



Universidad de Valladolid



**ESCUELA DE INGENIERÍAS
INDUSTRIALES**

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

ESCUELA DE INGENIERIAS INDUSTRIALES

MÁSTER EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS

**PLAN DE PROYECTO PARA EL LANZAMIENTO
DE UN NEGOCIO APLICANDO METODOLOGÍA
LEAN STARTUP**

Autor:

Romero Jurado, Noelia

Tutor:

Javier Pajares Gutiérrez

Valladolid, septiembre, 2019.

RESUMEN

En el presente trabajo se creará un plan de proyecto con metodología (PMBOK 6ta.Ed.), para el desarrollo del lanzamiento de un nuevo negocio de comida rápida, que se creará aplicando la metodología (LEAN STARTUP).

Para ello se desarrollarán experimentos (hipótesis) de prueba mediante los cuales, evaluaremos la aceptación de la idea de negocio, y posteriormente lanzarlo al mercado. Ambas metodologías se aplicarán con el propósito de crear una alternativa nueva, permitiendo saber anticipadamente, si es viable realizar grandes inversiones en el negocio.

PALABRAS CLAVES

Dirección De Proyectos, Startup, PMBOK, Lean Startup.

ABSTRACT

In the present work a project plan will be created with the methodology of (PMBOK), for the development of the launch of a new fast food business, which will be created by applying the methodology (LEAN STARTUP).

For this, test experiments (hypotheses) will be developed through which we will evaluate the acceptance of the business idea, and then launch it into the market. Both methodologies will be applied with the purpose of creating a new alternative, allowing to know in advance if it is feasible to make large investments in the business.

KEYWORDS

Project Management, Startup, PMBOK, Lean Startup.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
OBJETIVO	10
METODOLOGÍA	10
ESTRUCTURA DEL TRABAJO	10
CAPÍTULO Nº1 MARCO TEÓRICO	12
1.1. Definición De Proyecto	13
1.2. Definición De Dirección De Proyectos	14
1.3. Metodologías Para La Dirección De Proyecto	14
1.3.1 PMI (Project management institute)	14
1.3.2. IPMA (international Project management association)	15
1.3.3. PRINCE2 (PROjects IN Controlled Environment)	15
1.3.4. ISO 21500	17
1.3.5. APM Group	17
1.3.6. OpenPM2	17
1.4. Metodología Con Enfoque PMI. Guía De Fundamentos Para La Dirección De Proyectos (PMBOK® 6ta Ed.)	18
1.4.1. Plan De Proyecto Según PMBOK	18
1.5. Metodología LEAN STARTUP	28
1.5.1. Definición De Startup	28
1.5.2. Método Lean Startup	29
1.6. Modelo De Negocios Con Business Modelo Canvas	38
1.6.1 Segmento De Mercado	38
1.6.2 Propuesta De Valor	38
1.6.3. Canales	39
1.6.4. Relación Con Los Clientes	40
1.6.6. Recursos Clave	41
1.6.7. Actividades Clave	41
1.6.8. Socios/ Asociaciones Clave	41
1.6.9 Estructura De Costes	42
1.7. Comercio Electrónico	43
CAPITULO Nº2 PLAN DE PROYECTO	45

2.1 Gestión De La Integración.....	46
2.1.1 Desarrollo Del Acta De Constitución Del Proyecto	46
2.1.2. Desarrollar El Plan Para La Dirección Del Proyecto.....	48
2.1.3. Dirigir Y Gestionar El Trabajo Del Proyecto.....	48
2.1.4. Realizar El Control Integrado De Cambios.....	48
2.2 Gestión Del Alcance	50
2.2.1. Creación De La EDT	52
2.3. Gestión De Tiempo	62
2.4. Gestión De Los Costes	71
2.5. Gestión De Los Riesgos.....	75
2.6. Gestión De Calidad.....	83
2.7. Gestión De Los Recursos Humanos.....	89
2.8. Gestión De Las Comunicaciones.....	93
2.9. Gestión De Las Adquisiciones	96
2.10. Gestión De Los Stakeholders.....	99
CAPITULO Nº3 DESARROLLO DEL MÉTODO LEAN STARTUPS	104
3.1 Idea De Negocio	105
3.2. Experimento 1	106
3.2.1 Mercado De Comida Rápida.....	106
3.2.2 Desarrollo Del Modelo De Negocio Lienzo Canvas	116
3.3. Experimento 2	118
3.4. Experimento 3	119
3.5. Experimento 4	120
CONCLUSIONES.....	122
FUTURAS EXTENSIONES.....	123
BIBLIOGRAFÍA.....	124

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1-1 Áreas De Conocimiento PMBOK 6ta. Ed.	19
TABLA N° 1-2 Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos (PMBOK 6ta. Ed.) (Pág.25).....	20
TABLA N° 1-3 5 Principios Del Método Lean Startup.	30
TABLA N° 2-1 Acta De Constitución	48
TABLA N° 2-2 Planificar La Gestión Del Cronograma	65
TABLA N° 2-3 Estimación Costos De Presupuesto	72
TABLA N° 2-4 Total Presupuesto Planificado.....	73
TABLA N° 2-5 Identificación De Riesgos.....	78
TABLA N° 2-6 Análisis Cualitativo De Riesgos	78
TABLA N° 2-7 Respuesta A Los Riesgos	81
TABLA N° 2-8 Planificar La Gestión De Calidad.....	87
TABLA N° 2-9 Hoja De Verificación	88
TABLA N° 2-10 Matriz Raci	90
TABLA N° 2-11 Planificar La Gestión De Las Comunicaciones	94
TABLA N° 2-12 Control De Comunicación.....	95
TABLA N° 2-13 Decisiones De Fabricación Propia o Compra.....	96
TABLA N° 2-14 Identificar A Los Stakeholders	99
TABLA N° 2-15 Planificar La Gestión De Los Interesados	102
TABLA N° 3-1 Volumen De Ventas Por Comercio Electrónico	113
TABLA N° 3-2 Volumen De Compra Por Comercio Electrónico.....	113
TABLA N° 3-3 Razones Por Las Que Compran Las Personas Por Internet.	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1-1 Circuito Feedback De Información	32
Figura N° 1- 2 Plantilla Lienzo Canvas.....	42
Figura N° 1-3 Estimación Porcentaje De Incremento En Gastos En Comercio Electrónico	44
Figura N° 2-1 Control Integrado De Cambios	49
Figura N° 2-2 Diagrama De Gantt.....	69
Figura N° 2-3 Resumen Del Cronograma De Gantt.....	70
Figura N° 2-4 Matriz Probabilidad Impacto	79
Figura N° 2-5 Organigrama Del Proyecto.....	89
Figura N° 2-6 Descripción De Las Funciones Del Equipo De Trabajo	90
Figura N° 2-7 Proceso De Selección Y Valoración	92
Figura N° 2-8 Enunciado Del Trabajo	97
Figura N° 2-9 Criterio De Selección De Proveedores	97
Figura N° 2-10 Cierre De Las Adquisiciones.....	98

Figura N° 2-11 Diagrama De Identificación De Los Stakeholders	100
Figura N° 3-1 Logo Idea De Negocio.....	105
Figura N° 3-2 Consumo De Comida Rápida Por EAE Business School	107
Figura N° 3-3 Porcentaje De Consumo En España.....	108
Figura N° 3-4 Frecuencia De Consumo De Comida Rápida	112
Figura N° 3-5 Compras Mediante Comercio Electrónico	114
Figura N° 3-6 Evolución Del Volumen De Compras Y Ventas A Través Del Comercio Electrónico	114
Figura N° 3-6 Idea De Negocio Modelo Lienzo Canvas Inicial.....	117

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo va creciendo y cambiando de manera rápida. Esta evolución conduce a niveles más elevados de exigencia, e incitan a la competitividad, lo cual implica la necesidad de adaptarse a los cambios, y de aplicar nuevos métodos.

Nuestra sociedad desea experimentar nuevos enfoques de metodología, considerando la visión de los proyectos o negocios. La dirección de proyectos está presente en una economía global que se basa en proyectos, y se ha convertido en un arma importante para cumplir con las exigencias, requisitos y con los distintos enfoques que buscan disminuir riesgos, tiempos y costes en su ejecución. Hoy en día todos los cambios que se generan se desarrollan a través de proyectos.

Atrás ha quedado el pensamiento tradicional de seguir paso a paso los métodos fijos, poniendo en riesgo la estabilidad, y que algunos métodos han quedado obsoletos. En la futura aplicación de proyectos, se plantean nuevos desafíos, se busca procedimientos rápidos e inteligentes, aparecen nuevas experiencias temporales de transformar e innovar. Por ello, las empresas van innovando en el desarrollo y ejecución de sus proyectos, y en su oferta de productos o servicios.

Por todo ello, ha surgido la idea de combinar bajo una misma dirección de proyectos ambas metodologías: por una parte, PMBOK (6ta.Ed.) para el lanzamiento del negocio; por otra, la creación de la idea de negocio LEARN STARTUP, que opera en las condiciones de incertidumbre extrema, y que, mediante la experimentación, la interacción con los clientes, el desarrollo de un producto mínimo viable y el pivotaje, se actualizara constantemente datos e información a su óptima aceptación en el mercado.

De modo que, la alternativa que se propone en este plan de proyecto, es gestionar dicha combinación de estas dos metodologías y hacerlas complementarias en el lanzamiento de un nuevo negocio y la optimización del producto o servicio en base a las exigencias del mercado actual.

OBJETIVO

El objetivo del presente proyecto es diseñar un plan de proyectos para lanzamiento de un negocio de comida rápida que se creará aplicando la metodología “Lean Startup”.

- Desarrollar el modelo de la idea de negocio, mediante la aplicación de experimentos para la validación de las hipótesis.
- Diseñar el lanzamiento del negocio que se creara utilizando metodología “Lean Startup”.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo del proyecto se realizará un estudio y recopilación bibliográfica de metodologías que se han estudiado durante el máster para la elaboración y seguimiento de planes de proyectos, y se seleccionará las más adecuadas.

Una de estas metodologías seleccionadas es la del PMBOK, ya que su gestión está basada en procesos y es muy estructurada, incluye procesos interrelacionados, áreas de conocimiento, y contiene una descripción general de los fundamentos de la gestión de proyectos reconocidos como buenas prácticas para lograr un gerenciamiento eficaz y eficiente del proyecto. En resumen, esta metodología es una de las más completas.

También se aplicará entre la teoría y práctica bajo la dirección de proyectos el método LEAN STARTUP, una metodología iterativa e incremental diseñada para crear un nuevo negocio bajo condiciones de incertidumbre extrema. Y, por último, se ha utilizado otras herramientas con el objetivo de obtener información adicional del sector al que este proyecto pretende dirigirse.

ESTRUCTURA DEL TRABAJO

Se desarrollará la siguiente estructura:

Primero: la revisión y recopilación bibliográfica y concepto de las metodologías que se aplican en la dirección de proyectos, y se realizará la selección de los métodos a aplicar: Lean Startups, y guía del PMBOK.

Segundo: identificación y análisis de las herramientas, tareas y actividades necesarias para la creación y lanzamiento del negocio. Se creará un paquete de trabajo denominado “pruebas piloto” este quedará abierto para añadir más experimentos hasta obtener la idea de negocio final.

Tercero: desarrollo de experimentos para validar las hipótesis hasta tener la idea de negocio validada por los clientes. La elaboración de hipótesis se desarrollará durante el avance del plan de proyecto hasta ser aceptada por el mercado antes del lanzamiento de negocio.

Cuarto: elaboración de las conclusiones del presente trabajo.

CAPÍTULO N°1

MARCO TEÓRICO

La dirección de proyectos ha estado en uso por cientos de años, como ejemplo de algunos de sus resultados:

- ✚ Los dispositivos portátiles para utilizar el sistema de posicionamiento global (GPS)
- ✚ Los juegos olímpicos
- ✚ Las pirámides de Giza,
- ✚ La publicación de un libro para niños
- ✚ La llegada del hombre a la luna
- ✚ La Gran Muralla China

Los directores de estos proyectos realizaron exitosamente cada uno de ellos. Éstos habían surgido de la aplicación por parte de líderes y directores, de prácticas, principios, procesos, herramientas y técnicas de dirección de proyectos. En su trabajo, utilizaron un conjunto de habilidades clave y aplicaron conocimientos para satisfacer a sus clientes y a otras personas involucradas y afectadas por el proyecto según el PMBOK 6ta Ed.

Pero, retomando lo dicho en la introducción, nos encontramos en una realidad cambiante, y cada vez más exigente a la hora de ofrecer un proyecto viable para ser aceptado en el mercado. Es por esto por lo que planteamos una nueva combinación de metodologías, cuyo fin es adaptarse perfectamente a estas nuevas exigencias.

A continuación, se desarrolla las definiciones de metodologías y conceptos que se aplicara en nuestro plan de proyecto.

1.1. Definición De Proyecto

- Según **ICB, v4.0** (la International Project Management Association)

“Un esfuerzo temporal, único, multidisciplinar y organizado que se lleva a cabo entregables sujetos a requisitos y restricciones predefinidos” (AEIPRO, 2018)

- Según **PMBOK 6ª Ed** (Project Management Body of Knowledge)

“Un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” (Project Management Institute, 2017)

- Según **PM2**

“Un proyecto es una estructura organizativa temporal que se establece para crear un producto o servicio único, bajo una serie de restricciones como tiempo, coste o calidad” (The PM2 Project Management Methodology Guide3.0, 2018, December, pág. 5)

1.2. Definición De Dirección De Proyectos

Según PMBOK 6ª Ed. (Project Management Body of Knowledge):

“Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del proyecto”

Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los procesos de dirección de proyectos identificados para el proyecto. La dirección de proyectos permite a las organizaciones ejecutar proyectos de manera eficaz y eficiente. Una dirección de proyectos eficaz ayuda a individuos, grupos y organizaciones públicas y privadas a lograr sus objetivos de proyectos. (2017 Project Management Institute)

1.3. Metodologías Para La Dirección De Proyecto

1.3.1 PMI (Project management institute)

El PMI (Project Management Institute), es una entidad internacional que fomenta las buenas prácticas para la dirección de proyectos. PMI es una de las organizaciones más prestigiosas en la actualidad, cuenta con más de 500,00 miembros globales y más de 300 capítulos locales.

Esta entidad nace en Philadelphia, en 1969, su gestión basada en procesos y estructurada con (entradas, herramientas, salidas), su libro de referencia PMBOK (Project Management Body of Knowledge) es muy complejo, la sexta edición propone 49 procesos interrelacionados, 5 grupos de procesos y 10 áreas de conocimiento. La guía de PMBOK contiene una descripción general de los fundamentos de la Gestión de Proyectos reconocidos como buenas prácticas para lograr un gerenciamiento eficaz y eficiente del proyecto. Todos los programas educativos y certificaciones brindadas por el PMI están estrechamente relacionadas con el PMBOK. Actualmente en su sexta edición, es el único estándar ANSI para la gestión de proyectos. (institute, 2018)

En la actualidad PMI ofrece certificaciones internacionales únicamente a la dirección de proyectos:

- Asociado En Gestión De Proyectos Certificado (CAPM)
- Profesional En Gestión De Proyectos (PMP)
- Profesional En Gestión De Programas (PGMP)
- PMI Profesional En Programación (PMI-SP) SM
- PMI Profesional En Gestión De Riesgos (PMI-RMP) SM
- PMI Practicante Certificado Por PMI En Enfoques Ágiles (PMI-ACP)
- PMI Profesional En Análisis De Negocios (PMI-PBA)

1.3.2. IPMA (international Project management association)

Asociación Internacional para la Dirección de Proyectos o IPMA, nace en Austria en 1967, es una asociación dedicada al desarrollo y promoción de la dirección de proyectos, con libro de referencia basado en competencias ICB (Individual Competence Baseline), es la aplicación del conocimiento, las destrezas y las habilidades para lograr los resultados deseados. IPMA está en Europa, Asia, África, Oriente Medio, Australia y América. Su gran demanda de servicios y número de asociaciones miembros está creciendo formado por diversas asociaciones, realiza certificaciones para las habilidades en dirección de proyectos o en cualquiera de las asociaciones nacionales, cuenta con los siguientes niveles de certificaciones: (ASSOCIATION, 2018)

- IPMA Nivel D (Certified Project Management Associate)
- IPMA Nivel C (Certified Project Manager)
- IPMA Nivel B (Certified Senior Project Manager)
- IPMA Nivel A (Certified Projects director)

Cada certificación se realiza según la madurez, conocimiento y experiencia de los directores de proyecto.

1.3.3. PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environment)

Creada en Gran Bretaña por el gobierno, inicialmente esta metodología fue diseñada para proyectos TIC. Actualmente es adaptable para cualquier gestión de proyecto, PRINCE2 tiene una aproximación a las buenas prácticas, propone que la gestión de proyectos parta de 7 principios, 7 temas y 7 procesos. Esta

metodología es aplicada en varios países, organizaciones y empresas privadas.
(Axelos, PRINCE2 2017)

Los 7 principios de Prince2:

1. Justificación Comercial Continua
2. Aprender De La Experiencia
3. Roles Y Responsabilidades Definidos
4. Gestión Por Fases
5. Gestión Por Excepción
6. Orientación A Productos
7. Adaptación

Los 7 procesos de Prince2:

1. Puesta En Marcha
2. Dirección De Un Proyecto
3. Inicio De Un Proyecto
4. Control De Una Fase
5. Gestión De La Entrega De Productos
6. Gestión De Los Límites De Fase
7. Cierre De Un Proyecto

Los 7 temas de Prince2:

1. Organización
2. Business Case
3. Calidad
4. Planes
5. Riesgo
6. Cambio
7. Progreso

Esta metodología también se encuentra alineada con la norma ISO 21500 de la gestión de proyectos.

1.3.4. ISO 21500

Esta norma brinda orientación y descripción para la gestión y dirección de proyectos, es apta para su uso en cualquier tipo de organización privada o pública, organizaciones civiles sin ánimo de lucro, y cualquier proyecto con independencia de su complejidad duración o tamaño. Los proyectos se ubican en el contexto programas y carteras de proyectos, la norma internacional no brinda una orientación exactamente detallada para la gestión de programas y carteras de proyectos. Los temas relativos a la gestión general se mencionan solamente en el contexto de la dirección y gestión de proyectos. (AENOR, 2013)

La norma internacional ISO 21500, fue adaptada al español por el año 2013 nombrándola UNE-ISO 21500.

La norma está estructurada con el alcance, termino y definición, conceptos de la gestión de proyectos y los procesos en la gestión de proyectos.

Actualmente esta norma no es certificable, continua en estudios para su aprobación.

1.3.5. APM Group

Con siglas APM Group (Association for Project Management). Es un modelo europeo creado en Reino Unido, es utilizado en países como Egipto, Irlanda, Francia, Polonia. APM Group acredita la certificación en organizaciones, procesos y personas, gestiona las distintas certificaciones en PRINCE2 y PMD Pro. (Luis V. Valledor, 2010)

1.3.6. OpenPM2

Es una metodología abierta de gestión de proyectos, diseñada por la Comisión Europea, con el propósito que el equipo de proyecto pueda administrar sus proyectos de manera efectiva y brindar soluciones, y beneficios a sus organizaciones y partes interesadas. Esta metodología puede ser aplicada para cualquier proyecto, especialmente proyectos relacionados con el sector público o programas y subvenciones de la Unión Europea.

Esta metodología ofrece un acceso abierto al PM2 con el principal objetivo de mejorar la competencia de gestión de proyectos en la UE. (Management, 2018)

1.4. Metodología Con Enfoque PMI Guía De Fundamentos Para La Dirección De Proyectos (PMBOK® 6ta Ed.)

Al analizar algunas de las diversas metodologías existentes que son utilizadas en la dirección de proyectos, Project Management Body of Knowledge (PMBOK) es la que aplicaremos para la ejecución del plan de proyecto.

Esta metodología fue seleccionada por que se encuentra entre las más relevantes e importantes en la dirección de proyecto, se ajusta a cualquier plan de proyecto ya sea grande mediano, pequeño, sencillo o muy complejos. (2017 Project Management Institute)

Para gestionar un proyecto es de vital importancia la aplicación de herramientas, técnicas y habilidades a todas la tareas o actividades del proyecto que se pretende realizar, para poder cumplir con el objetivo deseado.

1.4.1. Plan De Proyecto Según PMBOK

La guía de PMBOK está basado en 49 procesos interrelacionados, 5 grupos de procesos y 10 áreas de conocimiento, el equipo de proyecto serán los encargados de seleccionar las herramientas, procesos y salidas. A continuación, se desarrollarán:

Grupos de procesos

- * **Grupo de Procesos de Inicio:** Este proceso define un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente, al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase.
- * **Grupo de Procesos de Planificación:** Establece el alcance del proyecto, refina los objetivos y define el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.
- * **Grupo de Procesos de Ejecución:** Encargado de completar y cumplir el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer los requisitos del proyecto.
- * **Grupo de Procesos de Monitoreo y Control:** Realiza el seguimiento, analiza y regula el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.

* **Grupo de Procesos de Cierre:** Este proceso cumple el objetivo de completar o cerrar formalmente el proyecto, fase o contrato. (*PMBOK Pág. 23*).

Áreas de conocimiento

Las áreas de conocimiento son áreas identificadas de la dirección de proyectos, definida por sus requisitos de conocimientos y que se describe en términos de los procesos, prácticas, entradas, salidas, herramientas y técnicas que la componen.

Si bien las 10 Áreas de Conocimiento están interrelacionadas, se definen separadamente de la perspectiva de la dirección de proyectos. A continuación, las diez áreas de conocimiento identificadas en esta guía que se utiliza en la mayoría de los proyectos: (*PMBOK Pág. 23*).

Gestión De La Integración		
Gestión del Alcance	Gestión del Tiempo	Gestión del Coste
Gestión de la Calidad	Gestión de los Recursos	Gestión de las Comunicaciones
Gestión de los Riesgos	Gestión de las Adquisiciones	Gestión de los Interesados

Tabla N° 1-1 Áreas De Conocimiento PMBOK 6ta. Ed.

