	Solic Resp	Selecc. Proveed	Admin. Contrato	Cerrar Contrato*
Sistema Administrativo Contable	4.1	Contrato precio fijo	Cotización	Especialista Financiero	Director del proyecto	Lista de proveedores	26/05	27/05	29/05	01/06	01/06
Diseñador web	4.2	Contrato precio fijo	Negociación	Especialista Sistemas y Desarrollo	Director del proyecto	Lista de proveedores	04/05	05/5	07/05	08/05	05/06
Hosting	4.3	Contrato precio fijo	Cotización	Especialista Sistemas y Desarrollo	Director del proyecto	Lista de proveedores	30/06	02/07	07/07	8/07	N/A
Local	4.3	Contrato precio fijo	Negociación	Especialista Arquitectónico	Director del proyecto	Lista de proveedores	04/05	07/05	08/05	08/05	N/A
Contratista adecuaciones	4.4.1	Contrato precio fijo	Negociación	Especialista Arquitectónico	Director del proyecto	Lista de proveedores	08/05	13/05	14/05	18/05	30/06
Mobiliario	4.4.2	Contrato precio fijo	Cotización	Especialista Arquitectónico	Director del proyecto	Lista de proveedores	28/05	02/06	03/06	03/06	03/06

Equipos	4.4.3	Contrato precio fijo	Cotización	Especialista Arquitectónico	Director del proyecto	Lista de proveedores	28/05	02/06	03/06	03/06	04/06
Personal	4.5.2	Contrato precio fijo	Selección	Especialista de Selección	Director del proyecto	Lista de candidatos	04/05	06/05	19/05	01/06	N/A
Alimentos	4.6	Contrato precio fijo	Cotización	Especialista de Procesos	Director del proyecto	Lista de proveedores	07/05	12/05	13/05	18/05	N/A

*\* NA: No aplica debido a que contrato es por tiempo indefinido llegando a la operación del proyecto.*