En la guía del PMbok, los grupos de la dirección de proyectos se agrupan en 5 grupos de procesos, a continuación, se detallará la aplicación de los 49 procesos que se encuentran agrupados de forma lógica, esparcidos en los 5 grupos de procesos y las 10 áreas de conocimiento que se mencionará en la siguiente tabla (*PMBOK Pág. 25*)

Grupo De Procesos De La Dirección De Proyectos					
Áreas De Conocimiento	Inicio	Planificación	Ejecución	Monitorización	Cierre
4. Gestión de la Integración del Proyecto	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Project	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto 4.4 Gestionar el Conocimiento del Proyecto	4.5 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.6 Realizar el Control Integrado de Cambios	4.7 Cerrar Proyecto o Fase
5. Gestión del Alcance del Proyecto		5.1 Planificar la Gestión del Alcance 5.2 Recopilar requisitos 5.3 Definir el Alcance 5.4 Crear la EDT / WBS		5.5 Validar el Alcance 5.6 Controlar el Alcance	
6. Gestión del Cronograma del Proyecto		6.1 Planificar la Gestión del Cronograma 6.2 Definir las Actividades 6.3 Secuenciar las		6.6 Controlar el Cronograma	
7. Gestión de los Costos del Proyecto		7.1 Planificar la Gestión de los Costos 7.2 Estimar los Costos 7.3 Determinar el Presupuesto		7.4 Controlar los Costos	
8. Gestión de la Calidad del Proyecto		8.1 Planificar la Gestión de la Calida	8.2 Gestionar la Calida	8.3 Controlar la Calidad	
11. Gestión de los Riesgos del Proyecto		11.1 Planificar la Gestión de los Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos 11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos	11.6 Implementar la respuesta a los Riesgos	11.7 Monitorear los Riesgo	
9. Gestión de los Recursos del Proyecto		9.1 Planificar la Gestión de Recursos 9.2 Estimar los Recursos de las Actividades	9.3 Adquirir Recursos 9.4 Desarrollar el Equipo 9.5 Dirigir al Equipo	9.6 Controlar los recursos	
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones	10.2 Gestionar las Comunicaciones	10.3 Monitorear las Comunicaciones	
12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	12.2 Efectuar las Adquisiciones	12.3 Controlar las Adquisiciones	
13. Gestión de los Interesados del Proyecto	13.1 Identificar a Los Interesados	13.2 Planificar el involucramiento de Los Interesados	13.3 Gestionar el involucramiento de los Interesados	13.4 Monitorear el Involucramiento de los Interesados	

Tabla N° 1-2 Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos (PMBOK 6ta. Ed.) (Pág.25)

1.4.1.1. Gestión De La Integración

Esta gestión integra todas las gestiones, incluye los procesos y actividades que se necesitara para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los grupos de Procesos. La integración incluye características de unificación, consolidación, comunicación e interrelación, estas acciones deberían aplicarse desde el inicio del proyecto hasta su conclusión. *(PMBOK Pág. 69, 70)*

Los principales procesos que se realizan en la gestión de integración para dar inicio con la planificación y desarrollo del proyecto:

- **Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto**

Se desarrolla un documento que da inicio y autorización formal a la existencia del proyecto, y confiere al director de proyecto la autoridad para aplicar los recursos de la organización a las actividades del proyecto. El acta de constitución documenta todos los requisitos, necesidades de los interesados.

- **Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto**

Es el proceso de definir preparar y coordinar los componentes del plan de proyecto y consolidarlo en un plan integral para la dirección del proyecto, se documenta todas las tareas y acciones para definir los planes.

- **Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto**

Se gestiona y ejecuta el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto, y lleva acabo e implementa los cambios que se hayan aprobado para lograr los objetivos planteados.

- **Gestionar el Conocimiento del Proyecto**

Se aplica el conocimiento existente, y crea nuevo conocimiento para alcanzar los objetivos del proyecto y contribuir al aprendizaje organizacional.

- **Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto**

Se realiza el seguimiento y control del proyecto, se revisa e informa el avance general a fin de cumplir con los objetivos de desempeño definidos en el plan para la dirección del proyecto.

- **Realizar el Control Integrado de Cambios**

En el control integrado de cambio se empieza revisando las solicitudes de cambio para aprobar y gestionar los cambios a entregables, documentos del proyecto y al plan para la dirección del proyecto y posteriormente comunicar las decisiones.

- **Cerrar el Proyecto o Fase**

En el cierre de proyecto se deberá completar todas las actividades del proyecto, fase o contrato para finalizar con el cierre del proyecto.

1.4.1.2. Gestión Del Alcance Del Proyecto

La gestión del alcance incluye y define todos los procesos de trabajos requeridos, para garantizar que el proyecto incluye todo el trabajo solicitado y únicamente el trabajo requerido para completarlo con éxito. (*PMBOK Pág. 129*)

El alcance define y controla lo que se incluye y que no se incluye en el proyecto:

- **Planificar la Gestión del Alcance**

Es el proceso donde se creará un plan de gestión del alcance que documente cómo se va a definir, validar y controlar el alcance del proyecto y del producto.

- **Recopilar Requisitos**

Determina, documenta y realiza la gestión de las necesidades y todos los requisitos de interesados para cumplir con los objetivos.

- **Definir el Alcance**

Cuando se finalice con la planificación y recopilación de requisitos se realiza el desarrollo de una descripción detallada de los más relevante del alcance del proyecto.

- **Crear la EDT/WBS**

Se realiza la subdivisión de los entregables, descomposición de los paquetes de trabajo del proyecto en componentes más pequeños y para que sean más fáciles de trabajar.

- **Validar el Alcance**

Valida la aceptación de los entregables del proyecto hasta que se hayan completado todos los entregables.

- **Controlar el Alcance**

Se monitorea el estado del alcance del proyecto y de gestionar todos los cambios a la línea base del alcance.

1.4.1.3. Gestión Del Cronograma

El cronograma tiene un gran valor en el plan, incluye procesos requeridos para administrar la finalización a tiempo del proyecto, y controlar para que se cumpla cada uno de procesos planificados. *(PMBOK Pág. 173)*

La gestión del cronograma tiene los siguientes procesos:

- **Planificar la Gestión del Cronograma**

En este proceso se establecen los procedimientos y la documentación para planificar, desarrollar, ejecutar, gestionar y controlar todo el cronograma del proyecto.

- **Definir las Actividades**

Se identifica y documentan todas las acciones específicas necesarias que se deben realizar para elaborar los entregables del proyecto.

- **Secuenciar las Actividades**

Identifica y documenta las relaciones que existen entre las actividades del proyecto.

- **Estimar la Duración de las Actividades**

Se ejecuta la estimación de la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar cada una de las actividades con los recursos estimados.

- **Desarrollar el Cronograma**

Analizar secuencias de actividades, sus duraciones, los requisitos de recursos y restricciones del cronograma para crear el modelo del cronograma del proyecto para la ejecución, el monitoreo y el control del proyecto.

- **Controlar el Cronograma**

Se realiza la monitorización del estado del proyecto para poder actualizar el cronograma del proyecto y gestionar los cambios si existen a la línea base del cronograma.

1.4.1.4. Gestión De Los Costos

Se realiza una estimación de los costos del proyecto, esta gestión incluye todos los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado. *(PMBOK Pág. 231)*

En algunos proyectos, especialmente en aquellos de alcance más reducido, la estimación de costos y la preparación del presupuesto en términos de costos

están tan estrechamente ligadas que se consideran un solo proceso, que puede realizar una única persona en un período de tiempo relativamente corto. Para realizar la ejecución de esta gestión se realizan los siguientes procesos:

- **Planificar la Gestión de los Costos**

Se definirá como se han de estimar, presupuestar, gestionar, monitorear y controlar los costos necesarios del proyecto.

- **Estimar los Costos**

Se iniciará desarrollando una aproximación de los recursos monetarios que serán necesarios para completar el trabajo del proyecto.

- **Determinar el Presupuesto**

Se desarrolla sumatoria según los costos estimados de las diferentes actividades individuales o paquetes de trabajo para establecer una línea base de costos autorizada.

- **Controlar los Costos**

Consiste en monitorear el estado del proyecto para actualizar los costos y presupuestos del proyecto y gestionar cambios si existen en la línea base de costos.

1.4.1.5. Gestión De Calidad

Aplica los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto, para satisfacer las expectativas y objetivos de los interesados, también ayuda a mejorar las actividades de mejora de procesos continuos.

Esta gestión realiza los tres procesos:

- **Planificar la Gestión de la Calidad**

Se tiene que identificar los requisitos de calidad para el proyecto y sus entregables, documentar los requisitos de manera que el proyecto demostrará el cumplimiento con los mismos.

- **Gestionar la Calidad**

Convierten el plan de gestión de calidad en actividades ejecutables de calidad durante el proyecto que incorporen las políticas de calidad de la organización.

- **Controlar la Calidad**

Se monitorea y elaboran un registro de los resultados de la ejecución de las distintas actividades de gestión de calidad, con el objetivo de evaluar el desempeño y asegurar que las salidas del proyecto.

1.4.1.6. Gestión De Riesgo

Con el objetivo de aumentar la probabilidad e impacto de los riesgos positivos del proyecto, y poder disminuir el impacto y probabilidad de los riesgos negativos. Se realiza la planificación, identificación de riesgos, análisis y planificación de respuesta, implementación de respuesta, monitoreo, control de riesgos del proyecto. (PMBOK Pág. 395)

Los siete procesos de la gestión de riesgos:

- **Planificar la Gestión de los Riesgos**

Definen cómo realizar todas las actividades de gestión de riesgos del proyecto.

- **Identificar los Riesgos**

Identifican los riesgos individuales del proyecto, así como las fuentes de riesgo general del proyecto y documentar sus características.

- **Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos**

Se priorizan los riesgos individuales del proyecto para análisis o acción posterior, evaluando la probabilidad de ocurrencia e impacto de dichos riesgos, así como otras características.

- **Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos**

Analizar numéricamente el efecto combinado de los riesgos individuales del proyecto identificados y otras fuentes de incertidumbre sobre los objetivos generales del proyecto.

- **Planificar la Respuesta a los Riesgos**

Desarrollar opciones, seleccionar estrategias y desarrollara acciones para abordar los riesgos del proyecto, así como para tratar los riesgos individuales del proyecto.

- **Implementar la Respuesta a los Riesgos**

Se aplican los planes de respuesta a los riesgos.

- **Monitorear los Riesgos** Se realizar la monitorización y control de las respuestas a los riesgos, hacer seguimiento a los riesgos identificados, identificar y analizar nuevos riesgos y evaluar durante el proyecto.

1.4.1.7 Gestión De Recursos Humanos

La gestión de recursos incluye procesos para identificar, adquirir, gestionar y organizar los recursos que se necesitara para la conclusión exitosa del proyecto. (PMBOK Pág. 307)

A continuación, se presentan los seis procesos que ayudan a gestionar los recursos garantizando los recursos adecuados en el momento y lugar adecuado.

- **Planificar la Gestión de Recursos**

Se define cómo estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos físicos y los recursos del equipo del proyecto

- **Estimar los Recursos de las Actividades**

Estima los recursos del equipo, el tipo y las cantidades de materiales, equipamientos necesarios para ejecutar el trabajo.

- **Adquirir Recursos**

Se obtiene el equipo del proyecto, instalaciones, equipamiento, materiales, suministros y otros recursos necesarios para completar el trabajo del proyecto.

- **Desarrollar el Equipo**

Consiste en mejorar las competencias, la interacción entre el equipo y el ambiente general del equipo para conseguir un mejor desempeño del proyecto.

- **Dirigir al Equipo**

Se realiza el seguimiento del desempeño de los miembros del equipo, resolver problemas y gestionar cambios en el equipo a fin de optimizar el desempeño del proyecto.

- **Controlar los Recursos**

Asegura que los recursos asignados y adjudicados al proyecto están disponibles tal como se planificó, así como de monitorear la utilización de recursos planificada frente a la real y realizar acciones correctivas según sea necesario.

1.4.1.8. Gestión De La Comunicación

Esta gestión incluye los procesos necesarios para garantizar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos, adecuados y seguros. Se desarrollarán estrategias para asegurar que la comunicación sea eficaz, para todo el equipo

y llevar a cabo las actividades necesarias para implementar la estrategia de comunicación.

A continuación, se mencionan los procesos de comunicación:

- **Planificar la Gestión de las Comunicaciones**

Desarrolla un enfoque y un plan apropiados para las actividades de comunicación del proyecto basados en las necesidades de información de cada interesado o grupo, en los activos de la organización disponibles y en las necesidades del proyecto.

- **Gestionar las Comunicaciones**

Garantiza que la recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

- **Monitorear las Comunicaciones**

Asegura que satisfagan las necesidades de información del proyecto y de sus interesados.

1.4.1.9. Gestión De Las Adquisiciones

Se gestiona la compra o adquisición de los productos o servicios necesarios fuera del equipo del proyecto.

Los tres procesos de la gestión de las adquisiciones:

- **Planificar la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto**

Realizar un documento con una lista de las decisiones de adquisiciones del proyecto, especificar el enfoque e identificar a los proveedores potenciales.

- **Efectuar las Adquisiciones**

Realizar una evaluación y análisis de las respuestas de los proveedores según costes, calidad, etc. finalmente seleccionar a un proveedor y adjudicarle un contrato.

- **Controlar las Adquisiciones**

Gestionar las relaciones de adquisiciones, monitorear la ejecución de los contratos, efectuar cambios si fuera necesario y cerrar los contratos.

1.4.1.10. Gestión De Los Interesados

Para finalizar con las 10 áreas de conocimientos, se identifica a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados o denominados stakeholders y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto. (PMBOK Pág. 503).

A continuación, los cuatro procesos de los interesados:

- **Identificar a los Interesados**

Se identifica periódicamente a los interesados su poder e influencias en el proyecto, analizar y documentar la información relevante relativa a sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto.

- **Planificar el Involucramiento de los Interesados**

Desarrollan, determinar los distintos enfoques para involucrar a cada uno de los interesados del proyecto, con base en sus necesidades, expectativas, intereses y el posible impacto en el proyecto.

- **Gestionar el Involucramiento de los Interesados**

Cuando finalice la identificación y planificación se tratará de comunicar y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes y fomentar el compromiso y el involucramiento adecuado de los interesados.

- **Monitorear el Involucramiento de los Interesados**

Es el proceso de monitorear las relaciones de los interesados del proyecto y adaptar las estrategias para involucrar a los interesados a través de la modificación de las estrategias y los planes de involucramiento.

1.5. Metodología LEAN STARTUP.

1.5.1. Definición De Startup

La definición de Startup conocidas por el autor Steve Blank:

“Es un tipo de empresa como una organización temporal en búsqueda de un modelo de negocio escalable, replicable y repetitivo”. (Blank, 2012)

Eric indica que una startup es:

“Una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio, bajo condiciones de incertidumbre extrema”. (RIES, 2011)

Basándose en ambas definiciones una startup es; un catalizador que transforma las ideas en productos, los transforma en posibles negocios con posibilidades de crecimiento, convirtiéndonos en emprendedores que creamos e innovamos en condiciones de incertidumbre extrema, descubriendo lo que los clientes necesitan y por lo que estarían dispuestos a pagar, teniendo el deseo de obtener el producto o servicio lo antes posible.

Existen distintos modelos de Startup en la actualidad, la gran mayoría de empresas están innovando con ideas tecnológicas por el amplio crecimiento y fácil adaptabilidad. Las Startup no necesitan mucho capital a un inicio, es de fácil acceso y logran obtener un canal directo con los clientes.

El autor Eric Ries comenta que el mayor riesgo al que se enfrentan todas las startups, es realizar grandes inversiones en recursos, en producir un producto o un servicio y al final tener resultados que a nadie le interesa los que se creó, a esto lo denomina **“alcanzar el fracaso”**.

1.5.2. Método Lean Startup

El método Lean Startup, fue diseñado para enseñar a conducir a una startup. En lugar de hacer planes complejos basados en muchas asunciones, se pueden hacer ajustes constantes con un volante llamado circuito de feedback de Crear-Medir-Aprender. A través de este proceso de dirección, se aprende cómo saber cuándo y si ha llegado el momento de hacer un giro drástico que lo denomina pivote o si debemos perseverar. Cuando tenemos el motor revolucionado, el método Lean Startup ofrece mecanismos para que el negocio se amplíe y crezca a la máxima velocidad.

El método Lean Startup, consiste en crear el producto que el cliente desea o necesita y por el que está dispuesto a pagar, utilizando la cantidad mínima de recursos teniendo que definir hipótesis, un producto mínimo viable, métrica relevante, e integra cinco principios básicos que se tiene que tomar en cuenta al momento de ejecutarlo. (RIES, 2011)

LOS 5 PRINCIPIOS DEL MÉTODO LEAN STARTUP	
Los Emprendedores Están En Todas Partes	No tienes que trabajar en un lugar específico para estar en un startup. El concepto emprendedor incluye a todo aquel que trabaje dentro de la definición de startup: una institución humana diseñada para crear nuevos productos y servicios, en unas condiciones de incertidumbre extrema. Esto significa que los emprendedores están en todas partes y que el enfoque del método Lean Startup, puede funcionar con empresas de cualquier tamaño, incluso en compañías muy grandes, de cualquier sector o actividad.
El Espíritu Es Emprendedor Management	Una startup es una institución, no sólo un producto y, por lo tanto, requiere un nuevo tipo de gestión específicamente orientado a este contexto de incertidumbre extrema. De hecho, el «emprendedor» debería considerarse como una titulación en todas las empresas modernas que dependan de la innovación para su crecimiento futuro.
Aprendizaje Validado	Las startups existen para aprender cómo crear negocios sostenibles. Este conocimiento puede orientarse científicamente llevando a cabo experimentos frecuentes que permitan a los emprendedores probar todos los elementos de su idea.
Crear-Medir-Aprender	La actividad fundamental de una startup es convertir ideas en productos, medir cómo responden los consumidores y aprender cuándo pivotar o perseverar. Todos los procesos de creación de startups exitosas deberían orientarse a acelerar este circuito de feedback. Se debe convertir la idea de negocio en un PMV, para medir como lo acepta el mercado y aprender cuando es necesario pivotar o perseverar.
Contabilidad De La Innovación	Para mejorar los resultados empresariales y contabilizar la innovación es necesario centrarse en los aspectos: cómo medimos el progreso, cómo establecemos hitos, cómo priorizamos tareas. Esto requiere un nuevo tipo de contabilidad diseñada para startups, y para aquellos a los que rinden cuentas.

Tabla N° 1-3 5 Principios Del Método Lean Startup.

Las startups también tienen un objetivo, un destino en mente que es crear un negocio próspero que cambie el mundo. Para realizar esta misión, las startups emplean una estrategia, que incluye un modelo de negocio, un mapa de productos, un enfoque relativo a los socios y los competidores e ideas sobre quiénes serán los consumidores. El producto es el resultado final de esta estrategia. (RIES, 2011)

Esta metodología denominada también método ágil, está basado en su experimentación científica para aplicar las estrategias que diseñan a las empresas, obteniendo resultados anticipados, que permite evaluar si nuestras

estrategias son aceptadas o no antes de incrementar la inversión en tiempo y costes en servicios o productos, que al final no es aceptado por las personas. Este método nos da resultados anticipados del negocio, permitiendo saber si es accesible invertir o si la empresa fracasará, dejando una lección de aprendizaje para continuar hacia adelante y poder lograr exitosamente los objetivos.

Para aplicar el método científico a una startup se deberá identificar las hipótesis que hay que probar, que denomina a los elementos de más riesgo del plan de una startup, aquellas partes de las que depende todo lo demás, asunciones de acto de fe.

Las dos asunciones más importantes son:

Para el método es importante la descomposición de la gran visión en las partes que la componen:

- **Hipótesis del valor**

Prueba si un producto o servicio proporciona valor a los clientes cuando lo usan. Los experimentos proporcionan una evaluación más precisa.

- **Hipótesis del crecimiento**

Prueba cómo los nuevos clientes descubren un producto o servicio, se puede hacer un análisis similar. Cuando ya se ha creado un programa y está funcionando. La cuestión no es encontrar al consumidor medio sino encontrar a los primeros usuarios: los consumidores que sienten una mayor necesidad de usar el producto. Estos consumidores tienden a perdonar los errores y están dispuestos a proporcionar feedback.

Eric a través de su experiencia y analizando la incertidumbre extrema a la que se enfrentan frecuentemente muchas empresas, las startups deben estar diseñadas para satisfacer y cumplir con las necesidades y deseos de los clientes, para enfrentarse a situaciones de INCERTIDUMBRE EXTREMA, no se tiene conocimiento exacto de lo que pasara, como reaccionaran los futuros clientes, por estos motivos desarrollaron un método llamado "**Circuito de Feedback Crear-Medir-Aprender**" que permita cambiar de dirección cuando se necesite, poder lanzar al mercado un nuevo negocio y aprenden de los errores permitiendo tener mayor crecimiento, cambiando el método tradicional que manejan las startups con aplicación de experimentos, teniendo en cuenta asunciones detalladas. Este circuito es el centro del método Lean Startup, aplicar el circuito feedback permitirá identificar si está listo para ser lanzado al mercado nuestro negocio, o debemos realizar algunas iteraciones, pivotar antes, realizando el menor uso de recursos posibles.

Este método desarrolla negocios con la definición y aplicación de experimento, que en algunos casos es una investigación teórica que se convierte en un

primer producto. Por ejemplo, si los experimentos tienen éxito, permite conseguir a los primeros clientes, reclutar trabajadores a cada nuevo experimento o iteración que se vayan a ejecutar y empezar a crear el producto. Al final cuando el negocio esté a punto de lanzarse al mercado ya existirán consumidores interesados y consolidados.

A continuación, se desarrollará el circuito de Feedback Crear-Medir-Aprender:

El circuito de Feedback de la información

El feedback es tanto cualitativo (como, por ejemplo, si les gusta o no) como cuantitativo (por ejemplo, cuánta gente lo usa y lo encuentra valioso). Los productos que crean y los startups son experimentos; el aprendizaje sobre cómo crear un negocio sostenible es el resultado de dichos experimentos.

El circuito de feedback es el centro más importante del modelo del método Lean Startup. Es una herramienta importante, son las actividades primordiales con mayor importancia para convertir las ideas en servicios o productos, donde necesita centrar las energías en minimizar el tiempo total a lo largo de este circuito de feedback, poder medir su aceptación, para tomar la decisión de continuar o no con la idea de negocio. El objetivo es lograr que el modelo de negocio sea exitoso. Mediante la aplicación del circuito se logrará validar las hipótesis, mejorar el servicio o producto, y si es necesario pivotar el diseños o modelos de negocio.

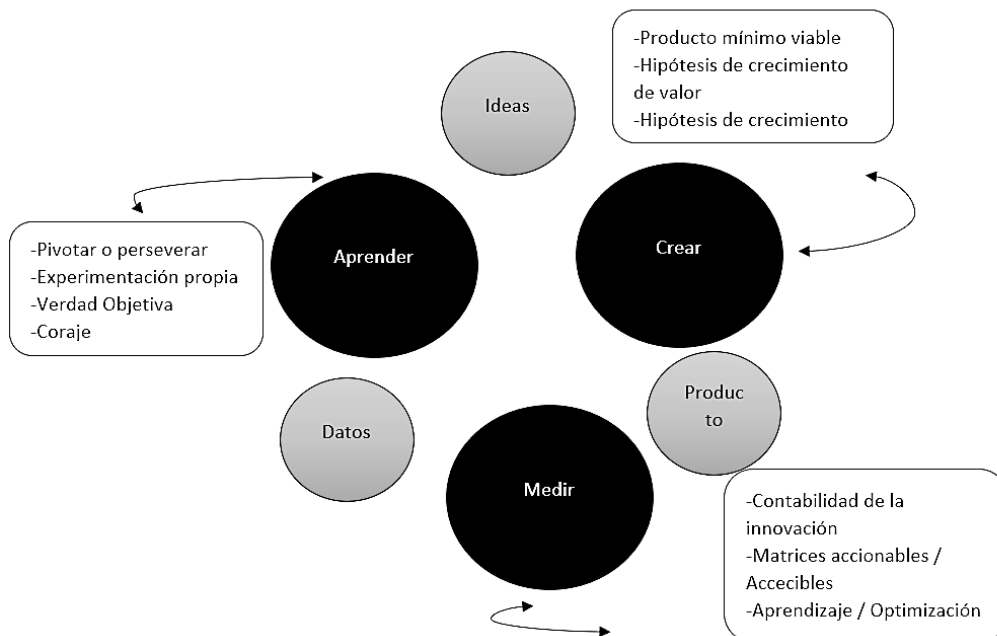


Figura N° 1-1 Circuito Feedback De Información

A continuación, se realizará un análisis de las 3 actividades más importantes de Feedback.

1. CREAR

Se realizará la creación o transformación de la idea de negocio, o la creación de productos/servicios que ya existen en el mercado.

PRODUCTO MÍNIMO VIABLE “PMV” (CREAR)

En esta fase lo más importante es realizar la creación de un producto mínimo viable (PMV), que es un EXPERIMENTO para probar nuestras hipótesis que están relacionada con la idea de negocio lo más rápido posible, y aprender con el mínimo esfuerzo.

No es necesariamente el producto más pequeño que se pueda imaginar, tampoco nos debería llevar mucho tiempo en ejecutarlo, sino nos restaría mucho tiempo ya que el tiempo es muy importante. El PMV es la forma más rápida de entrar en el circuito de feedback de Crear-Medir-Aprender. Al contrario que con el tradicional desarrollo de productos que normalmente requiere un período de incubación y de reflexión largo y se esmera en alcanzar la perfección del producto, el objetivo del PMV es empezar el proceso de aprendizaje, no acabarlo, demostrar que las hipótesis sobre las que se basa nuestro negocio son ciertas que nuestro PMV sea medible.

El experimento del PMV permitirá conocer lo que necesitan los clientes, es importante para la ejecución del producto final, se iniciará con producciones de lotes pequeños o simplemente con un video de mensaje no hace falta realizar grandes inversiones con el fin de obtener feedback lo antes posible, en una relación donde se consiga el máximo valor con mínimos recursos.

Existen algunas técnicas para crear un PMV, por ejemplo:

La Prueba De Humo

Sirve para realizar las pruebas de hipótesis, es una prueba rápida de costes bajos, permitiendo conseguir o llegar hasta nuestros futuros clientes, nos brinda respuesta que existen personas que están interesadas en nuestro negocio.

2. MEDIR

Es importante la utilización de indicadores para medir o evaluar los resultados de los clientes, tener una respuesta de las reacciones en las modificaciones que se realizaron anteriormente.

Se aplican indicadores para poder medir los impactos que genera nuestra idea de negocio, si utilizamos para medir los indicadores erróneos no obtendremos información segura ni real, llevándonos a tomar malas decisiones equivocadas.

Cuando se elabore el PMV se aplicarán indicadores para medir el nivel de satisfacción e interés de nuestros clientes con respecto a nuestro servicio o productos. Poder identificar y corregir las debilidades y fortalezas de nuestro PMV, ayudando a modificar las debilidades que no cumplan con las necesidades o expectativas de los clientes y reforzar todas las oportunidades.

Existen indicadores vanidosos y accionables:

-Los indicadores vanidosos: basados en datos estadísticos, en general, por ejemplo, número de visitantes en la página o negocio. Estos indicadores nos hacen creer que la empresa ira progresando, sin tener la seguridad que se realiza de esa forma. Por ejemplo, un indicador para medir el progreso de nuestro negocio sería el monto de comisión o dinero que genero por la visita o venta de algún productos o servicio.

- Los indicadores accionables son datos son más realistas como por ejemplo los datos de los clientes que compran el servicio o producto estos nos ayudan a determinar si nuestro plan es correcto.

Según Eric indica que los indicadores que cumplen con las reglas de las 3As:

Accionables: Demuestran una clara relación causa-efecto.

Accesibles: Son tan simples que todo el mundo los entiende.

Auditable: Los datos son creíbles para cualquier persona.

Se debe utilizar indicadores accionables, y evitar la aplicación de indicadores vanidosos, para tener una certeza de cuáles serán los resultados del proceso, y evaluar el comportamiento de nuestros clientes.

APRENDER

Una vez finalizado la evaluación de resultados obtenido en la fase anterior, se debe analizar y tomar la decisión de continuar con la idea del plan o cambiar de estrategias.

Cuando se finaliza cada uno de los experimentos se analiza y se decide si debemos modificar o cambiar de estrategias (Pivotar), si la hipótesis es correcta se debe continuar haciendo pruebas utilizando la misma estrategia (perseverar), se valida y se continua con la estrategia hasta volver a pivotar. Si nuestra hipótesis es negativa se debe cambiar de estrategia.

Con la aplicación de experimentos los datos que se obtienen son reales, el pivote o cambio nos ayudará a tomar el camino correcto de nuestra visión, puede ser que nuestros productos hagan ver a los consumidores que necesitan cubrir una necesidad, pero también puede que el producto no esté estrictamente diseñado para ello, por lo tanto, se cambia la estrategia para que se adapte a la necesidad, cuanto antes nos demos cuenta de que es necesario pivotar ahorraremos más los recursos.

Los empresarios afrontan un reto primordial en el proceso de desarrollar un producto con éxito, deben decidir cuándo pivotar y cuándo perseverar, cuando toman la decisión se basan en todos los datos que fueron acumulando durante el tiempo que iniciaron con los experimentos, y con lo que fueron aprendiendo durante las iteraciones previas.

Pivotar o perseverar

Pivotar significa mantener lo que sabemos que funcionará y cambiar otro aspecto de la estrategia.

Cuando acabemos el circuito de Crear-Medir-Aprender, nos enfrentaremos a la coyuntura más difícil que tiene que superar un emprendedor: Si pivotar de la estrategia inicial o perseverar.

Si hemos descubierto que una de nuestras hipótesis es falsa, ha llegado el momento de hacer un gran cambio hacia otra hipótesis estratégica. El método Lean Startup crea empresas eficientes en el uso del capital, porque permite a las startups reconocer pronto que es el momento de pivotar, consiguiendo un menor despilfarro de tiempo y dinero.

A pesar de que llamamos al circuito de feedback Crear-Medir-Aprender porque las actividades tienen lugar en este orden, en realidad nuestra planificación trabaja en orden inverso: nos imaginamos qué necesitamos aprender, usamos la contabilidad de la innovación para descubrir qué debemos medir para saber si estamos obteniendo aprendizaje validado, y entonces averiguamos qué producto necesitamos crear para llevar a cabo experimentos y obtener estas medidas.

Existen diferentes tipos de pivote:

-Pivote de tecnología

Utiliza una tecnología completamente distinta para alcanzar la misma solución.

-Pivote de acercamiento (zoom-in)

Lo que antes se consideraba una característica del producto se convierte en el producto.

-Pivote de captura de valor

Un cambio en el modelo de ingresos o de monetización de la empresa.

-Pivote de alejamiento (zoom-out)

Lo que se consideraba el producto entero, se convierte en una simple característica de un producto mayor.

-Pivote de segmento de consumidor

La empresa se da cuenta de que el producto que está creando resuelve un problema real para consumidores reales, pero que éstos no son el tipo de consumidores que inicialmente había planeado atender.

-Pivote de necesidad del consumidor

El problema que se intenta solucionar no es demasiado importante para los consumidores.

-Pivote de canal

Un cambio en el canal de distribución.

-Pivote de plataforma

Un cambio de aplicación en una plataforma o viceversa.

-Pivote de arquitectura de negocio

Las empresas suelen seguir una de estas dos arquitecturas de negocio: alto margen y bajo volumen (modelo de sistema complejo) o bajo margen y alto volumen (modelo de volumen de operaciones). En este pivote, la empresa cambia de arquitectura.

-Pivote de motor de crecimiento

Un cambio en la estrategia de crecimiento de la empresa para buscar un crecimiento más rápido o rentable.

LOS 5 PORQUÉS

Eric también nos comenta de los 5 porqués, indicándonos que debemos preguntarnos 5 veces “por qué” para poder solucionar un problema que surjan durante la ejecución.

Esta técnica fue creada por el japonés Taiichi Ohno, arquitecto del sistema de producción de Toyota. La técnica de los cinco porqués sirve para ir generando una base de conocimiento en la organización e identificar problemas actuales que podrían tener consecuencias graves en el futuro. Consiste en preguntar cinco veces por las causas de un problema, hasta llegar a la raíz verdadera del problema. Normalmente, todas las causas suelen entonces desplazarse de problemas técnicos a problemas humanos.

Cuanto más se avanza en la cadena de porqués, más costosa y difícil es la forma de resolver el problema asociado. Por eso, muchas veces resulta más sencillo resolver el primer porqué y no continuar preguntando. Sin embargo, a la larga, el coste de todos los problemas que irán surgiendo por no resolver el problema raíz será mayor.

La técnica de los cinco porqués sirve además como un auto-regulador de velocidad para la empresa, pues se frenan los procesos cuando surgen problemas serios y se acelera de nuevo cuando todo funciona correctamente.

MOTORES DE CRECIMIENTO

El motor de crecimiento es el mecanismo que utilizan varias empresas para lograr un crecimiento sostenible. Nos indica, para que las startups crezcan deben crecer de forma sostenible, debe captar los clientes más potentes o la empresa con el paso del tiempo decaerá.

Existen formas de generar un crecimiento sostenible:

Compra o uso repetido: Algunos productos están diseñados para ser adquiridos repetidamente. Por ejemplo, suscripciones (pagas cada X tiempo) o cepillos de dientes (tienen una vida limitada).

Boca a boca: Los consumidores, satisfechos con el producto, se lo recomiendan a sus amigos

Publicidad financiada: Para que sea sostenible, la publicidad debe estar pagada con los ingresos.

Efecto secundario del producto: A raíz de que los consumidores usen el producto, otros lo acaban comprando.

Algunos de los siguientes motores sirven como guías para las empresas, saber qué priorizar y en qué enfocarse más. Muchas empresas aplican varios motores al mismo tiempo, pero Eric indica que las startups que tienen éxito son las que se basan sólo en el motor de crecimiento.

Para lograr el crecimiento sostenible, la empresa debe implementar uno de estos de tres motores:

- **Pegajoso**

-Se basa en tener consumidores fieles.

-El crecimiento se produce cuando la tasa de deserción (el porcentaje de consumidores que abandonan el producto) es menor que la tasa de adquisición (el porcentaje de nuevos consumidores).

-Indicadores como el número total de consumidores son irrelevantes.

- **Viral**

-Se basa en que los nuevos consumidores, intencionadamente hagan que otros consumidores usen el producto.

-El coeficiente viral mide cuántos nuevos consumidores usarán el producto como consecuencia de que se registre uno nuevo.

-Las empresas que usan este motor de crecimiento deben centrarse en mejorar el coeficiente viral.

- **Remunerado**

-Se basa en pagar por nuevos usuarios.

-La velocidad de crecimiento depende de la diferencia entre el beneficio que aporta cada consumidor y el coste de adquirir un nuevo consumidor.

-Las empresas que usan este motor de crecimiento deben centrarse en que cada consumidor genere más beneficios o en que conseguir nuevos consumidores resulte más barato.

1.6. Modelo De Negocios Con Business Modelo Canvas

Según el autor Alexander Osterwalder e Yves Pigneur señalan que un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. (Alexander, 2011)

Osterwalder es el creador de una herramienta empresarial que se basa en una plantilla que se divide en 9 elementos, permitiendo diseñar rápidamente un modelo de negocio y realizar un análisis de nuestro modelo de negocio.

A continuación, se desarrollan los nueve elementos de negocio que forman la base de una herramienta útil denominada el lienzo de modelo de negocios:

1.6.1 Segmento De Mercado

Analiza los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa. Nos ayuda a definir quiénes son nuestros clientes, la ubicación donde se encuentran geográfica, demográfica y social. Ayuda a tener el conocimiento más exacto y detallado de nuestro cliente: Estudios, edad, país sexo, estudios o país.

- ¿Para quién creamos valor?
- ¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?

1.6.2 Propuesta De Valor

Describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento determinado.

Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes.

Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional.

- ¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?
- ¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar?
- ¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos?
- ¿Qué paquetes de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de mercado?

1.6.3. Canales

Se definirá el modo en que una empresa se comunica con sus diferentes clientes para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia. Mencionamos algunas funciones de canales:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa
- ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.

Las preguntas que se plantean para definir un canal:

- ¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?
- ¿Cómo establecemos actualmente el contacto con los clientes?
- ¿Cómo se conjugan nuestros canales?
- ¿Cuáles tienen mejores resultados?
- ¿Cuáles son más rentables?
- ¿Cómo se integran en las actividades diarias de los clientes?

1.6.4. Relación Con Los Clientes

Se debe describir los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: • Captación de clientes. • Fidelización de clientes. • Estimulación de las ventas.

El tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente.

- ¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos de mercado?
- ¿Qué tipo de relaciones hemos establecido?
- ¿Cuál es su coste?
- ¿Cómo se integran en nuestro modelo de negocio?

1.6.5. Fuentes De Ingresos

Es el flujo de caja e ingresos que genera nuestra empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los ingresos, es necesario restar los gastos a los ingresos) Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.
2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos

Las empresas deben preguntarse lo siguiente:

- ¿Por qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?
- ¿Por qué pagan actualmente?
- ¿Cómo pagan actualmente?
- ¿Cómo les gustaría pagar?
- ¿Cuánto reportan las diferentes fuentes de ingresos al total de ingresos?

Si se responde correctamente a esta pregunta ¿por qué valor está dispuesto a pagar nuestro cliente?, la empresa podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado.

1.6.6. Recursos Clave

Identificamos los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione. Todos los negocios requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos.

- ¿Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?

1.6.7. Actividades Clave

Describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

Los negocios requieren una serie de actividades clave, estas actividades son las acciones importantes que debe emprender para tener éxito, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.

- ¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?

1.6.8. Socios/ Asociaciones Clave

Se debe definir la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento del negocio. Algunas empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos hablar de cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
 2. Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
 3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios
 4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.
- Asociaciones clave

Preguntas que debe responder esta actividad:

- ¿Quiénes son nuestros socios clave?
- ¿Quiénes son nuestros proveedores clave?

- ¿Qué recursos clave adquirimos a nuestros socios?
- ¿Qué actividades clave realizan los socios?

1.6.9 Estructura De Costes

Se describen todos los costes que implica la puesta en marcha del negocio. Se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costes que otros.

- ¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?
- ¿Cuáles son los recursos clave más caros?
- ¿Cuáles son las actividades clave más caras?

Plantilla lienzo Canvas











Asociaciones clave 	Actividades clave 	Propuestas de valor 	Relaciones con clientes 	Segmentos de mercado 
Recursos clave 		Propuestas de valor 		Canales 
Estructura de costes 			Fuentes de ingresos 	

Figura N° 1- 2 Plantilla Lienzo Canvas

1.7. Comercio Electrónico

El comercio electrónico es un proceso que genera la compra, venta o intercambio de bienes o servicios e información a través internet. (Pou, 2006)

Los pagos de servicios o productos, la información y la solicitud de pedidos se realiza mediante un canal de distribución electrónico. En este proceso, no existen la relación física entre ambas partes. El comercio eléctrico, genera posibilidades para adquirir bienes o servicios que ofrecen proveedores, en las distintas partes del mundo. En la actualidad la compra de productos y servicios por internet o en línea resulta más atractivas por la facilidad y comodidad que se realiza. (Fonseca)

Existen diferentes tipos de comercio electrónico:

✓ Business To Business (B2B)

Basado al comercio electrónico entre empresa: abarca el comercio electrónico de bienes o servicios, como transacciones de información relacionada con procesos comerciales entre empresas. Es una evolución de los procesos de intercambio electrónico de datos, ya existentes antes de la generalización en el empleo de internet como plataformas para realizar negocios. (Balado, 2005)

Business To Costumer (B2C)

Se refiere al comercio electrónico entre empresas y consumidor final, es lo normalmente todo el mundo entiende por comercio electrónico.

Business To Administration (B2A)

Se trata de comercio electrónico entre empresas y la administración, en el que las empresas venden sus productos o servicios a la administración mediante un sistema de subastas, etc.

Costumer To Costumer (C2C)

Se refiere al comercio electrónico entre consumidores finales, en donde unos actúan como vendedores y otros como compradores. Por ejemplo, las subastas por internet.

Administration To Consumer (A2C)

Es el comercio electrónico entre la administración y el consumidor final, se trata de un modelo que la administración vende sus productos o servicios al consumidor final. Por ejemplo, venta de libros, venta de servicios.

La Evolución De Comercio Electrónico

Actualmente el crecimiento del comercio electrónico continuará creciendo de manera rápida en los próximos años, generando altos ingresos económicos, mediante la red.

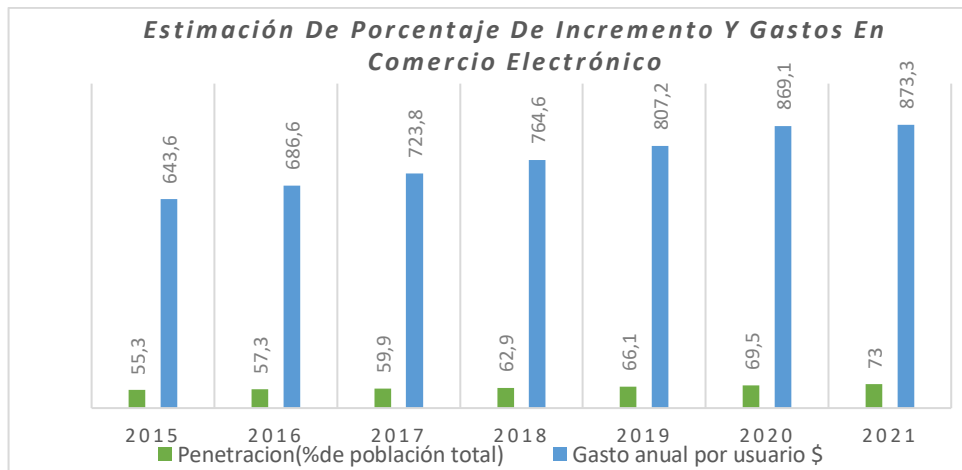


Figura N° 1-3 Estimación De Porcentaje e Incremento en Gastos En Comercio Electrónico

Fuente: Statista Digital Markey 2016

Como se puede apreciar en la presente gráfica, según información estimada de la revista digital Statista, indican que el uso de comercio electrónico cada año se irá penetrando en los mercados, y mencionan que las personas realizan altos gastos en compras y ventas. (statista, 2019)

En el contexto de la tecnología digital, el comercio electrónico dejó de ser una oportunidad para convertirse en un requerimiento más a los fines de poder operar, actualmente ya no es una opción sino para muchas empresas una necesidad, participar en comercio electrónico permitirá mantener o mejorar la competitividad general de personas, empresas, regiones y países. (Gariboldi, 1999)

A través del comercio electrónico se realizan negocios de compra y venta de productos o servicios generando grandes ganancias; se volvió muy importante para realizar negocios, convirtiéndose en un medio para llegar a los clientes directamente, dejando atrás métodos tradicionales, utilizados por empresas antiguamente. Actualmente las empresas llegan a tener un alto volumen de usuarios, día a día se incrementan los sitios comerciales donde las empresas invierten en publicidad por redes sin realizar grandes inversiones para poder llegar a los clientes con la facilidad de realizarlo desde cualquier sitio, es un medio de comunicación sin límites. A través de esta herramienta se obtiene un servicio o producto a bajos costos, se tiene mayor comodidad en la adquisición de productos o servicios, es por eso que muchas empresas están aplicando tecnología en su estructura de diseños, todas las empresas deben estar atentas a las nuevas tendencias tecnológicas que aparecen convirtiéndose en un aliado imprescindible.

CAPITULO N°2

PLAN DE PROYECTO

2.1 Gestión De La Integración

2.1.1 Desarrollo Del Acta De Constitución Del Proyecto

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

INTERESADOS DEL PROYECTO			
NOMBRE DEL PROYECTO	Plan De Proyecto Para El Lanzamiento De Un Negocio Aplicando El Método Lean Startup.		
PREPARADO POR:		FECHA:	FIRMA:
REVISADO POR:		FECHA:	FIRMA:
APROBADO POR:		FECHA:	FIRMA:
RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO			
<p>Combinar bajo la dirección de proyectos la elaboración de un plan de proyecto siguiendo la metodología del PMBOK, y la creación de un negocio de comida rápida con el método LEAN STARTUP. Se gestionará la aplicación de ambas metodologías con el propósito de buscar una alternativa nueva intentando que ambas se complementen en el desarrollo del lanzamiento del negocio.</p>			
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO			
<p>Consistirá en planificar las actividades para realizar el lanzamiento del negocio y diseños de hipótesis (Experimentos), producto mínimo viable con el fin de pivotar o perseverar, hasta encontrar a los primeros clientes interesados en de la idea de negocio de comida rápida, ir desarrollando los plazos, costes de cada actividad y tarea. El equipo inicial deberá desarrollar experimentos de prueba para definir y validar la idea principal, y consecutivamente desarrollar la planificación de procesos, tareas y actividades para lanzarlo al mercado.</p>			
OBJETIVOS			
<p>Organizar un plan de proyecto para el lanzamiento de un nuevo negocio. Para ello:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener definida la idea de negocio inicial de comida rápida. • Crear el producto mínimo viable, partiendo de la idea inicial del negocio. • Plantear las hipótesis (Experimentos) con un enfoque centrado en la búsqueda de interés y satisfacción de cliente. • Planificar los procesos para el lanzamiento del negocio. • Ejecutar el proyecto en un plazo de 120 días. 			
PROPÓSITO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.			
<p>La innovación es combinar dos metodologías que nunca antes se habían puesto juntas: la planificación que sugiere el PMBOK, con la metodología de creación de empresas Lean Start-Up. Complementar ambas metodologías en</p>			

el desarrollo del lanzamiento de un nuevo negocio de comida rápida. Dicha alternativa consistirá en crear el producto que el cliente desea o necesita y por el que está dispuesto a pagar, utilizando la cantidad mínima de recursos.

Para ello habrá que definir algunos términos: (hipótesis, producto mínimo viable, métrica relevante), al momento de ejecutarlo tener presente los cinco principios básicos.

REQUISITOS DE ALTO NIVEL DEL PROYECTO

- Planificar las actividades para promocionar el lanzamiento del negocio
- Cumplir con el cronograma programado
- Ejecutar el proyecto con calidad
- Diseñar hipótesis de experimentos de aceptación de idea de negocio
- Presentar la documentación de informes de tareas (Inicio-Fin).
- Cumplir con el coste planificado
- Crear una imagen de credibilidad de la empresa
- Pivotar o perseverar con los experimentos hasta validar la idea del negocio.

HITOS Y ENTREGABLES DEL PROYECTO

HITOS

- Plazo fijo de finalización del proyecto
- Realización de juntas de reuniones al finalizar la semana
- Validación de hipótesis de experimentos con la idea de negocio
- Documento con las listas de proveedores
- Visitas y reunión con proveedores
- Documentos de porcentaje de avances del proyecto

RIESGOS DE ALTO NIVEL DEL PROYECTO

- Incremento del presupuesto
- Mala planificación de cronograma
- Insatisfacción con las estrategias de la idea de negocio
- Difusión de promoción insuficiente
- Falta de interés en el lanzamiento del negocio

RESUMEN DE PRESUPUESTO

PRESUPUESTO TOTAL	64.900 €
FECHA DE FINALIZACIÓN DE PROYECTO	Revisión

APROBACIÓN DEL ACTA DE CONSTITUCIÓN			
CARGO	NOMBRE	FIRMA DE APROBACIÓN	FECHA

TABLA N° 2-1 Acta De Constitución

2.1.2. Desarrollar El Plan Para La Dirección Del Proyecto

En el desarrollo del plan de proyecto, se realizará un registro de los procedimientos que se aplicará para poder integrar y consolidar los planes subsidiarios, y las líneas base de todos los procesos de planificación que se aplicará en el proyecto.