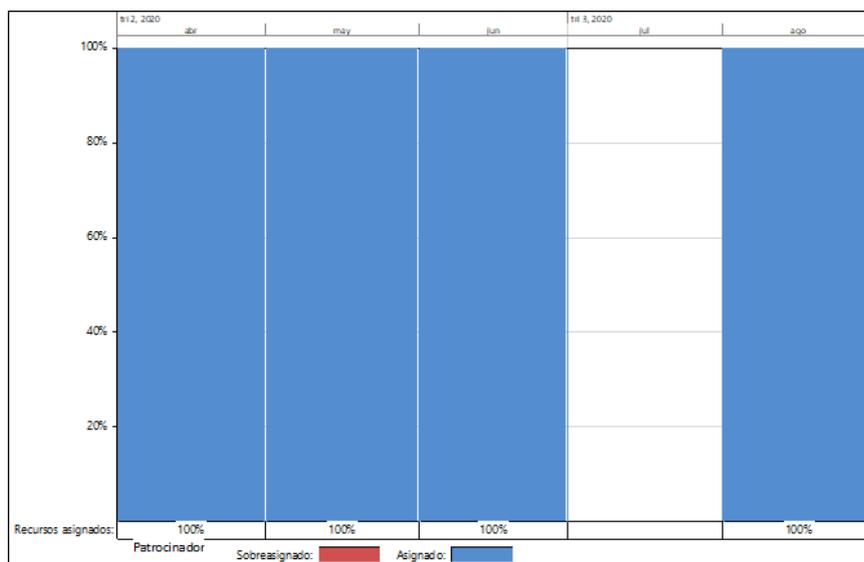
### 4.9.3 Diagrama de Carga de Personal

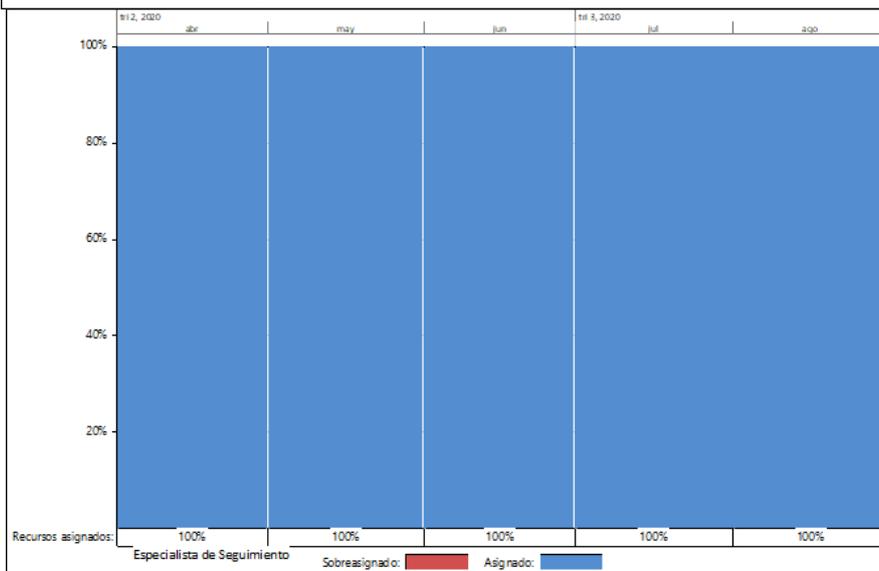
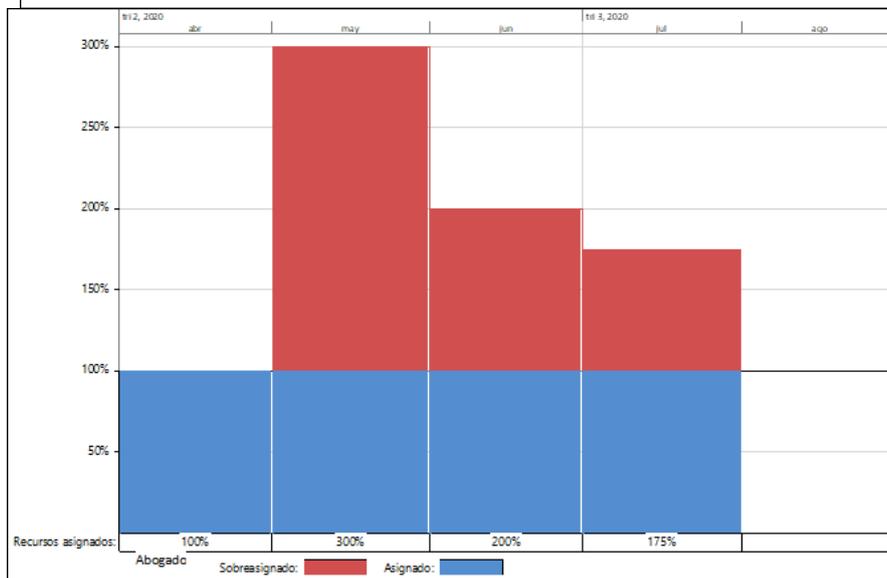
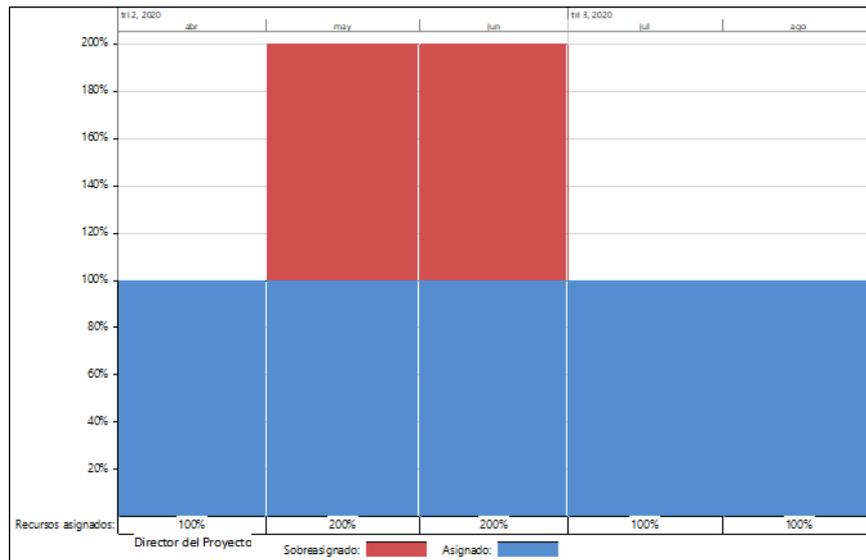
A continuación, se presentan el diagrama de carga de personal para cada recursos asignado al proyecto, el diagrama muestra la carga de trabajo del proyecto por periodo de tiempo y la carga del recurso específico durante esos mismos periodos. Si la carga de trabajo del proyecto es superior a la participación del recurso dentro de esas actividades el gráfico muestra en azul el porcentaje que el recurso participa de las actividades en función de su carga máxima de trabajo; y en rojo la carga de trabajo excedente de la cual el recurso no participa.