PROCESO PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO	
Planes Principales	✓ Gestión del Alcance
	✓ Gestión del Tiempo
	✓ Gestión de los Costes
Planes De Soporte	✓ Gestión de la Calidad
	✓ Gestión de los Recursos Humanos
	✓ Gestión de Riesgos
	✓ Gestión de los Interesados
	✓ Gestión de las Adquisiciones
	✓ Gestión de las Comunicaciones

2.1.3. Dirigir Y Gestionar El Trabajo Del Proyecto

Se ejecutará el trabajo desarrollado y definido en nuestro plan para la dirección del proyecto, y cuando sean aprobados todos los cambios se los implementará para lograr nuestros objetivos del proyecto planeado.

2.1.4. Realizar El Control Integrado De Cambios

Para realizar e implantar la solicitud de cambios se deberá seguir un proceso definido. En este proceso se analizará las solicitudes de cambio o modificación, primero deberán aprobarlos, y cuando finalicen se podrá gestionar los cambios en los entregables y comunicar las decisiones correspondientes.

A continuación, se desarrollará un formato de proceso que tendrán que seguir para la solicitud de cambio:

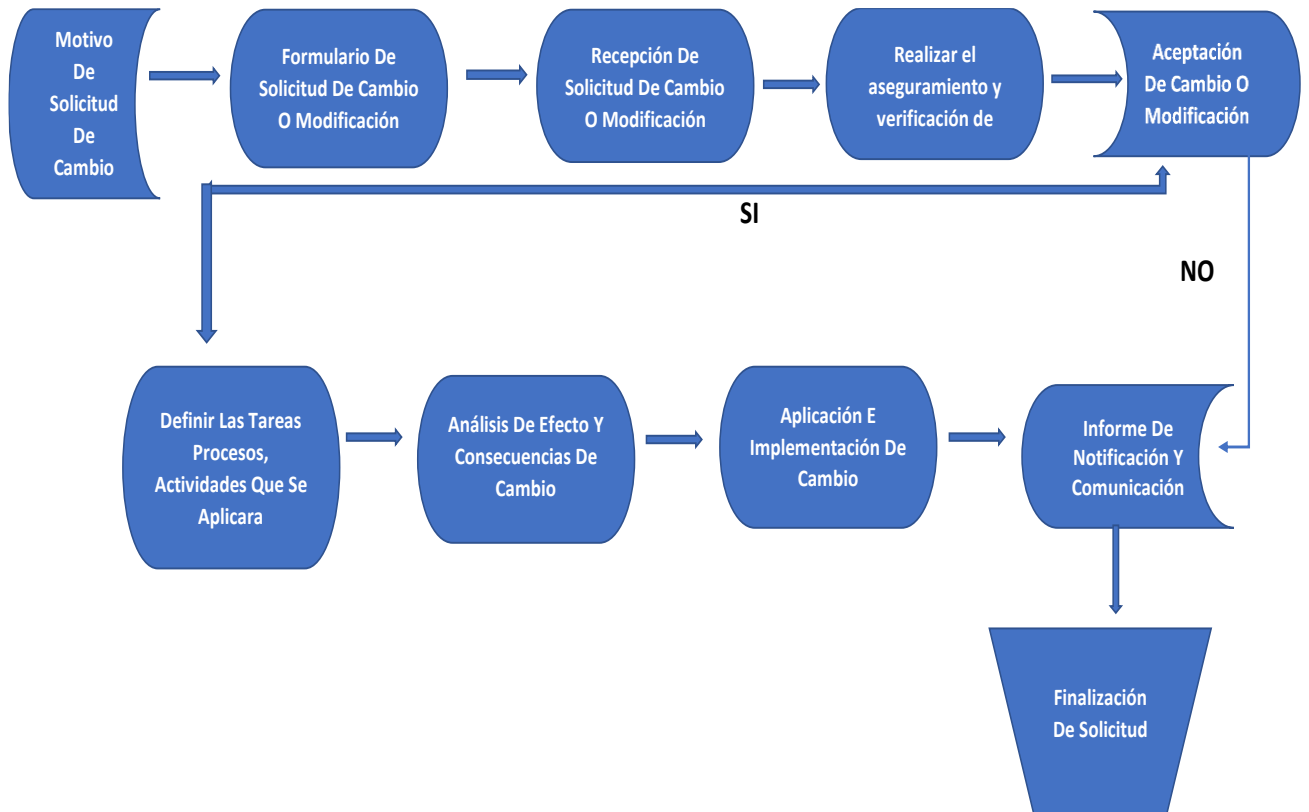


Figura N° 2-1 Control Integrado De Cambios

2.1.5. Cerrar El Proyecto O Fase

En la fase de cierre de proyecto, el director junto con el equipo de trabajo realiza la recolección de información de finalización de actividades y tareas para tener un control de aseguramiento, que se haya realizado de acuerdo a lo planificado.

Se tiene que cumplir con la conclusión de las tareas, documentarlas durante el tiempo que dure el proyecto, realizar el cierre de adquisiciones y contratos que se haya elaborado, realizar el cierre total de los costes cerrar los pagos de proveedores y subcontrataciones realizar una rendición de cuentas.

Gestionar la recolección de información, tener a disposición los registros de actualizaciones, cambio o modificaciones, riesgos, estrategias que se aplicaron en el proyecto. Finalmente elaborar los documentos de informes de

todas las lecciones aprendidas durante el ciclo de vida del proyecto para poder acceder a la información y tener conocimiento relevante a futuro.

2.2 Gestión Del Alcance

Planificar La Gestión Del Alcance

Se desarrollará el lanzamiento de un negocio de comida rápida, combinando la metodología Lean Startup y PMBOK en un plazo como máximo de 120 días. Puesto que no puede preverse exactamente el resultado del emprendimiento, se analizará e identificará todos los procedimientos, herramientas, actividades, costes, tiempo, fases necesarias al momento de desarrollar el plan de proyecto.

Tomando en cuenta que los diversos cambios sociales han transformado el estilo de vida de nuestra sociedad y que ésta se ha vuelto más exigente, buscando comodidad y el fácil acceso económico en productos y servicios, se tiene la idea de crear un negocio comida rápida Online con entrega a domicilio.

En un primer momento: Se procederá a realizar la ejecución del plan de proyecto para definir si es viable realizar el lanzamiento del negocio al mercado.

En segundo lugar: Se creará un paquete de trabajo de pruebas piloto donde se diseñarán productos mínimos viables (PMV), hipótesis o experimentos que se aplicarán hasta validar nuestras hipótesis para evaluar si es viable perseverar en la idea de negocio inicial o debemos pivotar con las estrategias de negocio. Los experimentos se irán planificando las veces que sean necesarias hasta obtener una idea clara del interés y aceptación del negocio. No se conoce los recursos finales que se necesitará para los experimentos que vayan apareciendo.

Cuando finalice la fase de experimentos, se desarrollará nuestro plan de lanzamiento de nuevo negocio al mercado. Nuestro Gantt quedará abierto durante el tiempo que dure el proyecto.

Definir El Alcance Del Proyecto

- Diseñar el modelo del negocio de comida rápida.
- Planificar las actividades que se desarrollaran en los experimentos.
- Selección y definición de materiales que se necesitara para la ejecución de experimentos.
- Obtención del modelo de negocio de comida rápida.
- Planificación de actividades para el lanzamiento del negocio.
- Formación del personal de ejecución de proyecto.
- Identificación de materiales para el lanzamiento al mercado.

- Diseñar la imagen de la empresa, página web, logotipo.
- Identificación y selección de proveedores de productos o servicios para la obtención de materiales.
- Elaborar y planificar las actividades de marketing de comida rápida.
- Planificar la logística para la distribución de los productos de comida rápida a domicilio.
- Selección de maquinaria y dispositivos electrónicos, equipamiento para la puesta en marcha del negocio.

Hipótesis

- El director del proyecto será el principal responsable en aprobar las decisiones de herramientas que se utilizará y todas las acciones que se ejecutarán.
- El proyecto deberá cumplir con la fecha fijada una duración de 6 meses.
- Disponer de la aprobación de autorización de permiso para el inicio del lanzamiento de un nuevo negocio.

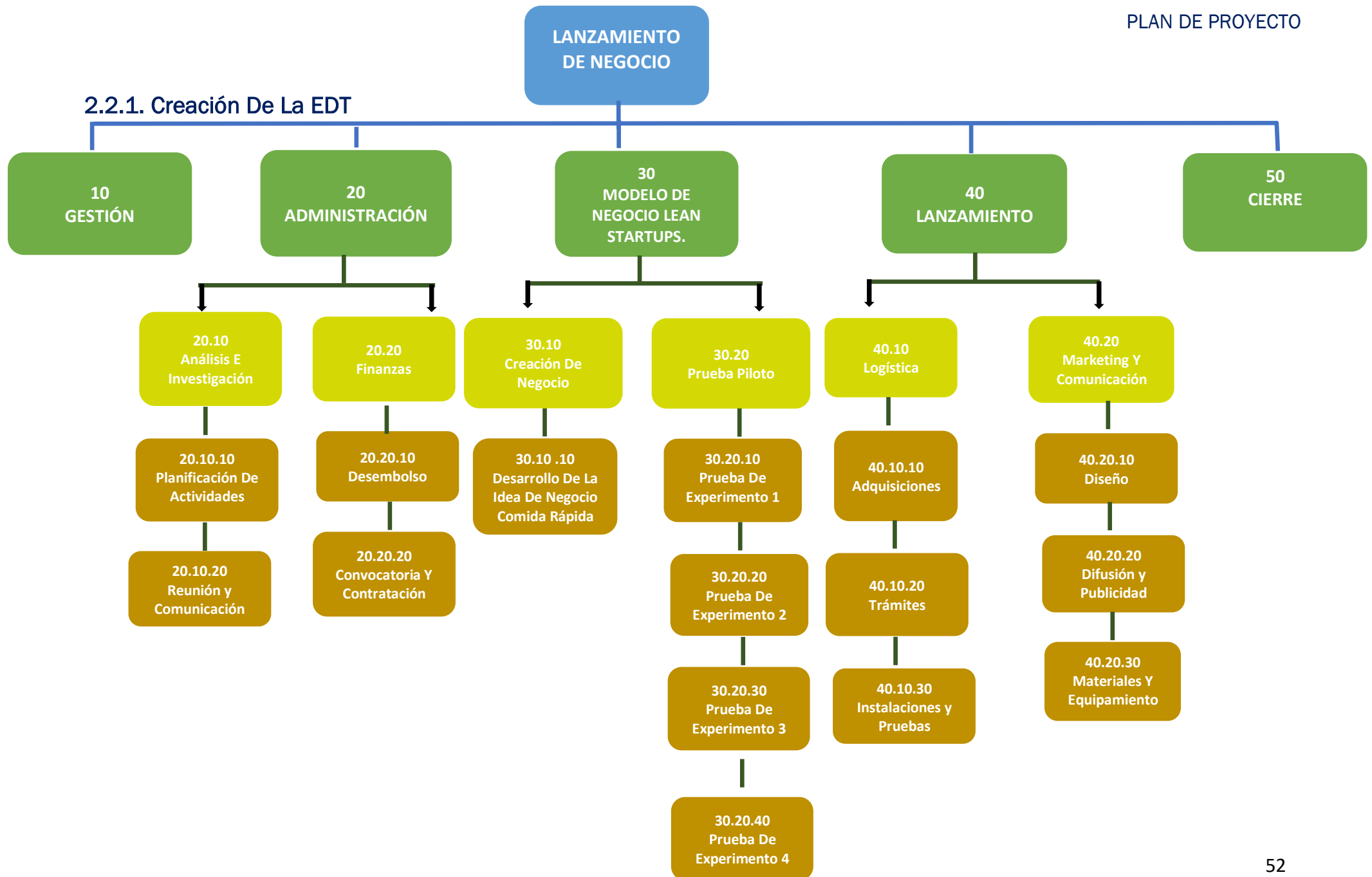
Criterios De Aceptación

Las condiciones que deben cumplir los entregables antes de que sean aceptados son las siguientes:

- La verificación se debe realizar a través de un documento oficial expedido por el director del proyecto
- Aceptación de las hipótesis o experimentos
- Validación de la idea de negocio
- Habilitación del sitio web y plataforma virtual
- Prueba de aceptación de los procedimientos
- Contrato con proveedores de materiales
- Contratos con las empresas y servicios subcontratados
- Equipo de trabajo formado
- Finalización del modelo de negocio para su lanzamiento
- Documento de acta de constitución y acta de cierre del proyecto

Exclusiones Del Proyecto

- Definir la fecha exacta del lanzamiento de negocio
- Presupuesto fijo para cada experimento de negocio fijo
- Finalizar las EDT de prueba piloto



2.2.1.1. Diccionario De La EDT

➤ Gestión

CÓDIGO	10
NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO	Gestión
RESPONSABLE	Director de proyecto
EJECUTOR	Director de proyecto
ENTREGABLES	Plan de proyecto, acta de constitución.
ACTIVIDADES	Ejecutar la gestión del proyecto de inicio hasta su finalización.
RECURSOS	Personal equipo de proyecto

➤ ADMINISTRACIÓN (20)

Análís E Investigación (20.10)

CÓDIGO	20.10.10
Nombre del Paquete de trabajo	Planificación De Actividades
Responsable	Director de proyecto
Ejecutor	
Entregables	Documento final plan de proyecto con las herramientas necesaria para la ejecución.
Hitos	Fecha límite de investigación y planificación.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Documento Inicio de actividades para el plan del proyecto • Revisión y modificación de requisitos y actividades a ejecutar • Aprobación de documento final plan de proyecto • Acta de constitución
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

CÓDIGO	20.20.10
Nombre del Paquete de trabajo	Reunión y Comunicación
Responsable	Director de proyecto
Ejecutor	
Entregables	Documentación de Informe de avances
Hitos	Fecha límite de investigación.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de reuniones e inicio de proyecto • Junta e informe de consultas y avances del proyecto • Informe de cada tarea y actividad realizada • Búsqueda de soluciones durante la ejecución • Reunión cierre de experimentos • Reunión de cierre del proyecto
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

Finanzas (20.20)

CÓDIGO	20.20.10
Nombre del Paquete de trabajo	Desembolso
Responsable	Director de proyecto
Ejecutor	
Entregables	Recibos de pago por las subcontrataciones Boletas de pago por materiales
Hitos	Fecha límite de ejecución
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Pago equipo de trabajo • Pago a empresas proveedoras de servicios o productos • Pago de materiales adquiridos • Creación de cuenta para el ingreso de pago virtual de los productos. • Definir forma de pago a las empresas • Realización de cotización y presupuestos en gasto de proveedores, servicio y personal que se contrataran
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

CÓDIGO	20.20.20
Nombre del Paquete de trabajo	Convocatoria Y Contratación
Responsable	Director de proyecto
Ejecutor	
Entregables	Documento contrato con empresas proveedoras de servicios o productos Documento contrato con el personal
Hitos	Fecha limite contratación
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de convocatorias de búsqueda de personal y servicios • Negociación y cotización de precios con empresas • Entrevistas y evaluación de los candidatos preseleccionados • Selección de empresa proveedoras • Redacción del documento y contrato • Firma de contrato con proveedores y personal
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

➤ Modelo De Negocio Lean Startups (30)

Creación De Negocio (30.10)

CÓDIGO	30.10.10
Nombre del Paquete de trabajo	Desarrollo De La Idea De Negocio
Responsable	Director de proyecto, Responsable de administración.
Ejecutor	
Entregables	Documento final del diseño de negocio.
Hitos	Fecha límite de investigación.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis, formulación y diseño de la idea del nuevo negocio. • Aprobación de la idea de negocio. • Desarrollo de hipótesis de experimentos. • Aprobación de hipótesis de experimentos.
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

Prueba Piloto (30.20)

CÓDIGO	30.20.10
Nombre del Paquete de trabajo	Experimento 1 Investigación y ejecución Modelo de negocio
Responsable	Director de proyecto, Responsable de administración.
Ejecutor	
Entregables	Elaboración cuadro Canvas Inicial
Hitos	Fecha límite de elaboración
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercado, identificación de datos y evaluación de competencia • Construcción de lienzo o Canvas de negocio inicial • Evaluación del lienzo de negocio inicial • Aprobación de continuidad de la idea negocio inicial
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

CÓDIGO	30.20.20
Nombre del Paquete de trabajo	Experimento 2 Prueba De Aceptación de la Idea De Negocio
Responsable	Director de proyecto, Responsable de administración.
Ejecutor	
Entregables	Documento de Informe de respuesta obtenidas
Hitos	Fecha límite de aplicación de prueba
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de encuestas nº1 • Diseños de estrategias para el llenado de encuestas. • Aprobación de preguntas de la encuesta • Prueba y aplicación de encuesta digital a las personas • Evaluación de resultados de las encuestas realizadas. • Informe del análisis de resultados obtenidos experimento 2
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

CÓDIGO		30.20.30
Nombre del Paquete de trabajo	Experimento 3 Diseño De Producto Mínimo Viable PMV	
Responsable	Director de proyecto, Responsable de administración.	
Ejecutor		
Entregables	Diseños de producto mínimo viable	
Hitos	Fecha límite de ejecución de prueba	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de página en redes sociales • Diseños de la imagen de la empresa básica • Difusión de los productos en redes sociales • Formulación de encuesta n° 2 de visualización y vista del PMV • Prueba y aplicación de encuestas • Evaluación de resultados de la encuesta n° 2 • Informe del Análisis de resultados del experimento 3 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

CÓDIGO		30.20.40
Nombre del Paquete de trabajo	Experimento 4 Aceptación Del Modelo de Negocio	
Responsable	Director de proyecto, Responsable de administración.	
Ejecutor		
Entregables	Documento informe de resultados	
Hitos	Fecha límite de aplicación de prueba	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de contactos, envió de mensajes y llamadas telefónicas • Prueba de aceptación de reserva de pedido • Promoción y ofertas de productos en redes sociales y web. • Análisis de resultado de pre-reservas • Toma de decisión del lanzamiento oficial de negocio. 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

➤ LANZAMIENTO DE (40)

Logística (40.10)

CÓDIGO		40.10.10
Nombre del Paquete de trabajo	Adquisiciones	
Responsable	Responsable de administración.	
Ejecutor		
Entregables	Lista de proveedores con propuestas adecuadas	
Hitos	Fecha límite de ejecución	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de localización y distribución • Búsqueda de diseñador web y agencia publicidad • Búsqueda de imprenta • Búsqueda de empresa responsable de producción • Búsqueda de transporte de distribución • Búsqueda de personal • Búsqueda de Chef 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

CÓDIGO		40.10.20
Nombre del Paquete de trabajo	Tramites	
Responsable	Responsable de administración.	
Ejecutor		
Entregables	Documento con lista de información de requisitos	
Hitos	Tiempo límite de ejecución de investigación y solicitud de requisitos de documentación	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos y permisos para el lanzamiento de negocio • Evaluación de documentación. • Solicitud y entrega de documentación 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

CÓDIGO		40.10.30
Nombre del Paquete de trabajo	Instalaciones y Prueba	
Responsable	Responsable De Diseños Y Publicidad	
Ejecutor	Empresa Subcontratada	
Entregables	Documento de autorización de pruebas correctamente instaladas	
Hitos	Tiempo límite de instalaciones	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de las instalaciones • Prueba e instalación de habilitación de la página web y App. • Prueba distancias de distribución y rastreo de localización • Informe de validación, análisis de instalación y pruebas 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

Marketing y Comunicación (40.20)

CÓDIGO		40.20.10
Nombre del Paquete de trabajo	Diseño	
Responsable	Responsable De Diseños Y Publicidad	
Ejecutor	Empresa subcontratada	
Entregables	Diseños aprobados	
Hitos	Ficha límite de presentación de diseños	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de Packaging • Creación de logotipo e imagen de la empresa • Diseño y creación de la página web Oficial (tienda Online) • Elaboración de cartilla digital de productos • Creación de App • Revisión y aprobación de diseños 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

CÓDIGO		40.20.20
Nombre del Paquete de trabajo	Publicidad y Difusión	
Responsable	Responsable De Diseños Y Publicidad	
Ejecutor	Empresa subcontratada	
Entregables	Entrega de publicidad en físico y digital	
Hitos	Ficha límite de presentación de publicidad	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de campaña publicitaria (Digital y física) • Publicidad en Internet • Carteles en vía publica • Banners • Spot en radio o TV • Campaña de promoción y oferta de productos • Revisión de campaña publicitaria 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

CÓDIGO		40.20.30
Nombre del Paquete de trabajo	Materiales Y Equipamiento	
Responsable	Director de proyecto	
Ejecutor		
Entregables	Recepción de entrega de materiales	
Hitos	Ficha límite de compra y adquisición	
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de packaging (Empaque de productos) • Compra de papelería • Compra de uniforme y equipo de distribución 	
Recursos	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)	

➤ Cierre De Proyecto

CÓDIGO	50
NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO	Cierre De Proyecto
RESPONSABLE	Director de proyecto
EJECUTOR	Director de proyecto
ENTREGABLES	Documentación de informe de lecciones aprendidas
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de reunión de finalización del proyecto. • Gestión elaboración y recopilación de lecciones aprendidas. • Entrega de los Informes Finales.
RECURSOS	Trabajadores de la empresa (horas-hombre)

Control Del Alcance

En las distintas actividades del alcance, se realizará un control de supervisiones al inicio y final de semana, posteriormente se elaborará un documento donde se indicará si existe algún riesgo, modificaciones u observaciones para ser revisado y autorizado por el director del proyecto, quien tomará las acciones y decisiones correspondientes.