Figura 15 - Diagrama de carga de personal

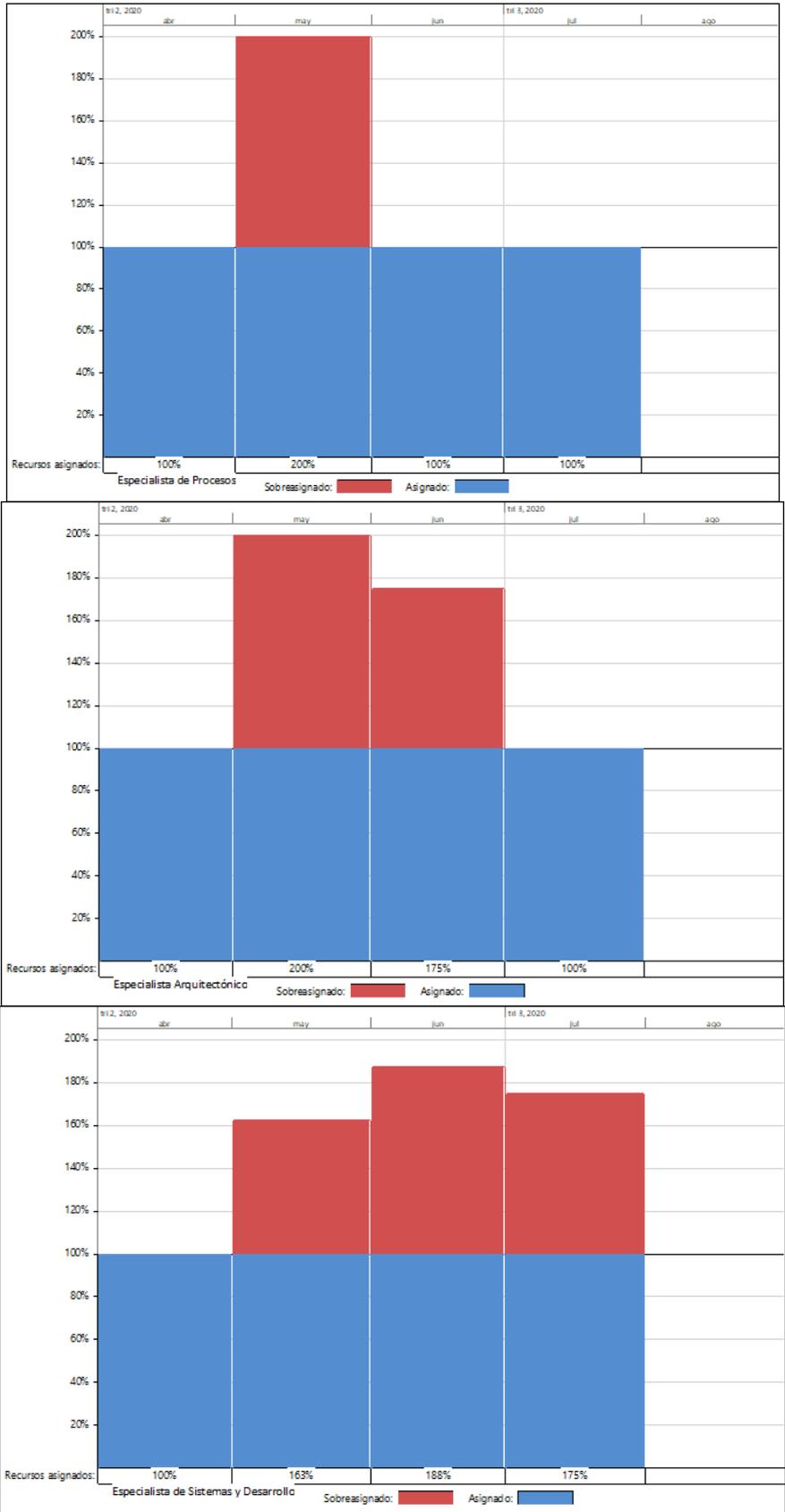
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020









## 4.10 Sub – Capítulo D10: Gestión de riesgos

### 4.10.1 Plan de gestión de riesgos.

Tabla 87 - Plan de gestión de riesgos

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS			
Proceso	Descripción	Herramientas	Fuentes de información
Identificación de riesgos	Identificar los riesgos que pueden afectar al proyecto y documentar sus características.	Lista de chequeo de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrocinador</li> <li>- Usuarios</li> <li>- Director del Proyecto</li> <li>- Equipo del Proyecto</li> <li>- Archivos históricos de proyectos.</li> </ul>
Análisis cualitativo de riesgos	Evaluar probabilidad e impacto y establecer clasificación de importancia.	Matriz de probabilidad e impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrocinador</li> <li>- Usuarios</li> <li>- Director del Proyecto</li> <li>- Equipo del Proyecto</li> </ul>
Análisis cuantitativo de riesgos	Cuantificar el costo (VAE) de la materialización de los riesgos sobre el proyecto.	Matriz de Análisis Cuantitativo de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrocinador</li> <li>- Usuarios</li> <li>- Director del Proyecto</li> <li>- Equipo del Proyecto</li> </ul>
Planificación de respuesta a los riesgos	Definir la respuesta a los riesgos identificados y planificar su ejecución	Plan de Respuesta a los Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patrocinador</li> <li>- Usuarios</li> <li>- Director del Proyecto</li> <li>- Equipo del Proyecto</li> <li>- Archivos históricos de proyectos</li> </ul>
ROLES Y RESPONSABILIDADES DE GESTIÓN DE RIESGOS			
Proceso	Roles	Personas	Responsabilidades

Planificación de Gestión de los Riesgos	Equipo de G. Riesgos Líder Apoyo Miembros		Dirigir actividad, responsable directo Proveer definiciones Ejecutar Actividad
Identificación de Riesgos	Equipo de G. Riesgos Líder Apoyo Miembros		Dirigir actividad, responsable directo Proveer definiciones Ejecutar Actividad
Análisis Cualitativo de Riesgos	Equipo de G. Riesgos Líder Apoyo Miembros		Dirigir actividad, responsable directo Proveer definiciones Ejecutar Actividad
Análisis Cuantitativo de Riesgos	Equipo de G. Riesgos Líder Apoyo Miembros		Dirigir actividad, responsable directo Proveer definiciones Ejecutar Actividad
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Equipo de G. Riesgos Líder Apoyo Miembros		Dirigir actividad, responsable directo Proveer definiciones Ejecutar Actividad