2.3. Gestión De Tiempo

Planificar La Gestión Del Cronograma

Nº	EDT	Tareas	Dura- ción
1	10	GESTIÓN	
2	20	ADMINISTRACIÓN	
3	20.10	Análisis E Investigación	
4	20.10.10	Planificación De Actividades	
5	20.10.10.10	Documento Inicio de actividades para el plan del proyecto	12 días
6	20.10.10.20	Revisión y modificación de requisitos y actividades a ejecutar	1 días
7	20.10.10.30	Aprobación de documento final plan de proyecto	1 días
8	20.10.10.40	Acta de constitución	4 días
9	20.20.10	Reunión y Comunicación	
10	20.20.10.10	Acta de reuniones e inicio de proyecto	100 días
11	20.20.10.20	Junta e informe de consultas y avances del proyecto	100 días
12	20.20.10.30	Informe de cada tarea y actividad realizada	100 días
13	20.20.10.40	Búsqueda de soluciones durante la ejecución	100 días
14	20.20.10.50	Reunión de cierre de experimentos y cierre del proyecto	100 días
15	20.20	Finanzas	
16	20.20.10	Desembolso	
17	20.20.10.10	Pago equipo de trabajo	1 día
18	20.20.10.20	Pago a empresas proveedoras de servicios	1 día
19	20.20.10.30	Pago de materiales adquiridos	2 días
20	20.20.10.40	Creación de cuenta para el ingreso de pago virtual de los productos TPV virtual.	5 día
21	20.20.10.50	Definir forma de pago a las empresas	2 día
22	20.20.10.60	Realización de cotización y presupuestos en gasto de proveedores, servicio y personal que se contrataran	5 día
23	20.20.20	Convocatoria Y Contratación	
24	20.20.20.10	Publicación de convocatorias de búsqueda de personal y servicios	5 días

25	20.20.20.20	Negociación y cotización de precios con empresas	7 días
26	20.20.20.30	Entrevistas y evaluación de los candidatos preseleccionados	5 días
27	20.20.20.40	Selección de empresa proveedoras	7 días
28	20.20.20.50	Redacción del documento de contrato	1 día
29	20.20.20.60	Firma de contrato con proveedores de servicios y personal	7 días
30	30	MODELO DE NEGOCIO LEAN STARTUP	
31	30.10	Creación De Negocio	
32	30.10.10	Desarrollo De La Idea De Negocio	
33	30.10.10.10	Análisis, formulación y diseño de la idea del nuevo negocio.	5 día
34	30.10.10.20	Aprobación de la idea de negocio.	1 día
35	30.10.10.30	Desarrollo de hipótesis de experimentos.	5 días
36	30.10.10.40	Aprobación de hipótesis de experimentos.	1 día
37	30.20	Prueba Piloto	
38	30.20.10	Experimento 1 Investigación y Ejecución Modelo de negocio	
39	30.20.10.10	Investigación de mercado, identificación de datos y evaluación de competencia	10 días
40	30.20.10.20	Construcción de lienzo canvas de negocio inicial	3 días
41	30.20.10.30	Evaluación del lienzo canvas de negocio inicial	1 día
42	30.20.10.40	Aprobación de continuidad de la idea negocio inicial	1 día
43	30.20.20	Experimento 2 Prueba De Aceptación De Negocio	
44	30.20.20.10	Formulación de encuestas nº1	2 día
45	30.20.20.20	Diseños de estrategias para el llenado de encuestas	1 día
46	30.20.20.30	Aprobación de preguntas de la encuesta	1 día
47	30.20.20.40	Prueba y aplicación de encuesta digital a las personas	10 día
48	30.20.20.50	Evaluación de resultados de las encuestas realizadas	1 día
49	30.20.20.60	Informe del análisis de resultados obtenidos experimento 2	1 día
50	30.20.30	Experimento 3 PMV prueba de humo	
51	30.20.30.10	Creación de página en redes sociales	1 día
52	30.20.30.20	Diseños de la imagen de la empresa básica	2 días

53	30.20.30.30	Difusión de la idea de negocio y productos en redes sociales	7 días
54	30.20.30.40	Formulación de encuesta n° 2 de visualización y vista del PMV	4 días
55	30.20.30.50	Prueba y aplicación de encuestas	7 días
56	30.20.30.60	Evaluación de resultados de la encuesta n° 2	1 días
57	30.20.30.70	Informe del análisis de resultados del experimento 3	1 día
58	30.20.40	Experimento 4 PMV Aceptación Del Modelo De Negocio	
59	30.20.40.10	Lista de contactos, envío de mensajes y llamadas telefónicas	5 días
60	30.20.40.20	Prueba de aceptación de reserva de pedidos	12 días
61	30.20.40.30	Promoción y ofertas de productos en redes sociales y web	12 días
62	30.20.40.40	Análisis de resultado de pre-reservas de pedidos	1 días
63	30.20.40.50	Toma de decisión del lanzamiento oficial de negocio	1 día
64	40	LANZAMIENTO	
65	40.10	Logística	
66	40.10.10	Adquisiciones	
67	40.10.10.10	Investigación de localización y distribución	15 días
68	40.10.10.20	Búsqueda de diseñador web y agencia de publicidad	10 días
69	40.10.10.30	Búsqueda de imprenta	10 días
70	40.10.10.40	Búsqueda de empresa responsable de producción de productos	10 días
71	40.10.10.50	Búsqueda de transporte de distribución	10 días
72	40.10.10.60	Búsqueda de personal	10 días
73	40.10.10.70	Búsqueda de Chef	10 días
74	40.10.20	Tramites	
75	40.10.20.10	Requisitos y permisos para el lanzamiento de negocio	30 días
76	40.10.20.20	Evaluación de documentación	30 días
77	40.10.20.30	Solicitud y entrega de documentación	30 días
78	40.10.30	Instalaciones y Prueba	
79	40.10.30.10	Supervisión de las instalaciones y pruebas	3 días
80	40.10.30.20	Prueba e instalación de habilitación de la página web y App	3 días
81	40.10.30.30	Prueba distancias de distribución y rastreo de localización	3 días

82	40.10.30.40	Informe de validación, análisis de instalación y pruebas	2 día
83	40.20	Marketing y Comunicación	
84	40.20.10	Diseño	
85	40.20.10.10	Diseño de packaging	20 días
86	40.20.10.20	Creación de logotipo e imagen de la empresa	20 días
87	40.20.10.30	Diseño y creación de la página web Oficial (tienda Online)	20 días
88	40.20.10.40	Elaboración de cartilla digital de productos	10 días
89	40.20.10.50	Creación de App	20 días
90	40.20.10.60	Revisión y aprobación de diseños	10 días
91	40.20.20	Difusión y Publicidad	
92	40.20.20.10	Desarrollo de campaña publicitaria (digital y físico)	20 días
93	40.20.20.20	Publicidad en Internet	20 días
94	40.20.20.30	Carteles en vía pública	20 días
95	40.20.20.40	Banners	20 días
96	40.20.20.50	Spot en radio o TV	20 días
97	40.20.20.60	Campaña de promoción y oferta de productos	20 días
98	40.20.20.70	Revisión de campaña publicitaria	1 día
99	40.20.30	Materiales y Equipamiento	
100	40.20.30.10	Compra de packaging (Empaque de productos)	3 días
101	40.20.30.20	Compra de papelería	3 días
102	40.20.30.30	Compra de uniforme y equipo de distribución	3 días
103	50	Cierre De Proyecto	
104	50.10.10	Informe final del lanzamiento del negocio	1 día
105	50.10.20	Organización de reunión de finalización del proyecto	2 días
105	50.10.30	Gestión elaboración y recopilación de lecciones aprendidas	3 días

TABLA N° 2-2 Planificar La Gestión Del Cronograma

Diagrama De Gantt

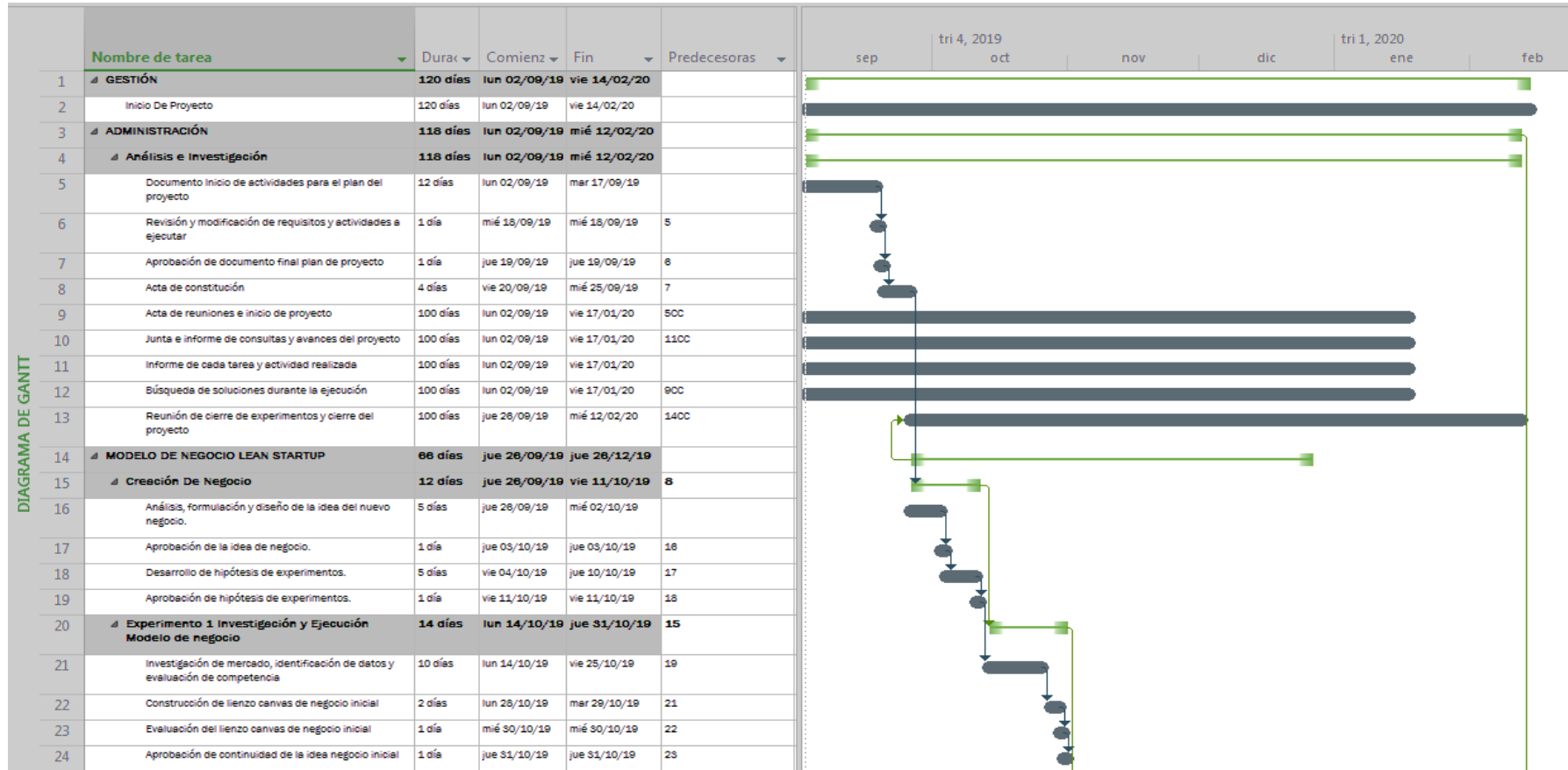
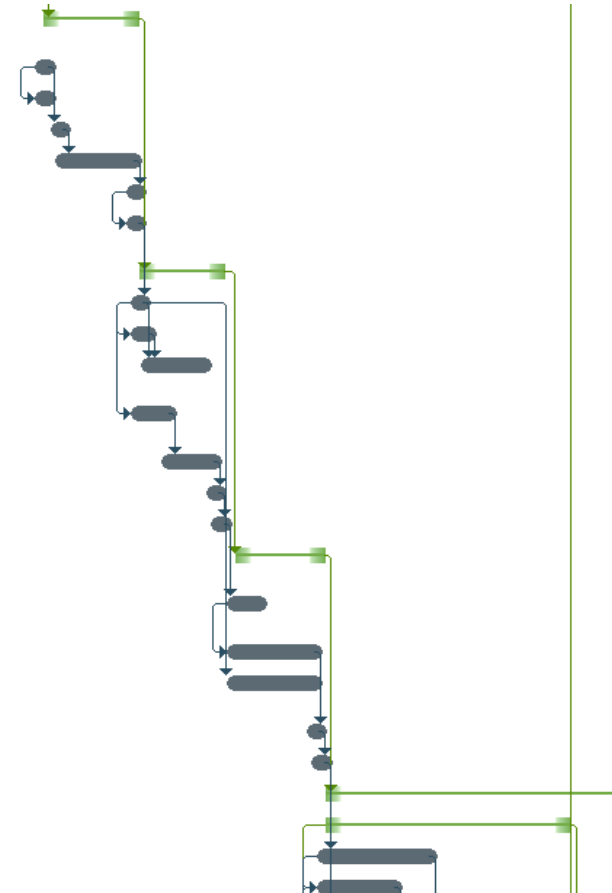
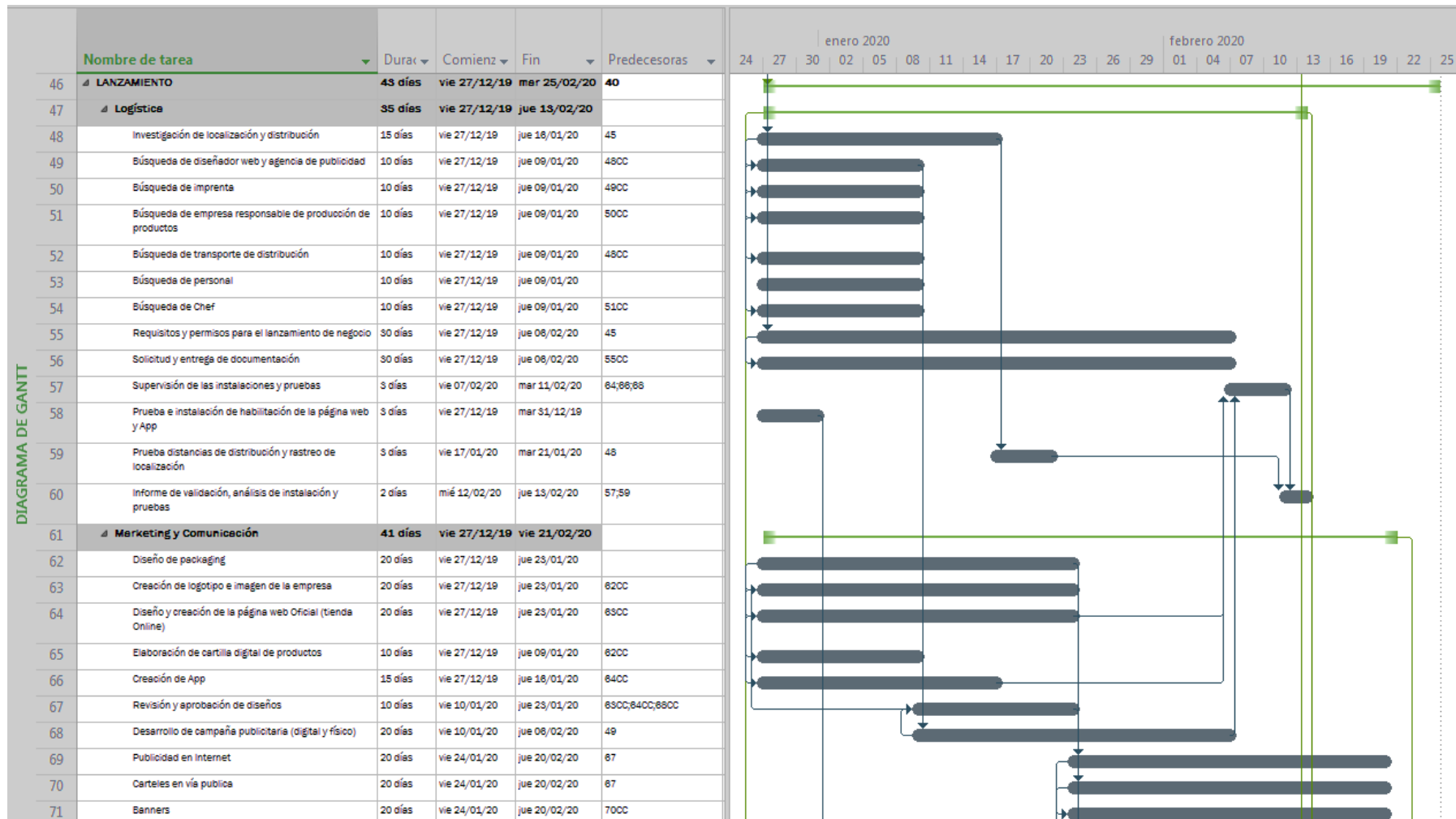


DIAGRAMA DE GANTT	25	Experimento 2 Prueba De Aceptación De Negocio	13 días	vie 01/11/19	mar 19/11/19	20
	26	Formulación de encuestas nº1	1 día	vie 01/11/19	vie 01/11/19	
	27	Diseños de estrategias para el llenado de encuestas.	1 día	vie 01/11/19	vie 01/11/19	2600
	28	Aprobación de preguntas de la encuesta	1 día	lun 04/11/19	lun 04/11/19	26
	29	Prueba y aplicación de encuesta digital a las personas	10 días	mar 05/11/19	lun 18/11/19	26
	30	Evaluación de resultados de las encuestas realizadas.	1 día	mar 19/11/19	mar 19/11/19	29
	31	Informe del análisis de resultados obtenidos experimento 2	1 día	mar 19/11/19	mar 19/11/19	3000
	32	Experimento 3 PMV prueba de humo	13 días	mié 20/11/19	vie 08/12/19	25
	33	Creación de página en redes sociales	1 día	mié 20/11/19	mié 20/11/19	31
	34	Diseños de la imagen de la empresa básica	2 días	mié 20/11/19	jue 21/11/19	3300
	35	Difusión de la idea de negocio y productos en redes sociales	7 días	vie 22/11/19	lun 02/12/19	33,34
	36	Formulación de encuesta nº 2 de visualización y vista del PMV	4 días	mié 20/11/19	lun 25/11/19	3300
	37	Prueba y aplicación de encuestas	7 días	mar 28/11/19	mié 04/12/19	36
	38	Evaluación de resultados de la encuesta nº 2	1 día	jue 05/12/19	jue 05/12/19	37
	39	Informe del análisis de resultados del experimento 3	1 día	vie 06/12/19	vie 06/12/19	38
	40	Experimento 4 PMV Aceptación Del Modelo De Negocio	14 días	lun 09/12/19	jue 26/12/19	32
	41	Lista de contactos, envió de mensajes y llamadas telefónicas	5 días	lun 09/12/19	vie 13/12/19	39
	42	Prueba de aceptación de reserva de pedidos	12 días	lun 09/12/19	mar 24/12/19	4100
	43	Promoción y ofertas de productos en redes sociales y web	12 días	lun 09/12/19	mar 24/12/19	33
	44	Análisis de resultado de pre-reservas de pedidos	1 día	mié 25/12/19	mié 25/12/19	42
	45	Toma de decisión del lanzamiento oficial de negocio	1 día	jue 26/12/19	jue 26/12/19	44
	46	LANZAMIENTO	43 días	vie 27/12/19	mar 25/02/20	40
	47	Logística	35 días	vie 27/12/19	jue 13/02/20	
	48	Investigación de localización y distribución	15 días	vie 27/12/19	jue 18/01/20	45
	49	Búsqueda de diseñador web y agencia de publicidad	10 días	vie 27/12/19	jue 09/01/20	4800





Resumen Cronograma De Gantt

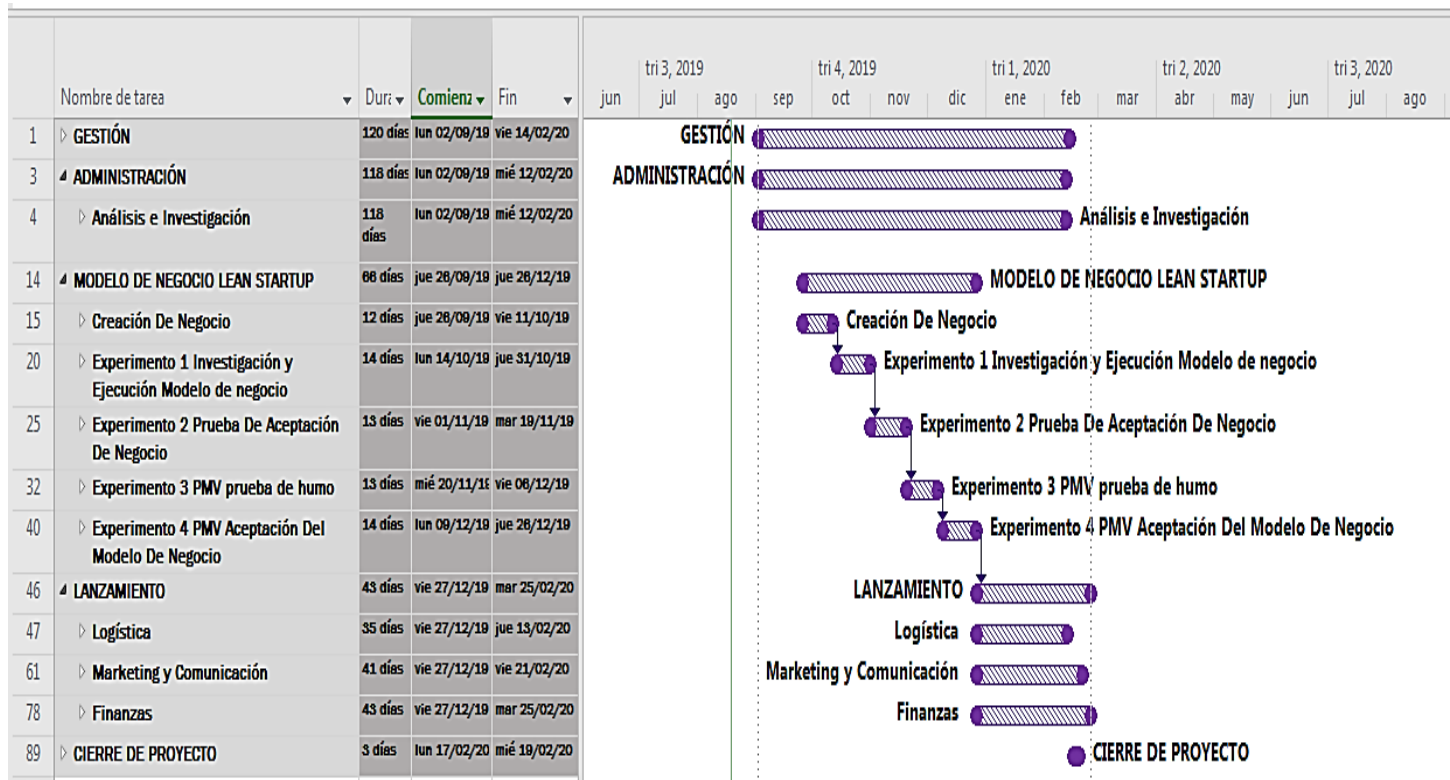


Figura N°2-3 Resumen Del Cronograma De Gantt

Seguimiento Y Control Del Cronograma

En el proceso de control, se realizará un seguimiento de todas las actividades planificadas del proyecto para evaluar los avances, calcular las fechas de inicio y fin de cada tarea. Los informes de avance del proyecto facilitaran con la identificación; si existen inconvenientes para poder evitarlo o solucionar a tiempo, y cumplir con lo planificado.

Las modificaciones o cambios de fechas deberán ser actualizadas de forma inmediata, por el programa informático a utilizar **MS Project**, para estar actualizados con los avances y actualizar los cambios que existan, y poder tener una visión clara del cronograma.

2.4. Gestión De Los Costes

Planificar La Gestión De Los Costes

Para la planificación de costes y presupuesto se ejecutó un cronograma, desarrollando desglose de todas las actividades, tareas, materiales que se necesitara para la puesta en marcha del proyecto.

En el siguiente cuadro, se realizó una estimación de costes para cada actividad o paquete de trabajo y coste de proveedores.

Estimar Los Costos Y Determinar El Presupuesto

Tareas	Coste De Trabajo
ADMINISTRACIÓN	
Planificación Y Gestión De Actividades	2.300 €
Planificación de actividades	1.200 €
Reunión y Comunicación	1.100 €
Creación De Negocio Con Método Lean Startups.	1.800 €
Desarrollo y validación de la idea de negocio	1.800 €
Prueba Piloto	6.140 €
Experimento 1 Investigación y ejecución modelo de negocio	1.100 €
Experimento 2 Prueba de aceptación de la idea de negocio	1.150 €
Experimento 3 PMV Prueba de humo	1.350 €
Creación de redes sociales	50 €
Diseños de imagen de la empresa (básica Inicial)	150 €
Difusión de los productos en redes sociales	250 €
Experimento 4 PMV Aceptación del modelo de negocio	1.450 €
Envío de mensajes y llamadas telefónicas pre-lanzamiento.	450 €
Promoción y ofertas de productos en redes sociales y web.	190 €
Convocatoria y Contratación	310 €
Publicación de convocatorias de búsqueda de personal y servicios	250 €
Negociación y cotización de precios con empresas	150 €
Entrevistas y evaluación de los candidatos preseleccionados	180 €

Creación de cuenta para el ingreso de pago virtual de los productos TPV.	400 €
Adquisición	1.200 €
Investigación de localización y distribución	500 €
Búsqueda e investigación de proveedores de servicios y producción.	700 €
Tramites	400 €
Requisitos y permisos para el lanzamiento de negocio	400 €
Instalaciones y Prueba	1.270 €
Habilitación de página web y App.	500 €
Prueba distancias de distribución y rastreo de localización	650 €
Informe de validación y análisis de instalación y pruebas	120 €
Marketing y Comunicación	26.070 €
Diseño de packaging exclusivo	550 €
Creación de logotipo e imagen de la empresa	800 €
Diseño y creación de la página web oficial (tienda online)	3.650 €
Elaboración de cartilla digital de productos	570 €
Creación de app	15.600 €
Desarrollo de campaña publicitaria (digital y física)	2.500 €
Uniforme y equipo de distribución	1.700 €
Compra de papelería	700 €
Informe Final Del Lanzamiento Del Negocio	250 €
Entrega de los Informes Finales.	250 €
COSTOS TOTALES	39.740 €

TABLA N° 2-3 Estimación Costos De Presupuesto

Cargo	Salario	Tiempo De Trabajo	Duración
Director de proyecto	9.600 €	4 H/D	120 días
Responsable administración de empresa	7.200 €	4 H/D	120 días
Responsable De Diseños Y Publicidad	2.460 €	4 H/D	41 días

Presupuesto Total Planificado

Presupuesto Total Planificado	
Planificación Y Gestión De Proyecto	2.300 €
Modelo De Negocio Lean Startups	1.800 €
Prueba Piloto	6.140 €
Finanzas	2.160 €
Marketing Y Comunicación	26.070 €
Logística	1.270 €
Total, Coste Del Proyecto	39.740 €
Coste MO	
Pago Personal (Mo)	19.260 €
TOTAL	59.000 €
Presupuesto Total De Costos Más Contingencias	
Reserva Contingencias (10%)	5.900 €
Presupuesto Total Del Proyecto	64.900 €

TABLA N° 2-4 Total Presupuesto Planificado

PLAN DE FINANCIACIÓN	
Concepto	Importe
Recursos propios de socios	35.000 €
Financiación ajena	29.900 €
TOTAL	64.900 €

Los costes de mano de obra (MO) está presupuestado por media jornada de trabajo, 4 horas diarias durante el plazo programado. Para el responsable de administración se presupuestó un salario de 7.200 € (15€/H) por 120 días de trabajo, el director de proyecto es el emprendedor del negocio, quien invertirá tiempo en la elaboración del plan de proyecto, dispondrá de un salario de 9.600 € (20€/H) por la ejecución del proyecto, el salario para el responsable de diseños y publicidad es 2.460 € (15€/H). Obtenido un presupuesto total de MO **19.260 €** por los 120 días de trabajo.

También se asignó un margen de retención de contingencias de 10% como máximo del presupuesto total del proyecto para evitar inconvenientes durante la ejecución de mismo.

Presupuesto De Tienda Online

Conceptos	Totales
Desarrollo de sitio web 20-25 páginas + blog + 1 idioma adicional.	3.650,00 Euros
1 año de hosting Plan 10.	360,00 Euros
Promoción 1 año de hosting gratis.	<i>-360,00 Euros</i>
1 año de mantenimiento de actualizaciones del sistema.	600,00 Euros
Promoción 1 año de mantenimiento web gratis.	<i>-600,00 Euros</i>
Adaptación de la web a la LOPD y a la LSSI.	0,00 Euros
Formación videoconferencia / presencial para el manejo de la plataforma.	0,00 Euros
TOTAL	3.650,00 Euros

Fuente: <https://marketiweb.com/>

Presupuesto De APP

Conceptos	Totales
Desarrollo de APP Android Nativa + Desarrollo de API webservice	15.600,00 Euros
Publicación de la APP en Google Play Store	0,00 Euros
TOTAL	15.600,00 Euros

Fuente: <https://marketiweb.com/>

2.5. Gestión De Los Riesgos

Planificar La Gestión De Los Riesgos

En la planificación de riesgos se examinará las posibles amenazas y oportunidades. La gestión de riesgo incluirá el análisis e identificación, planificación de respuestas ante los riesgos que puedan existir para detectarlos con anticipación y evitarlos, o para que sean tratados adecuadamente. Se tomará en cuenta la opinión del equipo de trabajo con experiencia en anteriores trabajos, para poder elaborar nuestra identificación de riesgos.

Identificación De Los Riesgos

	CÓ- DIGO	CAUSA	RIESGOS	CONSECUENCIAS
RIESGOS	GR001	Mala elección y definición de negocio.	Falta de interés de los clientes.	Pérdida de tiempo y costes.
	GR002	Mala redacción e interpretación de requisitos.	Problemas con la gestión de documentación.	Ocasiona demoras y gastos más de lo previsto, retrasos en el desarrollo.
	GR003	Falta de participación competitiva del equipo de trabajo.	Baja sensación de compromiso, e interés del personal.	Puede ocasionar retrasos en la ejecución de tareas, y en las actividades asignadas.
	GR004	Mala planificación y designación de tareas al equipo	Incorporación de nuevos integrantes al equipo de trabajo, fuera de plazos establecidos.	Retrasos y variación del cronograma. Modificación del alcance respecto a los sectores en donde se ve afectado.
	GR005	Saturación del sistema, caída de red.	Fallos técnicos en las pruebas de experimentos y difusión de publicidad.	Pérdida de tiempo, inconformidad de resultados.
	GR006	Pésima distribución de costes para cada paquete de trabajo.	Problemas de presupuesto.	Sobreasignación costes.
	GR007	Poco interés en la participación de las pruebas de experimentos.	Mala definición de experimentos.	Desconocimiento de datos, e información relevante del cliente.

GR008	Mala elección y gestión de publicidad.	Bajo conocimiento en el lanzamiento.	Descontento del trabajo realizado.
GR009	Mala Impresión de imágenes, banner y materiales.	Disponibilidad de publicidad no apta para el lanzamiento.	Baja percepción de la calidad de negocio
GR010	Incumplimiento de proveedores respecto a fechas de entrega.	No disponibilidad de herramientas para la continuidad en las tareas y actividades programadas.	Produce retrasos, y sobrecostes en el proyecto.
GR011	No cumplir algún requisito, para llevar a cabo el proyecto.	Mala planificación e investigación.	Percepción negativa en el lanzamiento del nuevo negocio.
GR012	Falta de comunicación y coordinación en la organización de reuniones.	Ausencia, desconocimiento de los avances o modificaciones.	Genera, demoras en la ejecución del proyecto, y comprometería el futuro del proyecto.
GR013	Baja inversión en experimento (Hipótesis).	Reducción de presupuesto y recursos.	Uso mínimo de recurso.
GR014	Presupuesto reducido y limitado	Sobrepasar los costes definidos del presupuesto	Incremento de costes, pérdidas para la empresa.
GR015	Información poco favorable, y viable para la continuidad de negocio.	Falta de información, en los estudios de investigación	Desacuerdos en tomar decisiones importantes sobre temas.
GR016	Gran aceptación del negocio.	Exceso de solicitudes de pedidos.	No poder satisfacer la demanda de distribución de pedidos.
GR017	Incumplimientos con los requisitos solicitados, por la empresa subcontratada.	Baja calidad de productos/servicios adquiridos.	Descontento, demoras en el desarrollo del proyecto, anulación de contrato.
GR018	Ubicación inadecuada para la distribución de pedidos.	Que la distribución de pedidos no llegue en los tiempos fijados.	Descontento de consumidores, mala imagen de la empresa.
GR019	Mala elección e inconformidad de los diseños de imagen, información, y	Información que se desea transmitir deficiente. Se realiza	Se produce un aumento de costes, hasta la obtención definitiva de los

	publicidad en plataformas web.	cambio de último momento.	diseños y plataformas web.
GR020	Retrasos en la promoción y difusión de publicidad.	Gestión de publicidad deficiente, bajo alcance de visualización publicidad digital y física.	Desconocimiento del lanzamiento.
GR021	Desconocimiento de negocio, baja percepción de interés en redes sociales.	Selección de publicidad inadecuada.	Pérdida de tiempo, y mala imagen.
GR022	No finalizar el Proyecto en el plazo determinado para el lanzamiento.	Incompatibilidad entre los distintos informes generados y comunicados.	Mala imagen, aumento de costes.
GR023	Aumento en el precio de servicio, o productos adquiridos.	Incremento o disminución de presupuesto final.	Incertidumbre en la planificación de presupuesto.
GR024	Negatividad de las personas al realizar el llenado de encuestas.	Obtención de información poco favorable y viable para la continuidad de negocio.	Podría, afectar la duración del proyecto o en el peor de los casos, evitar su continuación.
GR025	Fallos en los sistemas de instalación de servicios, o puede ocurrir cualquier complicación.	Demoras en la instalación de pruebas por problemas técnicos.	Amenaza en la duración de las diversas actividades programadas.
GR026	Falta información de las modificaciones o cambios de alguna actividad.	Demoras en el proyecto.	Los cambios a última hora provocan sobrecostes, retrasos y molestias con el equipo del proyecto.
GR027	Lanzamiento de nuevos modelos de negocios en fecha iguales.	Fácil acceso a información (por parte del cliente), para comparar precios, términos de venta y tomar su decisión de compra.	Mayor interés en los clientes, a propuestas de promoción de nuevos o antiguos negocios.

	GR028	Cumplimiento con las tareas y actividades en tiempo reducido.	Finalizar el proyecto antes de lo planificado.	Disminución de tiempo programado.
--	--------------	---	--	-----------------------------------

TABLA N° 2-5 Identificación De Riesgos

Análisis Cualitativo De Riesgos

CÓDIGO	PROBABILIDAD	P	IMPACTO	I	IMPORTANCIA	TIPO	
GR001	Probable	0,5	Alto	0,4	0,2	Amenaza	Red
GR002	Improbable	0,05	Moderado	0,2	0,01	Amenaza	Green
GR003	Posible	0,25	Moderado	0,2	0,05	Amenaza	Red
GR004	Posible	0,25	Alto	0,4	0,1	Amenaza	Yellow
GR005	Posible	0,25	Alto	0,4	0,1	Amenaza	Yellow
GR006	Improbable	0,05	Alto	0,4	0,02	Amenaza	Green
GR007	Probable	0,5	Alto	0,4	0,2	Amenaza	Red
GR008	Muy Probable	0,8	Muy Alto	0,8	0,64	Amenaza	Red
GR009	Posible	0,25	Moderado	0,2	0,05	Amenaza	Green
GR010	Posible	0,25	Alto	0,4	0,1	Amenaza	Yellow
GR011	Posible	0,25	Alto	0,4	0,1	Amenaza	Yellow
GR012	Probable	0,5	Alto	0,4	0,2	Amenaza	Red
GR013	Improbable	0,05	Alto	0,4	0,02	Oportunidad	Green
GR014	Posible	0,25	Alto	0,4	0,1	Amenaza	Yellow
GR015	Posible	0,25	Muy Alto	0,8	0,2	Amenaza	Red
GR016	Probable	0,5	Alto	0,4	0,2	Oportunidad	Red
GR017	Posible	0,25	Alto	0,4	0,1	Amenaza	Yellow
GR018	Posible	0,25	Muy Alto	0,8	0,2	Amenaza	Red
GR019	Posible	0,25	Alto	0,4	0,1	Amenaza	Yellow
GR020	Posible	0,25	Muy Alto	0,8	0,2	Amenaza	Yellow
GR021	Probable	0,5	Alto	0,4	0,2	Amenaza	Red
GR022	Probable	0,5	Muy Alto	0,8	0,4	Amenaza	Red
GR023	Improbable	0,05	Alto	0,4	0,02	Amenaza	Green
GR024	Muy Probable	0,8	Muy Alto	0,8	0,64	Amenaza	Red
GR025	Probable	0,5	Moderado	0,2	0,1	Amenaza	Yellow
GR026	Improbable	0,05	Alto	0,4	0,02	Amenaza	Green
GR027	Probable	0,5	Moderado	0,2	0,1	Amenaza	Yellow
GR028	Improbable	0,05	Moderado	0,2	0,01	Oportunidad	Green

TABLA N° 2-6 Análisis Cualitativo De Riesgos

Riesgos de Interés Prioritario	Red
Riesgos Relevantes	Yellow
Riesgos Secundarios	Green

Matriz Probabilidad Impacto

PROBABILIDAD	AMENAZAS					OPORTUNIDADES				
0.9	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05
0.7	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04
0.5	0.03	0.05	0.1	0.2	0.4	0.4	0.2	0.1	0.05	0.03
0.3	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02
0.1	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01
	0.05	0.1	0.2	0.4	0.8	0.8	0.4	0.2	0.1	0.05

Figura N° 2-4 Matriz Probabilidad Impacto

Planificar Las Respuesta A Los Riesgos

CDG	ACCIONES ESTRATEGIAS
GR001	Disponer de una investigación, evaluación y revisión constante de toda la información más relevante del área de negocio. Tener un mentor con amplia experiencia en el sector.
GR002	Contratación de un asesor legal, obtener los requisitos de trámites y documentación con días o semana de anticipación para revisar, corregir, y modificar los errores que existan en los documentos.
GR003	Se realizará la selección y contratación de personal con amplia experiencia y de acuerdo con sus trabajos realizados con otras empresas.
GR004	Aceptar el riesgo y disponer de alternativas de personal en lista de espera con las mismas características del equipo seleccionado.
GR005	Es un riesgo común y no siempre puede ser anticipado, se tiene una probabilidad que no ocurriera, pero si sucede se aplicara el plan contingencias de tiempo.
GR006	La ocurrencia de una tiene como consecuencia la ocurrencia de la otra, para evitarla se realizará continuas revisiones en la ejecución de cada tarea. Se asignará un encargado, quien será el responsable de comunicar lo más rápido posible para llegar a una solución.
GR007	Desarrollar estrategias de promoción y descuentos, para invitarles e incentivarlos con su participación.
GR008	Ejecución de investigaciones previas, posteriormente evaluar las distintas opciones y seleccionar temáticas relevantes, en caso de que no tenga captación la primera, se tendrá opciones de publicidad, se difundirá la publicidad por todos los medios de información y comunicación digital y físicos.

GR009	Asignación de un responsable, que se encargara de la supervisión constante, y obtener materiales con semanas o días de anticipación para examinar detalladamente, saber si se encuentran defectuoso para realizar la devolución al proveedor hasta que nos entreguen en condiciones acordadas, o aplicaremos las sanciones correspondientes en el contrato.
GR010	Comunicación y seguimiento constante con los proveedores, verificar los informes de proceso de servicios o productos solicitados, si existe algún inconveniente se tratará de negociar una solución inmediata para evitar retrasos.
GR011	Disponer de investigación, evaluación y revisión constante de toda la información, se realizará la contratación de un asesor legal si es necesario.
GR012	Fijar fechas de reuniones de seguimientos entre el equipo de trabajo involucrado en tareas asignadas. Fechas para la entrega de informes de avances del proyecto, con la finalidad de comunicar cualquier observación hecha y lograr anticiparse a algún posible problema.
GR013	Desarrollar la ejecución de las hipótesis con estrategias que sean atractivas para las personas con inversiones mínimas, definir horarios para su aplicación, cumplimiento estricto del cronograma.
GR014	Disponer de un plan de contingencias para asumir el riesgo, se asignará un responsable que realizará el seguimiento continuo del cronograma y presupuesto.
GR015	Contratación de empresas especialista en investigación y obtención de datos para complementar con la investigación.
GR016	Realizar la difusión de la marca de la empresa en redes sociales, radio, TV, baner en sitios estratégicos de la ciudad.
GR017	Se asignará un responsable de seguimiento e inspección de todos los servicios y productos subcontratados, para que verifique que se estén realizando con los requisitos exigidos según contrato firmado
GR018	Contar con 3 opciones distintas de instalaciones, en caso de que exista posibles imprevistos, que puedan surgir durante la ejecución de pruebas.
GR019	Contratación de un diseñador experto y con amplias experiencias, también se asignará a un responsable, quien realizará el seguimiento minucioso de los diseños que se encuentren en perfectas condiciones en un formato que sea accesible y entendible. Se realizará las modificaciones necesarias hasta obtener los productos o servicios deseados.

GR020	Asignación de personal experto responsables de realizar esta actividad. Se solicitarán informes continuamente, para tener conocimiento de los avances de promoción y difusión de publicidad.
GR021	Seleccionar 3 distintas estrategias de publicidad que puedan suplir en caso de cualquier problema, asignación de fechas límites de evaluación para verificar el interés de las personas o aplicar la estrategia siguiente, contratación de expertos en temáticas actualizadas.
GR022	Realizar reuniones para informar y tener conocimiento de avances que se inicien y finalicen, evitar que se realice modificaciones, realizar revisiones de informes que presenten, y tener conocimiento de las difusiones de información con algún inconveniente que exista.
GR023	Disponer de alternativas de cotización y negociaciones de algunos proveedores, en caso de cualquier inconveniente se realizará un contrato con precios fijos sin modificación.
GR024	Se diseñará estrategias y oferta de descuento de productos, para incentivar a las personas con el llenado de encuestas.
GR025	Se desarrollará una planificación y documentación detallando los procesos, actividades que se estén ejecutando. Mantener una constante comunicación entre los responsables de instalación, porque es un riesgo común y no siempre puede ser anticipado. Se tiene una probabilidad que no ocurra, pero si sucede se aplicara el plan de contingencias asignado.
GR026	Se realizarán reuniones frecuentemente con todo el equipo del proyecto e individualmente, para informar detalladamente los cambios, modificaciones y avances, cada encargado de alguna actividad presentara un informe de su trabajo.
GR027	Intensificar la publicidad que se expandan por todos los medios de comunicación.
GR028	Realizar el seguimiento continuo de todas las actividades, se asignará un responsable que se encargará de supervisar que las tareas se ejecuten correctamente

TABLA N° 2-7 Respuesta A Los Riesgos

Monitorear Los Riesgos

Para realizar la supervisión y control de riesgos del proyecto, se deberá tener constante comunicación con el equipo de trabajo de forma internas y externas, preferentemente para: analizar, identificar, evitar, mitigar riesgos que puedan surgir durante su ejecución.

Se definirán reservas de contingencias, estrategias o acciones para los posibles riesgos durante el ciclo de vida del proyecto. Se tomará en cuenta los criterios de todo el equipo de proyecto, para evaluar y solucionar cualquier inconveniente, los mismos serán responsables de afrontar y solucionarlos. Continuamente se debe estar monitoreando y documentando los informes para tener un registro, y posteriormente se analizará todos los informes, que facilitará con las acciones que debemos aplicar para evitarlos, y conseguir que se realice el proyecto de forma planificada.

2.6. Gestión De Calidad

Planificar La Gestión De Calidad

PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	REQUISITOS	MÉTRICA DE CALIDAD	REQUISITOS DE CALIDAD
10	Planificación de Actividades	Disponer de herramientas, documentación, información física y virtual más relevante	Conocimiento de información y experiencia con el manejo de herramientas	Revisión y autorización del director de proyecto para el inicio de proyecto
	Reunión y Comunicación	Participación del equipo de proyecto y materiales suficientes	Experiencias y elaboración de informes de intercambios de ideas, transmitir información	Preparación de documentación anticipadas, realización de temas claves a comentar, ejecución de acta de reuniones
	Informe de tarea y actividad realizada	Entrega de documentación a personas adecuadas	Seguimiento y control de confirmación de recibo de información	No sobrepasar el plazo estimado de entrega de información a las personas adecuada
	Creación de negocio con método lean startups.	Fácil acceso a información segura y confiable	Información actualizada y fiable	Obtención de documentos de información en plazo establecido
	Formulación de encuestas	Fácil comprensión y acceso para realizar las encuestas	Informes de evaluación de resultados	No sobrepasar el plazo de prueba de entrevista
	Prueba y aplicación de encuesta digital a las personas	Envió de encuestas a personas seleccionadas	Aceptación de entrevista	No sobrepasar la fecha definida de ejecutar las encuestas

20	Diseños de imagen del negocio	Aceptación de condiciones del contrato de requisitos	Entrega de imagen adaptable a todos los dispositivos	No debe exceder el presupuesto
	Idea de diseño de página web (tienda online)	Facilidad de acceso y visualización a cualquier dispositivo	Realizar pruebas y evaluación para dar de alta	La página web no debe sobrepasar el presupuesto ni tiempo establecido
	Negociación y cotización de precios con empresas	Cumplimiento con los requisitos	Experiencia mínima de 4 años	Evaluación de trabajos realizados
	Entrevistas y evaluación personal	Formación de equipo de proyecto	Porcentaje de interesados según su experiencia y participación	Tener la lista de personas a contratar con unas semanas de anticipación
	Redacción de la documentación	Fácil comprensión e interpretación y acceso	Cumplimiento del plazo de entrega	Evaluación y entrega con firma del responsable autorizado
	Creación de cuenta para el ingreso de pago virtual de los productos.	Facilidades con la apertura de cuenta	Bajos costes de interés	Cuenta habilitada con el presupuesto y tiempo asignado
	Pago equipo de trabajo	Cumplimiento de contrato fijado	Conformidad y satisfacción en sus funciones que desempeñan	Entrega de documento de informe con el cumplimiento de tareas asignadas

30	Pago a empresas proveedoras	Cumplimiento de contrato fijado	Conformidad de recepción de servicios	Entrega de documento de informe de verificación de cumplimiento y seguimiento de proceso
	Diseño de packaging	Diseños innovadores y evaluación de los tipos de materiales	Material ecológico de calidad, fácil de reutilizar	Diseños de empaques con doble funcionalidad de utilización
	Evaluación de documentación	Entrega de documentación en tiempo establecido	Seguimiento y control de entrega de documentación	No sobrepasar la fecha de entrega
	Creación de logotipo e imagen de la empresa	Entrega de imagen adaptable a todos los dispositivos en el plazo establecido	Amplia experiencia en diseño	No debe exceder el presupuesto presupuestado
	Creación de la página web oficial (tienda online)	Facilidad de acceso y visualización adaptabilidad a cualquier dispositivo	Amplia experiencia en diseño, realización de pruebas y evaluación para dar de alta, realizar pruebas y evaluación para dar de alta	La página web no debe sobrepasar el presupuesto ni tiempo establecido

40	Creación de app	Facilidad de acceso y visualización a cualquier dispositivo	Realizar pruebas y evaluación para dar de alta	La app no debe sobrepasar el presupuesto ni tiempo establecido
	Desarrollo publicitario (digital y física)	Número de seguidores e interesados del nuevo negocio	Expansión de difusión de publicidad y conocimiento de un nuevo lanzamiento	Seguimiento, control y evaluación de alcance de visualizaciones obtenido con las personas
	Compra	Seguimiento de requisitos definidos de calidad	Informes de seguimiento de desarrollo de procesos de productos o servicios	No sobrepasar los costos presupuestados
	Entrega de servicios WEB subcontratados	Instalaciones en condiciones adecuadas	Inspección continua de instalaciones y pruebas del desarrollo de procesos	Firma de autorización de uso del responsable
	Búsqueda y adquisición de servicios	Disponer de lista de seleccionados adecuado a las necesidades solicitadas.	Lista de empresas preseleccionadas, evaluación de experiencia y trabajos realizados	Cumplimiento con el plazo definido y presupuesto, tener 3 nombres de empresas de cada adquisición a contratar
	Investigación de localización y distribución	Obediencia a las exigencias solicitadas	Posibles opciones de ubicaciones estratégicas	Cumplimiento y seguimiento de los requisitos
	Instalación y pruebas	Habilitación aprobada de uso de servicios	Evaluación y pruebas en diferentes dispositivos instalados	Firma de aprobación de un 95% como mínimo para utilizar los servicios
	Tramites	Autorización inicio de proyecto, acceso a información y documentos solicitados	Cumplimiento con las leyes y exigencias de documentación y normas de legales	Ejecución de documentación en plazo establecido, firma autoriza de inicio de proyecto

50	Informe final del lanzamiento del negocio	Entrega de documentación en tiempo establecido	Seguimiento y control de entrega de documentación	No sobrepasar la fecha de entrega
----	---	--	---	-----------------------------------

TABLA N° 2-8 Planificar La Gestión De Calidad

Gestionar La Calidad

El proceso de mantener la calidad desde el inicio hasta la finalización del proyecto, debemos asegurarnos de cumplir con todos los requisitos exigidos, con el fin de cumplir con objetivo del proyecto, evitando consecuencias negativas durante la etapa del proyecto. El director de proyecto es el autorizado de aprobar cualquier inconveniente, el equipo de proyecto tendrá un rol de gestión de calidad que deberán cumplir de acuerdo con los requisitos de calidad establecido.