**PERIODICIDAD DE LA GESTIÓN DE RIESGOS**

<b>Proceso</b>	<b>Momento de ejecución</b>	<b>Entregable del EDT</b>	<b>Periodicidad de ejecución</b>
Planificación de Gestión de los Riesgos	Al inicio del proyecto	1.2 Plan de Dirección del Proyecto	Una vez
Identificación de Riesgos	Al inicio del proyecto	1.2 Plan de Dirección del Proyecto	Una vez
	En cada reunión del equipo del proyecto	1.4. Reunión semanal	Semanal
Análisis Cualitativo de Riesgos	Al inicio del proyecto	1.2 Plan de Dirección del Proyecto	Una vez
	En cada reunión del equipo del proyecto	1.4. Reunión semanal	Semanal
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Al inicio del proyecto	1.2 Plan de Dirección del Proyecto	Una vez
	En cada reunión del equipo del proyecto	1.4. Reunión semanal	Semanal

Seguimiento y Control del Riesgo	En cada etapa del proyecto	1.4. Reunión semanal	Semanal
FORMATOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS			
Planificación de Gestión de los Riesgos	Plan de Gestión de Riesgo		
Identificación de Riesgos	Identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos		
Análisis Cualitativo de Riesgos	Identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos		
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Plan de Respuesta a los Riesgos		
Seguimiento y Control del Riesgo	Informe de Monitoreo de Riesgos Solicitud de cambio Acción correctiva		

El plan de riesgos contempla una descripción de cómo se medirán y gestionarán los riesgos durante todo el ciclo de vida del proyecto. El plan de gestión de riesgos contiene una lista de riesgos identificados y clasificados según matriz de escala de exposición de un riesgo Tabla 90 las cuales se complementan con la matriz de riesgo P-I Figura 91.

#### 4.10.2 Definición de Escala de Exposición de un Riesgo sobre los Objetivos Principales del Proyecto.

Tabla 88 - Escala de Exposición de un riesgo

Objetivos del Proyecto	Escala de Exposición				
	Muy Bajo $0,0025 < X \leq 0,02$	Bajo $0,02 < X \leq 0,08$	Moderado $0,08 < X \leq 0,16$	Alto $0,16 < X \leq 0,32$	Muy Alto $X \geq 0,32$
Costo	Incremento $X \approx 0$	Incremento $X \leq 3\%$	Incremento $3\% < X \leq 5\%$	Incremento $5\% < X \leq 15\%$	Incremento $X > 15\%$
Tiempo	Incremento $X \approx 0$	Incremento $X \leq 3\%$	Incremento $3\% < X \leq 5\%$	Incremento $5\% < X \leq 15\%$	Incremento $X > 15\%$
Alcance	Desviación del alcance poco perceptible	Áreas secundarias afectadas	Áreas principales afectadas	Componentes no aceptados por el patrocinador.	Proyecto no aceptado por el patrocinador.
Calidad	Disminución de calidad poco perceptible	Afectación de los entregables subsanable fácilmente.	Afectación requiere aprobación del Director del Proyecto.	Afectación inaceptable para el Director del Proyecto.	Afectación inaceptable para el Patrocinador.

#### 4.10.3 Matriz de Riesgo P-I (Probabilidad por Impacto).

Tabla 89 - *Matriz de Riesgo P-I*

Exposición		Impacto				
		0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Probabilidad	0,80	0,04	0,08	0,16	0,32	0,64
	0,40	0,02	0,04	0,08	0,16	0,32
	0,20	0,01	0,02	0,04	0,08	0,16
	0,10	0,005	0,010	0,02	0,04	0,08
	0,05	0,0025	0,005	0,01	0,02	0,04

Una vez establecido la forma en la que los riesgos serán calificados se establece una matriz en la cual se evalúa el riesgo y se registra el riesgo según la actividad que se está realizando.

Con los riesgos identificados, evaluados y consolidados en la matriz de riesgos se procede a plantear un disparador que indique que el riesgo se presenta y posteriormente se ejecutará el plan de respuesta al riesgo. A continuación, se presentan los productos que forman parte de la gestión de riesgos.

#### 4.10.4 Análisis Cualitativo y Cuantitativo de Riesgos

Tabla 90 - Identificación y evaluación cualitativa de riesgos

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020

Código del Riesgo	Riesgo Identificado	Causa Raíz	Disparador	Entregables Afectados	Análisis Cualitativo				Análisis Cuantitativo				
					Probabilidad	Objetivo Afectado	Impacto	Probabilidad x Impacto	Estimación de Riesgo	Costo	Tiempo	Impacto en Costo	Impacto en Tiempo
R1	Retraso en actividad de la ruta crítica del proyecto	Cambio de prioridades en el portafolio de proyectos	Recursos asignados priorizan otras actividades operativas	Todo el proyecto	0,20	Alcance			Moderado	\$ 26.630,05	90 días	\$ 3.195,61	10,8 días
						Tiempo	0,30	0,06					
						Costo	0,30	0,06					
						Calidad							
						<b>Total</b>		<b>0,12</b>					
R2	Variación de la Tasa Estándar de los Recursos	Cambios en la situación del mercado laboral ecuatoriano.	Ajustes de sueldos y salarios.	Todo el proyecto	0,05	Alcance	0,10	0,005	Bajo	\$ 49.546,48	90 días	\$ 1.610,26	2,9 días
						Tiempo	0,05	0,0025					
						Costo	0,50	0,025					
						Calidad							
						<b>Total</b>		<b>0,0325</b>					
R3	Proveedores no entregan cotizaciones en plazo establecido	Tiempos de atención de requerimiento de proveedores son altos.	Falta de cotizaciones para selección de proveedor	Sistema Administrativo Contable Diseñador Web Hosting Local	0,20	Alcance			Bajo	\$ 25.438,73	22 días	\$ 1970,25	1,49 días
						Tiempo	0,05	0,005					
						Costo	0,55	0,055					
						Calidad	0,08	0,008					
						<b>Total</b>		<b>0,068</b>					

				Contratista Adecuaciones Mobiliario Equipos									
R4	La obra no se encuentra concluida	Incumplimiento de plazos del contrato.	Solicitud de prórroga por parte del proveedor	Obra gris Obra eléctrica Revestimiento Acabados Equipamiento	0,10	Alcance			Bajo	\$ 4.001,25	18 días	\$ 324,10	1,46 días
						Tiempo	0,06	0,01					
						Costo	0,55	0,05					
						Calidad	0,2	0,02					
						<b>Total</b>		<b>0,08</b>					
R5	Asignación tardía del presupuesto para la adquisición.	Asignación de presupuesto para cubrir otros gastos.	Notificación de no pago de factura al proveedor.	Sistema Administrativo Contable Diseñador Web Hosting Local Contratista Adecuaciones Mobiliario Equipos	0,20	Alcance	0,2	0,04	Moderado	\$ 153,00	1,7 días	\$ 24,48	0,27 días
						Tiempo	0,05	0,01					
						Costo	0,55	0,11					
						Calidad							
						<b>Total</b>		<b>0,16</b>					
R6	Retraso en el inicio del proyecto	Poca claridad en la definición de los entregables esperados por el patrocinador	No aprobación de acta de constitución del proyecto	Acta de Constitución	0,05	Alcance			Bajo	\$ 570,00	3 días	\$ 31,35	0,16 días
						Tiempo	0,6	0,03					
						Costo	0,5	0,025					
						Calidad							
						<b>Total</b>		<b>0,055</b>					
R7	Retrabajo en la elaboración del Plan de Dirección del Proyecto	Cambio del alcance del proyecto	Patrocinador no aprueba Plan de Dirección del proyecto	Plan de Dirección del Proyecto	0,05	Alcance			Bajo	\$ 7.470,00	12 días	\$ 298,80	0,48 días
						Tiempo	0,40	0,02					
						Costo	0,40	0,02					
						Calidad							
						<b>Total</b>		<b>0,04</b>					
R8	Informe de estado del proyecto incompleto para reunión de seguimiento	La información no es otorgada oportunamente para la elaboración del informe.	Notificación por parte de Especialista de Seguimiento	Informe de Estado del Proyecto	0,10	Alcance			Bajo	\$ 2.465,00	13 días	\$ 7,40	0,04 días
						Tiempo	0,20	0,02					
						Costo	0,10	0,01					
						Calidad							
						<b>Total</b>		<b>0,003</b>					
R9	Devolución de trámites	Información incompleta o inconsistente	Notificación vía correo electrónico al patrocinador	Registro Societario Notaría	0,40	Alcance			Moderado	\$ 1.520,00	31,7 días	\$ 114,00	2,4 días
						Tiempo	0,40	0,02					
						Costo	0,55	0,055					

	SCVS, SRI, BCBG, MG			Prevención de incendios Tasa de Habilitación Laboral Seguridad Social		Calidad								
						Total	0,075							
R10	No aprobación de inspección de Cuerpo de Bomberos	No se cumple con normativa de prevención de incendios dentro del local comercial	Notificación vía correo electrónico al patrocinador	Preven*0,08 =ción de Incendios	0,20	Alcance		Moderado	\$ 210,00	17,6 días	\$ 29,40	2,46 días		
						Tiempo	0,20							0,04
						Costo	0,50							0,1
						Calidad								
						Total								0,14
R11	Retraso en trámites legales que emplean plataformas virtuales	Plataforma de servicios en línea de entidades gubernamentales se encuentran fuera de línea	Notificación por parte de Abogado	Registro Societario Tasa de Habilitación Laboral Seguridad Social	0,20	Alcance		Bajo	\$ 1.250,00	11,8 días	\$ 50,00	0,47 días		
						Tiempo	0,40							0,04
						Costo								
						Calidad								
						Total								0,04
R12	Deserción de los profesionales seleccionados para cubrir las vacantes de la empresa.	Postulantes aceptan otras ofertas de trabajo	Notificación de candidato a Especialista de Selección	Selección Contratación	0,20	Alcance		Bajo	\$ 1.670,00	18,8 días	\$ 133,60	1,5 días		
						Tiempo	0,20							0,04
						Costo	0,20							0,04
						Calidad								
						Total								0,08
<b>TOTAL VAE</b>											<b>\$ 7.471,28</b>	<b>24,43 días</b>		