Hoja De Verificación

PROGRAMACIONES QUE CONTROLAR	SI	NO
Disponibilidad de documentos oficial inicio de proyecto		
Resultados de pruebas de experimentos		
Permiso para el inicio de plan de proyecto		
Porcentaje de alcance de personas de visibilidad e interés del negocio		
Correcta instalación de servicio y equipamiento		
Confirmación de recepción de información o documentación		
Firma de contrato con proveedores		
Informe de control del desarrollo de diseños		
Control de entrega y recepción de comunicación		
Número de participación en las encuestas		
Formación de equipo de trabajo con altos conocimientos en su área		
Acta de cierre de reunión		
Conocimiento de presupuesto y plazo de cada actividad		
Autorización de informes con firma de responsable		
Adquisición de materiales en perfecto estado		
Definición de margen de contingencias 20%		
Disponibilidad de presupuesto semana antes de la negociación		
Disponibilidad de documentos con anticipación: Acta de reuniones, comunicados		
Número de proveedores seleccionados		
Documentos de seguimiento, avances y modificaciones del proyecto		
Existe un porcentaje de reducción de presupuesto		
Se conoce el porcentaje d interés en un nuevo negocio		

TABLA N° 2-9 Hoja De Verificación

2.7. Gestión De Los Recursos Humanos

Planificar La Gestión De Recursos Humanos

Se definirán los roles y las distintas responsabilidades del proyecto, primero se identificará todas las actividades necesarias que se tiene que realizar, tener presente todos los resultados que quieren lograr. El equipo del proyecto está formado por 3 integrantes, seleccionados y asignados de acuerdo con las actividades, tareas a ejecutar. A continuación, los trabajadores que se necesitará contratar, en función que tiene el organigrama y asignación de acuerdo con la matriz de asignación responsabilidad RAM, etc.

Organigrama Del Proyecto

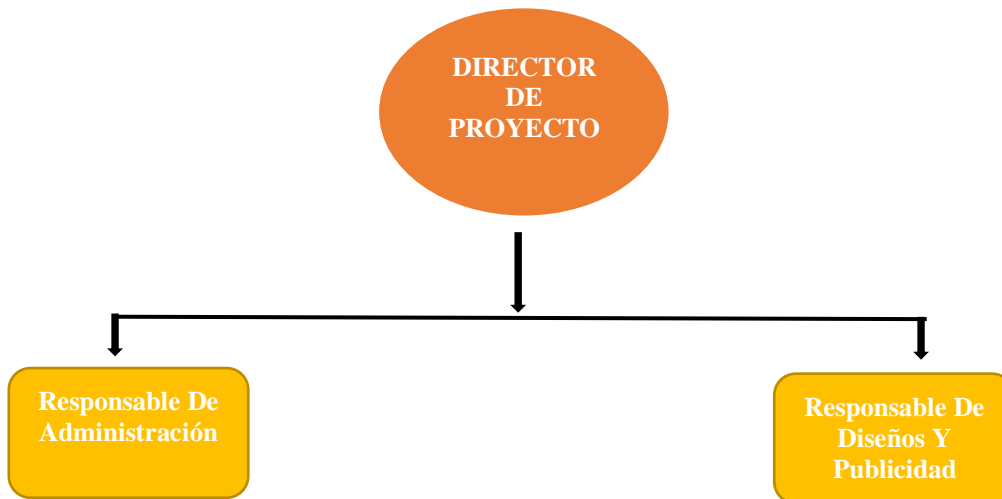


Figura N°2-5 Organigrama Del Proyecto

Descripción De Las Funciones Del Equipo De Trabajo

Director De Proyecto	Responsable de lograr el alce del proyecto. Su función integrar los esfuerzos internos del equipo, tener un control del desarrollo del proyecto, lograr una coordinación con todo el equipo y los de la organización para direccionar ambos en la ejecución exitosa del proyecto.
Responsable De Administración	Su función principal, coordinar y gestionar el área administrativa y económica del proyecto. Responsable de diseñar y obtener presupuestos para el proyecto, tendrá la autorización de firmar documentos como de negociaciones, contrataciones, etc. Debe cumplir con el alcance del proyecto en de plazos y costes planificados.
Responsable De Diseños Y Publicidad	Su función es cumplir con el paquete de trabajo de marketing debe crear, supervisar y controlar todos los servicios. Responsables de la difusión de publicidad y promoción, debe realizar informes de avance y

seguimientos de instalación de servicios, cumplir con las actividades y tareas que se le asigne.

Figura N° 2-6 Descripción De Las Funciones Del Equipo De Trabajo

Matriz RACI

Roles Y Responsabilidades

ACTIVIDADES	DP	RADM	RDDP
Inicio de proyecto, acta de constitución	AR	R	I
Planificación de lista de actividades y tareas	AR	R	I
Recopilación de documentación y requisitos	A	AR	R
Revisión y modificación	A	R	I
Seguimiento y control de proyecto	A R	R	I
Reunión y comunicación	I	AR	IC
Aprobación y autorización	R	I	I
Prueba de experimentos	I	AR	IR
Negociación con subcontratistas	A	R	C
Página web, aplicación e imagen de la empresa	A	I	R
Diseño de publicidad física y digital	A	I	R
Instalación de servicio	I	A	R
Difusión publicitaria y promoción del lanzamiento	A	I	R
Elaboración de encuestas	A	R	IR
Estudios de investigación	A	R	R
Selecciones y contrataciones	A	R	I
Preparación de documentación y entrega de los informes finales	A	R	R
Cierre de proyecto	AR	R	I

TABLA N° 2-10 Matriz Raci

Asignación De Roles	Matriz De Asignación De Responsabilidades
DP: Director De Proyecto	R: Responsable / Encargado
RADM: Responsable De Administración	A: Accountable / Aprobador
RDYP: Responsable De Diseños, Publicidad Y Difusión	C: Consult/ Consultado
	I: Inform / Informado

Adquirir Los Recursos

Para la adquisición del personal antes o durante la ejecución del proyecto, se realizará un proceso de selección que deberán cumplir los requisitos y exigencias solicitadas, se desarrollara una tabla donde se tomara en cuenta al momento adquirir y seleccionar al equipo del proyecto. El director de proyecto será el encargado de realizar la negociación y aprobar el contrato según las necesidades del proyecto. El éxito del proyecto dependerá de nuestro equipo de proyecto.

Desarrollar El Equipo Del Proyecto

En el desarrollo de equipo, se tendrá presente para mejorar las competencias con los miembros del equipo, la integración y el ambiente laboral del equipo, para que desempeñen sus funciones de manera correcta. Se mejorará la motivación, habilidades y la capacidad del personal, crear dinámicas con la capacidad de compartir conocimientos y experiencias.

Proceso De Selección O Adquisición	Actividades Generales Que Se Realizara Con El Equipo Del Proyecto	Entregables Que Tendrán Que Realizar El Equipo Del Proyecto
Se valorará los conocimientos y experiencias de trabajo. Se exigirá la presentación de currículum.	Una vez seleccionado el equipo del proyecto se realizará la formación donde se informará del proyecto, sus roles, responsabilidades.	El recurso adquirido será evaluado consecutivamente por sus superiores para tener un mayor control de avance del proyecto.
El personal que se desea adquirir debe cumplir con todos los requisitos, y exigencias especificados en convocatorias. Lo más importante al momento de seleccionar, se verificará que el personal demuestre el trabajo en equipo.	Una de las normas más importe es el trabajo en equipo colaborativo, de confianza y comunicación. Asimismo, deberán ayudar a resolver problemas que surjan durante la ejecución del proyecto.	Una vez finalizado el contrato del proyecto el personal deberá presentar un informe de sus tareas ejecutadas durante el ciclo de vida del proyecto, estos informes permitirán tener una evaluación de la calidad de trabajo que desempeño.

<p>Posteriormente al equipo seleccionado se los evaluara con una prueba para estar seguros de sus conocimientos y habilidades que desarrollara en el puesto que desarrollaran dentro del proyecto.</p>	<p>Para lograra efectividad del equipo, el director tiene que identificar actividades adicionales de formación, entrenamiento, con el objeto de seguir aumentando la capacidad y el rendimiento del equipo cuando sea necesario.</p>	<p>El equipo tiene que realizar un informe de los avances de tareas asignadas y presentarlo.</p>
--	--	--

Figura N° 2-7 Proceso De Selección Y Valoración

2.8. Gestión De Las Comunicaciones

Planificar La Gestión De Las Comunicaciones

¿Qué Se Va A Comunicar?	Contenido y ¿Por qué se comunica?	¿Entre Quienes?	Método o Formato	Responsable	Fechas De Frecuencias De Comunicación
Inicio y planificación proyecto	Se debe informar de las actividades del proyecto cronograma, costes, alcance, herramientas, requisitos. Para que el equipo tenga conocimiento	Equipo del proyecto	Documento impreso, verbal informal y digital	Director de proyecto	Inicio de proyecto
Incumplimiento de tareas o contratos	Debe informar para mitigar y tomar acciones para que no afecte la ejecución proyecto	Director y equipo de proyecto	Digital	Director y equipo de proyecto	Inmediatamente que incumpla con su responsabilidad
Riesgos inconvenientes en la ejecución del proyecto	Tener conocimientos y prevenirlos, para evitar inconvenientes con la planificación del proyecto	Director y equipo de proyecto	Documento escrito formal y digital	Equipo del proyecto	Inmediatamente identificado o semanalmente
Modificación o cambios	Debe indicar los motivos, para eliminar la incertidumbre con el alcance y cronograma y evitar que afecte al proyecto	Director y equipo de proyecto	Documento impreso y digital	Director y equipo de proyecto	Las fechas que se realicen las modificaciones o cambios
Reuniones	Informar de los datos reales de los avances actuales, modificaciones, adquisiciones	Director y equipo de proyecto	Verbal informal y escrito formal	Director de proyecto	Semanal (Inicio y finalización de semana)

Adquisición de proveedores	Para tener conocimiento de los servicios y productos y que cumplan con los requisitos	Director y equipo de proyecto	Documento escrito formal y digital	Director y equipo de proyecto	Las fechas que se efectúen las adquisiciones de servicios o productos
Estado del proyecto	Se comunicará e informará del estado actual de cada etapa de proyecto, para que todos tengan conocimiento del estado de tiempo, costes y riesgos del proyecto.	Director y equipo de proyecto	Digital y verbal informal	Director y equipo de proyecto	Semanal
Coordinación del Proyecto	Brindar información de las tareas que se iniciaran y finalizaran para estar en coordinación con las actividades próximas a realizar.	Director y equipo de proyecto	Digital correo electrónico	Equipo de proyecto	Semanal
Evaluación e informe final de las actividades ejecutadas por el equipo	Para tener conocimiento mediante un informe de sus tareas ejecutadas durante el ciclo de vida del proyecto, estos informes permitirán evaluar la calidad de trabajo que desempeñaron	Director y equipo de proyecto	Digital	Equipo de proyecto	Mensual
Instalación e implementación de servicios	Tener accesos al informe y respaldo para evitar inconvenientes	Director y equipo de proyecto	Digital y escrito formal	Equipo de proyecto	Finalización de instalaciones
Cierre del proyecto	Información final del proyecto para que el equipo tenga conocimiento de los resultados finales del Proyecto.	Director y equipo de proyecto	Documento impreso y digital	Director de proyecto	Cierre del proyecto

TABLA N° 2-11 Planificar La Gestión De Las Comunicaciones

Una buena planificación de comunicación determina los requisitos, los procesos y sistemas adecuados que se desarrollará y aplicara en la comunicación para logra que el proyecto se ejecute de forma exitosa, todas las acciones son importantes e indispensables para tener una buena comunicación con el equipo. Al momento de realizar la panificación de la comunicación se tendrá presente el organigrama e interesados del proyecto.

Gestionar Las Comunicaciones

Durante la gestión de comunicación se debe conseguir que la información del proyecto llegue, y se distribuya de la manera correcta, que exista un intercambio de información entre los interesados del proyecto, mediante una eficiente recopilación, distribución de información que se desarrolle en la ejecución del proyecto. El director de proyecto comunicara los informes de las actividades que se realicen, los informes de desempeño de la ejecución del proyecto para tener conocimiento si existe retrasos, adelantos o sobrecostos. Para realizar este procedimiento se desarrollara aplicando la metodología del valor ganado.

Controlar Las Comunicaciones

La comunicación entre las partes interesadas del proyecto estará supervisado y controlado, con el objetivo de lograr una comunicación en el momento adecuado a todos los interesados durante el ciclo de vida del proyecto. Se tendrá un continuo control para garantizar el cumplimiento del proyecto.

A continuación, se elaborar una planilla de control de la comunicación:

CONTROL DE COMUNICACIÓN	
Fecha:	
Responsable:	Código:
Descripción/Detalle Del Motivo	
Solución:	
Aprobado Por:	Observación:

TABLA N°2-12 Control De Comunicación

2.9. Gestión De Las Adquisiciones

Planificar La Gestión De Las Adquisiciones

Se tomará la decisión de compra o realizar subcontrataciones, identificar las actividades que realizaran las adquisiciones y el tipo de contrato como se efectuará.

↗ Decisiones De Fabricación Propia O Compra

PAQUETES DE TRABAJO		ADQUISICIÓN DE MATERIAL O SERVICIOS	
CDG/EDT	ACTIVIDAD		
40.10.10.20 40.20.10.40 40.20.10.30 40.20.10.20 40.20.20.10	Marketing y comunicación	Diseñador web	
40.20.20.20 40.20.20.60		Agencia publicitaria	
40.20.20.30 40.20.20.50 40.20.20.60		Publicidad Online	
40.20.10.10		Publicidad promocional física	
40.20.30.30		Imprenta	
40.20.30.20		Uniforme y equipo de distribución	
40.10.10.50		Compra de papelería	
40.10.10.70		Logística	Servicios de transporte de distribución de productos
40.10.10.40			Chef
40.10.10.60			Empresa responsable de producción de productos
	Contratación Personal		

TABLA N°2-13 Decisiones De Fabricación Propia o Compra

↗ Enunciado Del Trabajo Relativo A La Adquisición

ENUNCIADO DEL TRABAJO PARA LAS ADQUISICIONES		
Nombre Del Proyecto:		
Elaborado Por:		
N.º De Pedido	Responsable De Adquisición:	
Descripción Del Servicio/Productos A Adquirir:		Cantidad:

Opciones De Empresas Proveedoras:		Características De Sección De Proveedor:	
Precio Del Proveedor:		Precio Presupuestado:	
Condiciones De Compra:	Tipo De Contrato		
Requisitos		Plazo De Entrega	

Figura N°2-8 Enunciado Del Trabajo

↗ **Criterio De Selección De Proveedores**

Se utilizan para calificar, seleccionar o evaluar las propuestas de ofertas de los posibles proveedores: Precio de compra, capacidad técnica del vendedor, riesgo, garantía, capacidad financiera, desempeño pasado de los vendedores.

La empresa que tenga la puntuación más alta de acuerdo con las características, necesidades y exigencias será la seleccionada.

CRITERIOS DE SELECCIÓN				
Nombre del proyecto				
Nombre del producto/servicio				
	Peso	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Precio				
Cantidad				
Experiencia				
Nivel de calidad de servicios				
Riesgos				
Plazos y tipo de pago				
Garantía				
Total				

Figura N°2-9 Criterio De Selección De Proveedores

Efectuar Las Adquisiciones

En este proceso aceptará los presupuestos de los proveedores seleccionados, y dependiendo de las propuestas se realizará el contrato con la empresa. A través de este proceso permitirá tener distintas propuestas, y ofertas para debatir y añadir criterios de selección adecuados a las exigencias solicitadas.

La negociación de propuestas con los proveedores se basará por la calidad, el precio y garantía de sus productos/servicios. Antes de efectuar el contrato de adquisición, se determinará las sanciones por incumplimiento con la fecha de entrega, tipo de pago, incumplimiento de calidad, para evitar que existan inconvenientes con la calidad de proyecto que se desea realizar.

Controlar Las Adquisiciones

Para realizar el control y supervisión de las adquisiciones, durante su proceso de ejecución hasta la entrega del producto o servicios, la empresa deberá presentar un informe de los avances de la adquisición semanalmente al director de proyectos, para evitar problemas y riesgos durante la ejecución del proyecto.

Se realizará las modificaciones y correcciones las veces que sean necesarias, para que ambos estén conformes con el producto adecuado a las exigencias del contrato. Ambas partes deben asegurarse de que cumplan cada una con sus respectivas obligaciones.

Cerrar Las Adquisiciones

CIERRE DE ADQUISICIONES					
NOMBRE DEL PROYECTO					FECHA
ENCARGADO DE LAS ADQUISICIONES					
MODIFICACIONES					
CDG/EDT	NOMBRE DE LA ADQUISICIÓN RECURSO/SERVICIO/PRODUCTO	TIPO	CIERRE FINALIZADO SI / NO	FECHA DE CIERRE	RESPONSABLE
FIRMA		OBSERVACIONES:			

Figura N°2-10 Cierre De Las Adquisiciones

2.10. Gestión De Los Stakeholders

Identificar A Los Stakeholders

CDG	STAKEHOLDERS	INTERNO	EXTERNO	PRINCIPAL	INFLUENCIADOR	ADAPTABLE	PODER	LEGITIMIDAD	NECESIDAD
ST 1	Director De Proyecto	X		X			X	X	X
ST 2	Equipo De Trabajo		X		X			X	X
ST 3	Agencia Publicitaria		X			X			X
ST 4	Ayuntamiento (Autorización De Apertura Y Registro)		X		X			X	
ST 5	Proveedores		X			X			X
ST 6	Diseñador Web		X						X
ST 7	Chef		X		X			X	X
ST 8	Transporte De Distribución		X			X			X
ST 9	Empresa responsable de producción de productos		X		X			X	X

TABLA N°2-14 Identificar A Los Stakeholders

Análisis de interés 3D

Diagrama De Identificación De Los Stakeholders

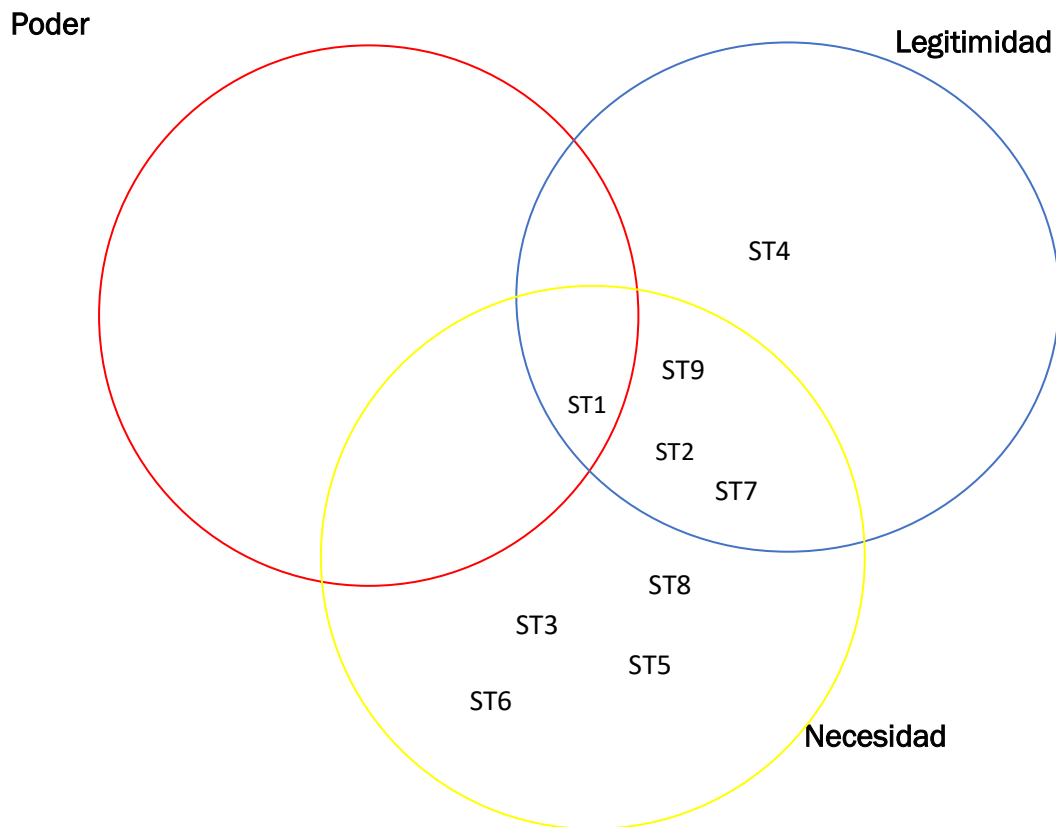


Figura N°2-11 Diagrama De Identificación De Los Stakeholders

Necesidades De Los Stakeholders

STAKEHOLDERS	NECESIDAD
Director De Proyecto	Finalizar el proyecto con éxito, mantener su interés comprometido en cumplir su interés del plan de proyecto
Equipo De Trabajo	Desempeñar un buen ambiente de trabajo, lograr el objetivo del proyecto, ejecutar y cumplir con el cronograma y coste
Agencia Publicitaria	Ser contratados, mantenernos informados de los diseños publicitarios y difusión, cumplir con el contrato de calidad, cumplir los plazos y costos acordados
Ayuntamiento (Autorización De Apertura Y Registro)	Conseguir la autorización y permiso para iniciar con el lanzamiento de negocio

Proveedores		Ser contratados, mantenernos informados, brindar servicios o productos, y materiales necesarios cumpliendo calidad, costos y tiempo. Cumplir con las exigencias de contrato, cumplir los objetivos deseados de servicios con calidad y en el plazo establecido
Diseñador Web		Diseños de la herramienta de trabajo más importante e indispensable en el proyecto, diseños de página web, App.
Chef		Elaboración de menús de los productos, compromiso, seriedad, mantenernos informados cumpliendo los plazos establecidos y cumplimiento de contrato
Transporte Distribución	De	Eficiencia y compromiso con la entrega de pedidos, cubrir la demanda de entrega de pedidos, cumplimiento de plazo
Empresa responsable producción productos	de de	Cubrir la demanda de pedidos, compromiso en la producción de calidad cumpliendo con todas las exigencias de calidad, cumplir con el contrato

Planificar La Gestión De Los Interesados

Stakeholders		Posición Actual	Posición Deseada	Estrategia Para Seguir
Director Proyecto	De	A favor	A favor	<ul style="list-style-type: none"> *Informar con anticipación los avances y modificaciones de actividades *Crear y mantener comunicación constante *Realizar el seguimiento muy de cerca para lograr el cumplimiento de plazos y costes
Equipo Trabajo	De	A favor	A favor	<ul style="list-style-type: none"> *Comunicación e información de avances con el equipo *Evitar la intromisión en tareas que no asignadas *Cumplir con el objetivo del proyecto
Agencia Publicitaria		Neutral	A favor	<ul style="list-style-type: none"> * Realiza seguimiento continuo de las actividades *Informar el desarrollo de las tareas solicitadas, si existe algún inconveniente tendrá que

			informar con anticipación para solucionarlo *Cumplimiento de contrato
Ayuntamiento (Autorización De Apertura Y Registro)	A favor	A favor	*Informar lo procedimientos, avances de solicitud *Cumplimiento con los requisitos y exigencias
Proveedores	Neutral	A favor	*Control, seguimiento y comunicación *Cumplimiento de contrato plazos y costes * Realiza seguimiento continuo de las actividades
Diseñador Web	Neutral	A favor	* Informar el desarrollo de lo solicitado *Cumplimiento de contrato *Supervisión de tareas
Chef	A favor	A favor	* Mantener su interés *Realizar el control y Supervisión de tareas *Organizar reuniones de avances
Transporte De Distribución	A favor	A favor	*Lograr un acuerdo de compromiso a largo plazo *Trabajo en equipo y colaborativo *Cumplimiento con el contrato de calidad de producción.
Empresa Responsable De Producción De Productos	A favor	A favor	*Cumplimiento con el contrato de calidad de producción *Lograr un acuerdo de compromiso a largo plazo *Supervisión y control de desarrollo de producción

TABLA N°2-15 Planificar La Gestión De Los Interesados

Gestionar La Participación De Los Interesados

Para lograr el compromiso y los objetivos del plan de proyecto, debemos conseguir la participación y colaboración de los interesados, el compromiso del interesado a un inicio es elevado, pero conforme avance el proyecto empieza a disminuir. El director de proyecto tendrá que mantener a los interesados motivados y estar dispuesto a solucionar cualquier inconveniente que surja durante la ejecución. Se deberá llevar un control y registro de inconvenientes, soluciones, modificaciones, evaluaciones y estrategias que se aplican durante el ciclo de vida del proyecto.