#### 4.10.5 Plan de respuestas a los riesgos.

Tabla 91 - Plan de respuestas a los riesgos

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	EG	RS	RS	01-01-2020	Versión original

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
---------------------	---------------------

Creación de espacios de trabajo compartidos con diseños innovadores y servicio de alimentación, dirigido a estudiantes universitarios de tercer y cuarto nivel en la ciudad de Guayaquil	PROY-ICC-2020
--	---------------

Código del Riesgo	Riesgo	Respuesta		Costo de Mitigación	Costo de Respuesta
		Estrategia	Descripción de Respuesta		
R1	Retraso en actividad de la ruta crítica del proyecto	Mitigar	De materializarse el riesgo se empleará crashing o fast tracking para la ejecución de estas actividades.	N/A	\$ 1.339,00
R5	Asignación tardía del presupuesto para la adquisición.	Mitigar	Correos electrónicos recurrentes informando sobre los futuros pagos para provisión de presupuesto.	N/A	N/A
R9	Devolución de trámites SCVS, SRI, BCBG, MG	Evitar	Revisión previa y consulta a entidad por parte del abogado de la empresa.	\$ 150,00	N/A
R10	No aprobación de inspección de Cuerpo de Bomberos	Mitigar	Revisión previa por parte de Especialista Arquitectónico	\$ 80,00	\$ 100,00
TOTAL				\$ 230,00	\$ 1.439,00
TOTAL GENERAL					\$ 1.669,00

#### 4.10.6 Reserva de Gestión

La reserva de gestión considera la probabilidad e impacto de riesgos estratégicos y calcula la exposición que tendría el proyecto a estos; aplica una ponderación PERT para determinar el posible costo de estos riesgos y finalmente multiplica por la exposición para determinar el costo esperado.

Tabla 92 - *Reserva de Gestión*

Código de Riesgo	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Exposición	Costo					
					Mín	Más Prob	Máx	Distribución de Impacto	Función de Impacto	Severidad Determinística
RG-E1	Paralización general de actividades en el país por efectos de un evento catastrófico local (pandemia, guerra)	4,14%	70,00%	2,9%	\$ 0,00	\$30.000,00	\$60.000,00	Pert	\$ 30.000,00	<b>\$ 868,87</b>
RG-E2	Paralización general de actividades en el país por efectos de un evento catastrófico local (Terremoto, inundación)	2,00%	70,00%	1,4%	\$ 0,00	\$30.000,00	\$60.000,00	Pert	\$ 30.000,00	<b>\$ 420,00</b>
RG-E03	Incremento de costo de tasas para la constitución y funcionamiento de la compañía.	5,00%	40,00%	2,0%	\$ 850,00	\$ 1200,00	\$ 1.660,00	Pert	\$ 1.218,33	<b>\$ 24,37</b>
<b>Reserva de Gestión del Proyecto</b>										<b>\$ 1.313,24</b>

## 5. Bibliografía

Alarcón, J., & Orrala, C. (2018). *Propuesta para la creación e implementación de un espacio de coworking en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Beelabcoworking. (18 de Enero de 2018). *La importancia de las zonas comunes en el coworking*. Obtenido de <https://www.beelabcoworking.com/zonas-comunes/>

ESPAE. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor*. Guayaquil: ESPOL.

Fernández, Á. (2014). *Investigación y Técnicas de Mercado*. Madrid: ESIC.

Gómez, J. (25 de Enero de 2015). *Las necesidades de los usuarios y la biblioteca del futuro*. Obtenido de <http://www.ub.edu/blokdebid/es/content/las-necesidades-de-los-usuarios-y-la-biblioteca-del-futuro-resena-del-informe-de-axiell-2015>

González, L. (20 de Enero de 2016). *Impulsa popular*. Obtenido de Miradas PYME: <https://www.impulsapopular.com/miradas-pyme/importancia-del-coworking-en-una-pyme-luz-gonzalez/>

Guion, R. (1973). *A note on organizational climate. Organizational Behavior and Human Performance*. Human Performance.

Gutierrez, A., & Freire, J. (2013). *La empresa y la inteligencia de las multitudes*. Madrid: Laboratorio de ciencias.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Directorio de empresas*. Quito: INEC. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Principales_Resultados_DIEE_2017.pdf)

Job Center. (25 de Abril de 2017). *La importancia de la cafetería en jobcenteronline*. Obtenido de <https://jobcenteronline.com/la-importancia-la-cafeteria-jobcenteronline-com/>

- Kotler, K. (2017). *Marketing en ciudades: crear y prosperar en mercados de alto crecimiento*. Madrid: Pearson Educación.
- Moguel, E. A. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: Colección Héctor Merino Rodríguez.
- Raosoft. (2019). *Sample size calculator*. Obtenido de <http://www.raosoft.com/samplesize.html>
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Schermerhorn, J. (2003). *Administración*. México: Editorial Limusa.
- Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2015). *Número de matriculados en las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador por sexo, 2012 - 2015*. Obtenido de <http://www.senescyt.gob.ec/visorgeografico/>
- Servicio de Rentas Internas, SRI. (21 de agosto de 2018). *sri.gob.ec*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-renta#%C2%BFcu%C3%A1l-es>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2019). *Constitución de compañías*. Obtenido de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)
- Vásquez, V., & Martínez, M. (2016). *Evaluación de factibilidad para prestación de espacios de trabajo a profesionales independientes*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Zambrano, D. (2016). *Estudio de factibilidad para construir un edificio de modalidad coworking en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

## **6. Anexos**

### **6.1. Anexo 1: Plan estratégico de negocio**

#### **Misión:**

Promover el trabajo eficiente y eficaz a través de la oferta de espacios de trabajo compartidos, ideales para reuniones de estudio, trabajo y emprendimiento, por medio de precios competitivos y servicio de cafetería incluido.

#### **Visión:**

Ser referentes en el servicio de coworking para el año 2024, diferenciados por el alto valor en la atención al usuario y la oferta flexible de espacios de trabajo y tiempo de contratación a nivel estudiantil y corporativo.

#### **Valores:**

- Compromiso
- Ética
- Servicio
- Innovación
- Creatividad
- Pro-ambientalistas
- Pasión

#### **Descripción de la oportunidad de negocios**

El ambiente de trabajo es uno de los elementos más importantes para desarrollar una actividad o ejecutar procesos, porque permite la concentración y el uso eficiente del tiempo; estudiantes y emprendedores tienen una característica en

común, estar sujetos a constantes labores que requieren un espacio o áreas de laborales, que les permitan ejecutar de manera tranquila, correcta y segura sus actividades. “ICoffee” busca atender esta necesidad, a través de un lugar, que ofrezca espacios compartidos y privados, diseñados de manera personalizada, con una temática específica para cada espacio, procurando el silencio, la confidencialidad y la distracción, de manera que los usuarios puedan fluir sus ideas, se sientan cómodos y motivados de trabajar, a través de un diferencial entre sus competidores, definidos por la oferta de precios accesibles, límites de tiempo y sin contratos de alquiler de espacios, que comprometan al pago fijo de arriendos, permitiendo que los clientes cubran sus necesidad de emplear un espacio de trabajo momentáneo.

**Objetivos:**

- Lograr un margen operacional del 30%.
- Lograr un nivel de satisfacción de los clientes no menor al 95%.
- Lograr una ocupación neta del 95% del espacio físico de la empresa
- Lograr un nivel promedio de desempeño no menor a 9 puntos

**Catálogo de Servicios:**

Tabla 93 - *Servicios*

Paquete	Precio	Tiempo	Detalle	Horario de atención	Acceso
Espacio Individual	\$1,25	Hora o fracción	Espacio de trabajo para estudiantes con cómodas instalaciones para la preparación de exposiciones, reuniones de grupos de trabajo y desarrollo de tutorías.	8:00 a 22:00	Puesto de trabajo. Wifi Servicio de impresión sin costo

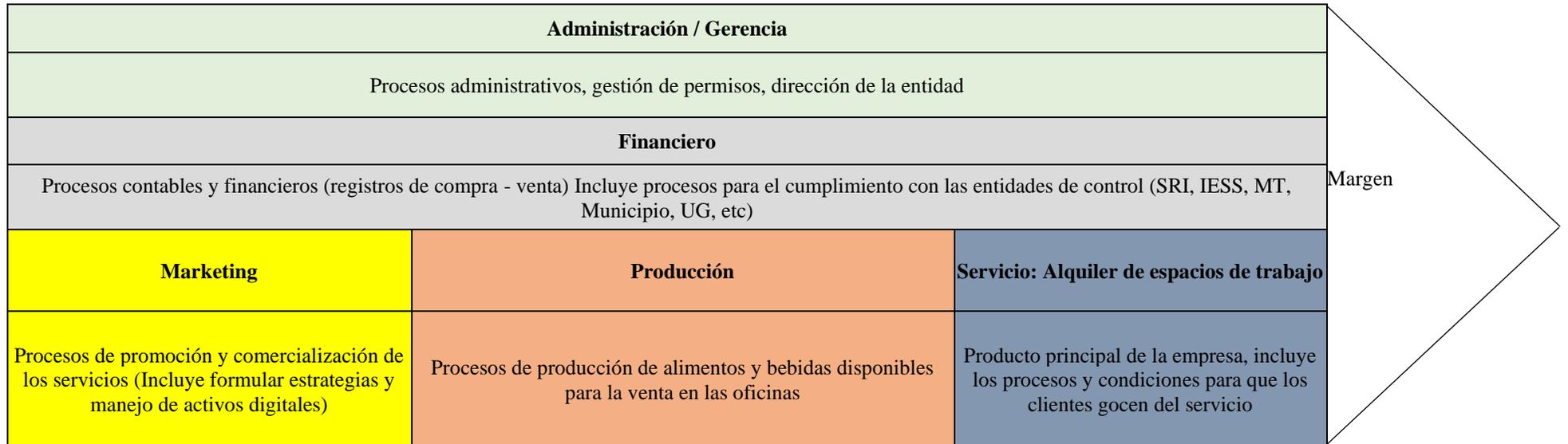
Salas de reunión	\$5,00	Hora o fracción	Espacios de trabajo compartidos ideales para estudiantes que buscan un espacio de trabajo para reuniones de estudio.	8:00 a 22:00	Sala de reunión Equipos de video conferencia Wifi Servicio de impresión sin costo
------------------	--------	-----------------	--	--------------	--

### Catálogo de productos de cafetería.

Tabla 94 - *Productos*

Listado de precios	Costos	PVP
Tostadas de queso	\$ 0,63	\$ 1,00
Tostadas mixtas	\$ 0,75	\$ 1,50
Empanadas de verde con queso	\$ 0,42	\$ 1,00
Empanadas de harina mixtas	\$ 0,42	\$ 1,00
Sánduche de pollo en pan suave	\$ 1,10	\$ 2,50
Patacones gratinados con jamón y queso	\$ 0,90	\$ 2,00
Humitas precocinadas	\$ 0,75	\$ 1,25
Tortillas de verde con queso precocinadas	\$ 0,75	\$ 1,25
Milkshake de sabores	\$ 1,07	\$ 2,50
Coca Cola	\$ 0,35	\$ 0,50
Jugo en botella	\$ 0,60	\$ 0,80
Agua en botella	\$ 0,30	\$ 0,50
Café americano	\$ 0,70	\$ 1,00
Café expreso	\$ 0,60	\$ 0,80
Cappuccino	\$ 0,80	\$ 1,25
Chocolate Caliente	\$ 0,70	\$ 1,00

## 6.2. Anexo 2: Cadena de valor



### 6.3. Anexo 3: Matriz de arquitectura

PROCESOS	CONTRATACIÓN	COMPRAS Y ADQUISICIONES	REGISTRO DE INVENTARIO	VENTAS	PAGOS
<b>PERSONAS</b>	Administrador	Administrador Coordinación General	Administrador	Administrador Contador Usuarios	Administrador Coordinación General
<b>TECNOLOGÍA</b>	Computador Internet Correo Electrónico	Computador Internet Correo Electrónico	Base de datos Inventario Computador	Computador	Computador Internet Correo Electrónico
<b>INFORMACIÓN</b>	Perfil de vacante Hoja de vida Contrato	Informe de necesidad Inventario Presupuesto Factura	Acta de entrega - recepción Facturas	Datos del cliente Información de Consumo	Reporte de horas trabajadas Reporte de aportaciones Reporte de descuentos por empleado Reporte de bonificaciones Planillas Estados de Cuenta
<b>SERVICIOS</b>	Alquiler de espacios compartidos Alimentación Integración de Clientes	Alimentación Copias e Impresiones	Alimentación	Alimentación Alquiler de espacios compartidos Internet de alta velocidad Descanso y entretenimiento Copias e impresiones Reservas por Internet	Alimentación Alquiler de espacios compartidos Internet de alta velocidad Descanso y entretenimiento Copias e impresiones Reservas por Internet
<b>REGULACIONES</b>	Código Orgánico de Trabajo Ley de Seguridad Social (IESS) Acuerdos Ministeriales	-	-	Ley de Régimen Tributario Interno (SRI)	Código Orgánico de Trabajo Ley de Seguridad Social (IESS) Acuerdos Ministeriales

#### 6.4. Anexo 4: Punto de equilibrio

Tabla 95 - Punto de equilibrio

Alquiler de oficinas	Precio mensual	Costos unitarios	Participación en ventas	Costos fijos	Punto de equilibrio en unidades anual	Punto de equilibrio mensual	Observaciones
Sala de reuniones	\$ 5,00	-	21,96%	\$ 12.352,98	2.471	206	Veces por hora en alquilar sala de reuniones
Estudiantes	\$ 1,25	-	34,31%	\$ 19.301,53	15.441	1.287	Veces por hora de puestos de trabajo
Cafetería	\$ 25,50	\$ 11,03	43,74%	\$ 24.609,45	965	80	Productos ventas mínimas en el mes
<b>Totales</b>	100,00%			\$ 56.263,95			

## 6.5. Anexo 5: Entrevista

### ENTREVISTA

Fecha: \_\_/\_\_/\_\_\_\_

Entrevistado: \_\_\_\_\_

Empresa: \_\_\_\_\_

#### OBJETIVO:

Conocer el manejo de un Coworking actualmente existente en la ciudad de Guayaquil junto con los planes que ofrece a sus clientes y la tendencia de clientes a diario.

1.- ¿Considera usted actualmente que los Coworking de la ciudad cubren las necesidades de sus clientes?

2.- ¿Considera usted una buena estrategia incluir servicios para estudiantes en un Coworking?

3.- Cuéntenos un poco sobre la demanda del Coworking en el que actualmente trabaja.

4.- ¿Si estuviera en sus manos que servicios aumentaría o mejoraría en un Coworking?

5.- ¿Considera que un espacio recreativo y una variada cafetería podrían ser de utilidad para los asistentes a un Coworking?