CAPITULO N°3

DESARROLLO DEL

MÉTODO LEAN

STARTUPS

3.1 Idea De Negocio

La idea que fundamenta este negocio es la siguiente: cubrir una nueva necesidad social procedente de un nuevo estilo de vida. Ya sea por las nuevas circunstancias laborales, que limitan cada vez más el tiempo disponible para la comida, o bien por la simple búsqueda de comodidad, lo cierto es que cada vez es más frecuente un consumidor que demanda comida rápida a domicilio y a bajo coste.

Se parte de la idea de crear una empresa virtual con un servicio dirigido a personas que deseen o tengan la necesidad de adquirir comida sin salir de casa o de su lugar de trabajo.

La entrega del producto a domicilio tendrá un costo de 0,00 euros, y se pretende brindar un servicio de calidad, comodidad, y ahorro en tiempo y costes. Nuestros productos estarán disponibles los 365 días del año, y el servicio evitará a los clientes el desplazamiento a restaurantes para adquirir productos o solicitar pedidos mediante otras plataformas, a diferencia de la nuestra, impongan recargos extras. La empresa entregará sus productos a domicilio o hasta el lugar donde se encuentren los clientes.

El nombre de la empresa se denominará “ClickClic”.



Figura N°3-1 Logo Idea De Negocio

Se dispondrá de un fácil acceso para la solicitud de los pedidos desde la tienda Online, todos los clientes podrán personalizar los ingredientes de los diferentes productos y monitorizar sus pedidos, y se creará un negocio dinámico con ofertas y promociones viables. Los precios serán adecuados a la calidad de los productos y servicios que se ofrecerá.

Con la idea del negocio inicial se desarrollarán experimentos (hipótesis) para identificar las necesidades, deseos, aceptación e interés en el negocio.

3.2. Experimento 1

Se elaborará el primer experimento que tiene como objetivo de hipótesis analizar el mercado de comida rápida, identificar la competencia o empresas que tengan relación con nuestra idea de negocio, y estudiar las frecuencias de adquisición, porcentaje de consumo, y uso de tecnología digital.

Con la información y resultados obtenidos se iniciará la construcción del modelo de negocio y se decidirá si continuar con la puesta en marcha del emprendimiento o no.

3.2.1 Mercado De Comida Rápida

Todos los cambios en los hábitos de alimentación de la población son provocados por un ritmo de vida muy acelerado y estresante, que ocasiona que las personas vean la obligación de alimentarse con comida precocinada o rápida. Una serie de investigaciones, además, llegaron a la conclusión de que las personas prefieren realizar la compra y pedido desde sus automóviles e ingerirla en el mismo.

Actualmente son muchas las empresas que han llevado esta comida al mercado, un producto cuya característica más notoria es la rapidez con la que se elabora. Además, esta clase de comida es comúnmente aceptada por su gran capacidad de saciar el estómago y por la sensación que experimenta el consumidor de que lo que ingiere es suficiente y adecuado.

Consumo De Comida Rápida En El Mundo

En 2009 el mercado de comida rápida movió 144.600 millones de euros, lo que supuso un incremento del 20% con respecto a los 119.800 millones de euros facturados en 2005. El crecimiento medio anual en estos años ha sido del 4,8%, cifra a tener en cuenta tanto por las empresas del sector, como por aquellos emprendedores que se planteen abrir una franquicia relacionada con la restauración.

En el año 2009 las cifras llegaban a los 208.100 millones de transacciones, es decir que el ticket medio fue de 0,69 euros. El crecimiento en el número de transacciones entre los años 2005 y 2009 fue muy parecido al experimentado por el volumen de operaciones, un 19,74%. Esto supone que el ticket medio apenas ha sufrido modificaciones en este tiempo, estando siempre alrededor de los 70 céntimos de euro.

Las cifras de consumo de comida rápida en el mundo

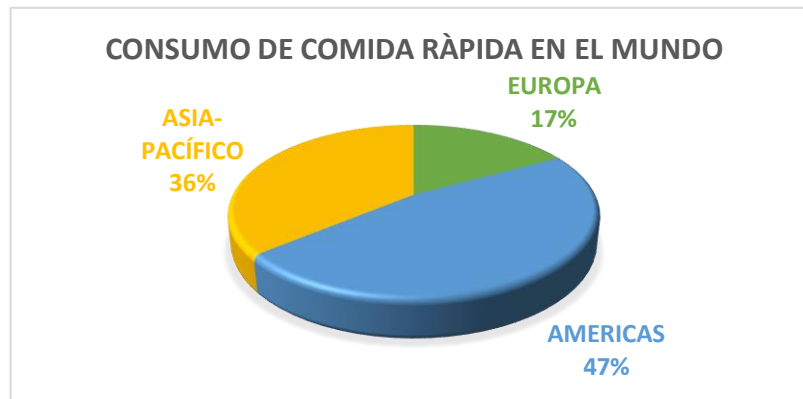


Figura N°3-2 Consumo De Comida Rápida Por EAE Business School

La comida para llevar satisface el hambre en todos los continentes, aunque las cifras todavía son estimaciones; América (norte, sur, central) es el continente con mayor consumo de comida rápida, ya que cuenta con un 47% del consumo global. Asia – Pacífico (Australia, China, India, Japón, Singapur, Corea del Sur y Taiwán) cuenta con un 36%, y Europa (Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Italia, Holanda, Noruega, España, Suecia y el Reino Unido) ocupa el tercer lugar con el 17% del consumo de este tipo de comida.. (Sirgado, 2011)

Porcentaje En Consumo De Comida Rápida En España

El consumo en España se puede tomar o denominarlo con un capricho eventual, no un hábito. La comida para llevar satisface el hambre en todos los continentes, aunque las cifras todavía son estimaciones en el gráfico de la (figura 3-2). McDonald's, Telepizza, KFC, así hasta medio centenar de marcas asociadas a esa patronal han abierto 450 locales nuevos y facturaron 10.650 millones en 2017, un 6,4% más. Muchas empresas la mina que quieren explotar se llama smartphone: los pedidos online han aumentado un 48% gracias a estos socios tecnológicos.

Los datos estadísticos que se presentara a continuación reflejan las previsiones de gasto en comida rápida en España entre 2016 y 2019, en millones de euros. Para el período se previó un crecimiento paulatino del gasto en este tipo de comida hasta superar los 2.900 millones de euros en 2019. (STATISTAS.ES, 2016)

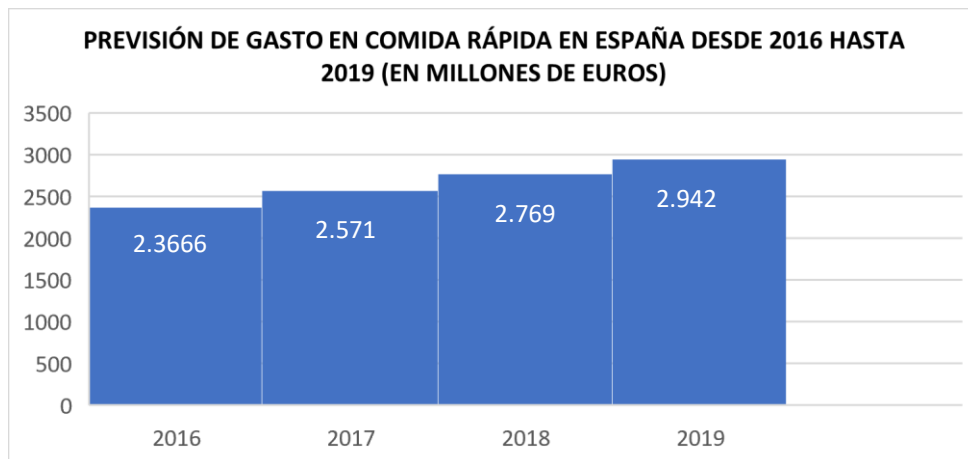


Figura N°3-3 Porcentaje De Consumo En España

Fuente: es.statista.com

Como se puede apreciar en la gráfica año a año se va incrementando el consumo de comida rápida.

Empresas Orientadas Al Mismo Sector

Hoy en día los pedidos de comida a domicilio están teniendo aceptación por parte de la población española. Muchas de las empresas que los satisfacen no disponen de restaurantes físicos, ni meseros o camareros, pero están por buen camino convirtiéndose en grandes operadores globales de la industria de distribución de comida rápida

La introducción de estas empresas de servicio de entrega de comida a domicilio en el mercado está teniendo una alta aceptación con la población española, Algunas de las empresas más conocidas y aceptadas son, por ejemplo; Just Eat, Deliveroo y Glovo, compañías que permiten a sus consumidores comparar menús y realizar pedidos en un amplio catálogo con un solo clic. Pero, además, y ahí está la diferencia fundamental, construyen sus propias redes logísticas ofreciéndolas a muchos pequeños establecimientos que no tienen capacidad para tener su propio servicio motorizado.

Las inversiones en este sector de servicio de entrega de comida rápida se encuentran en crecimiento, los pedidos a través de una aplicación o mediante llamadas telefónicas están conectando con un nuevo público y, además, las grandes cadenas de restaurantes de comida rápida confían cada vez más en plataformas de servicios porque existe un porcentaje alto de entrega de productos a domicilio a través de ellas. (FERNÁNDEZ, 2017).

Just Eat:

Es una plataforma Online (Web y app) Su principal objetivo es hacer que los usuarios disfruten la experiencia de poder elegir entre una amplia variedad de opciones y realizar la entrega del producto a domicilio. Just Eat España lidera el mercado de comida a domicilio en España tanto en pedidos como en número de restaurantes, y actualmente, cubre el 95% del territorio nacional, donde cuenta con más de 8.000 restaurantes asociados a su plataforma y un millón de usuarios. Según datos de la compañía, el 74,5% de los pedidos en España se realizan a través de dispositivos móviles (smartphones y tablets). En cuanto a tipo de plataforma utilizada por los usuarios, en 2017 más de la mitad de los pedidos (56%) se realizaron a través de la aplicación de Just Eat y un 44% a través de la web.

- **Delivery Hero**

Es una compañía alemana líder en pedidos de comida online en el mundo, y ha realizado con éxito su oferta pública inicial cotizando en la Bolsa de Frankfurt,. todo ello gracias a la forma en que combinan comida y tecnología. Delivery Hero ha transformado la forma en que las personas piden comida en línea. En esencia, según la empresa, visitar su plataforma es la forma más fácil de llegar a su comida favorita. La elección, la comodidad, la confiabilidad y la calidad son los beneficios clave para el cliente, que puede buscar fácilmente entre miles de menús de restaurantes para encontrar su plato favorito. Los pedidos y pagos pueden colocarse cómodamente en línea y los restaurantes son revisados por pares, lo que facilita la elección del mejor restaurante en todo momento.

- **Glovo**

Nacida en España en 2015 que funciona con el formato “multidelivery onDemand” y basa su negocio en la colaborativa. Es la "app" de entrega de comida a domicilio, recogen o envían cualquier cosa que necesiten las personas en menos de 60 minutos al lugar que se le indique, sus apuestas son la flexibilidad laboral y la solidaridad. La gran mayoría de los cadetes se manejan en Bicicletas o Motos (aunque también hay Autos) y buscan ayudar al usuario a resolver rápidamente situaciones de la vida diaria a un costo muy bajo. La plataforma de Glovo ofrece diferentes categorías como restaurantes, snacks y bebidas, farmacias, regalos, mercados. Una vez realizada la solicitud, el cliente puede ver, mediante geolocalización qué mensajero llevará su pedido y el recorrido que realizará, en tiempo real.

Empresas Con Mayor Aceptación En El Mercado De Comida Rápida En España

- **McDonald´s**

Es una cadena de restaurantes de comida rápida estadounidense. Sus principales productos son las hamburguesas, las papas fritas, los menús para el desayuno, los refrescos, los batidos, los helados, los postres y, recientemente, las ensaladas de fruta y otros productos exclusivos para diversos países. Atiende aproximadamente a 68 millones de clientes por día, Con más de 31.000 locales en los cinco continentes, McDonald´s es líder indiscutido en el sector de comida rápida.

- **Burger King**

Burger King especializada principalmente en la elaboración de hamburguesas, y es el segundo fast food más grande del planeta. Hoy día, Burger cuenta con 12.000 locales franquiciados. La hamburguesa estrella de estos locales, el Whopper, tiene fama de ser más grande y carnosa que su competidora de doble piso, el Big Mac.

- **Subway**

- No vende hamburguesas sino sándwiches y ensaladas. Fue fundada en los ´60 por Fred de Luca y Peter Buck, Los restaurantes SUBWAY brindan la oportunidad de degustar un producto variado preparado de múltiples maneras, y están especializados en la elaboración de sándwiches submarino, bocadillos, ensaladas y pizza por ración.

- **Domino´s Pizza**

Especializada en la elaboración de pizzas, Domino's ha marcado el liderazgo utilizando innovaciones tecnológicas a través de sus procesos para garantizar a sus clientes que puedan convenientemente colocar sus órdenes y recibir su producto fresco a través de sus diferentes plataformas para encargar pedidos. Domino's está comprometido a estar a la vanguardia de la innovación tecnológica y asegurar la conexión con sus clientes donde quiera que se encuentren.

- **Kentucky Fried Chicken (KFC)**

Especializada en pollo frito, esta empresa de comida rápida es propiedad de Yum Brands. KFC, Es una marca global de restaurantes de pollo con un largo historial de éxitos e innovaciones, sustentado en una receta secreta

creada hace más de 75 años por el coronel Harland, hasta la fecha continúan con su fórmula de éxito, y emplean a auténticos cocineros que preparan el producto a mano en más de 22,000 restaurantes situados en más de 135 países y territorios de todo el mundo.

- **Telepizza**

Telepizza es una cadena multinacional de origen español de pizzerías con presencia en varios países del mundo. Telepizza nació en Madrid en 1987 como una empresa familiar con claro ímpetu por la innovación y constante foco en la calidad de sus productos. Un pionero en el delivery de comida de calidad a casa, una fórmula que no tardó en dar sus frutos. El foco de trabajo de Telepizza lo ocupan pizzas irresistibles y únicas, elaboradas con la máxima atención al detalle y una selección rigurosa de ingredientes frescos y naturales. Su secreto es conocido: la masa, que es elaborada con cariño y de forma artesanal.

- **TGB**

Es una cadena de comida rápida de temática urbanista y de inspiración neoyorquina. La carta de TGB está compuesta por hamburguesas de vacuno, aperitivos, y otros productos como perritos calientes y ensaladas. La Hamburguesa TGB se compone de: Carne, queso americano, bacon, lechuga, tomate y salsa original. El diseño interior de los locales se basa tanto en la iluminación, como en los materiales, en la temática industrial urbana. La zona de cocina de todos los restaurantes está abierta como es común en este tipo de restaurantes de comida rápida.

Frecuencia De Consumo De Comida Rápida.

La revista digital *variación 21*, realizó una encuesta sobre la frecuencia de consumo de comida rápida y la comida más tradicional que se consume, con el propósito de averiguar si ha aumentado o no el consumo de comida chatarra en la sociedad. Los datos más característicos son la diferencia de edad en la consumición de comida rápida. El porcentaje más alto fue la franja de edad entre los 15 a 25 años con un 63%, frente a la más baja; que son las personas de más de 55 años con solo un 4%. Aquí puede influir mucho el nivel adquisitivo de cada individuo y franja de edad.

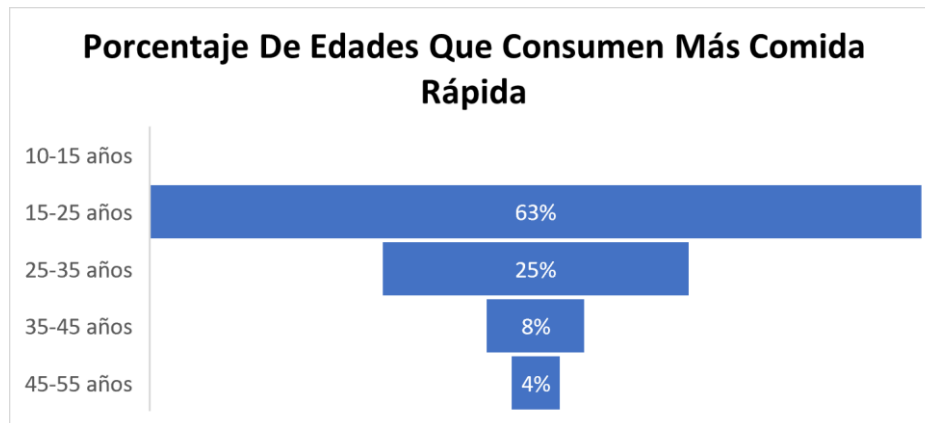


Figura N°3-4 Frecuencia De Consumo De Comida Rápida

Si se habla de frecuencia de visita a restaurantes de comida rápida, encontramos un empate entre las personas que van entre 1 a 3 veces a la semana (31%), a las personas que van muy ocasionalmente, con un 33%. Los establecimientos más populares son McDonald's y Burger King, con un 65%.

Según encuestas realizadas para saber la frecuencia que los encuestados visitaban restaurantes de comida rápida se obtiene resultados que visitan entre 1 a 5 veces al mes con el 44%, y dejan la opción de entre 3 a 5 veces a la semana con solo un 2%. Los datos demuestran que factores como el crecimiento económico en países emergentes ha tenido mucho que ver en el aumento de gasto en este tipo de comida rápida. Sin embargo, para España el año 2016 el gasto en comida rápida fue bastante alta, ya que, estimaron que alcanzó 1.930 millones de euros, unos 68 millones más en comparación que el año 2013. (Ramos, 2016)

Comercio Electrónico Y El Uso De Las Nuevas Tecnologías

Ventas Mediante Comercio Electrónico En 2017

El 19,6% de las empresas con 10 o más empleados realizaron ventas mediante comercio electrónico en el año 2017. El volumen de negocio generado por estas ventas alcanzó los 259.515,6 millones de euros, con un aumento del 13,7% respecto a 2016. Las ramas de actividad con mayor porcentaje de empresas que realizaron ventas a través de comercio electrónico fueron servicios de alojamiento (89,6%), Comercio al por mayor y al por menor y reparación de vehículos a motor y motocicletas (26,8%) y **Alimentación**; bebidas; tabaco; textil; prendas vestir; cuero y calzado; madera y corcho; papel; artes gráficas y reproducción de soportes grabados (26,0%). Las ventas a través de comercio electrónico representaron el

17,3% del total de ventas efectuadas por las empresas de 10 o más empleados, frente al 16,6% del año anterior.

VOLUMEN DE VENTAS MEDIANTE C.E. MILLONES DE EUROS			
	2017	2016	Variación Anual
Total, ventas	259.515,6	228.323,1	13,7%
Ventas por página web o apps	109.042,5	85.542,9	27,5%
Venta mediante intercambio electrónico de datos (ED)	150.473,1	142.780,3	5,4%

TABLA N°3-1 Volumen De Ventas Por Comercio Electrónico

El valor de las ventas por comercio electrónico mediante páginas web o apps fue de 109.042,5 millones de euros, lo que supuso un aumento del 27,5% respecto al año anterior.

Compras mediante comercio electrónico en 2017

El 32,1% de las empresas con 10 o más empleados realizaron compras mediante comercio electrónico en 2017. El volumen total de los pedidos de bienes y servicios realizados a través de comercio electrónico fue de 206.647,3 millones de euros, con un aumento del 3,7% respecto a 2016. Las ramas de actividad con mayor porcentaje de empresas que compraron a través de comercio electrónico fueron Información y comunicaciones (59,5%) y Actividades profesionales, científicas y técnicas (excluidas veterinarias) (46,1%). Las compras a través de comercio electrónico representaron el 19,7% de las compras totales de las empresas de 10 o más empleados, frente al 20,7% del año anterior.

VOLUMEN DE COMPRA MEDIANTE CE. MILLONES DE EUROS			
	2017	2016	Variación Anual
Total, compra.	206.647,3	199.324,6	3,7%
Compra por página web o apps.	75.104,7,5	63.767,8	17,8%
Venta mediante intercambio electrónico de datos (ED).	131.542,6	135.556,8	-3,0%

TABLA N°3-2 Volumen De Compra Por Comercio Electrónico

El valor de las compras por comercio electrónico mediante páginas web o apps fue de 75.104,7 millones de euros, un 17,8% más que en 2016.

Evolución de empresas que realizan comercio electrónico (2010 - 2017). Porcentajes sobre el total de empresas.

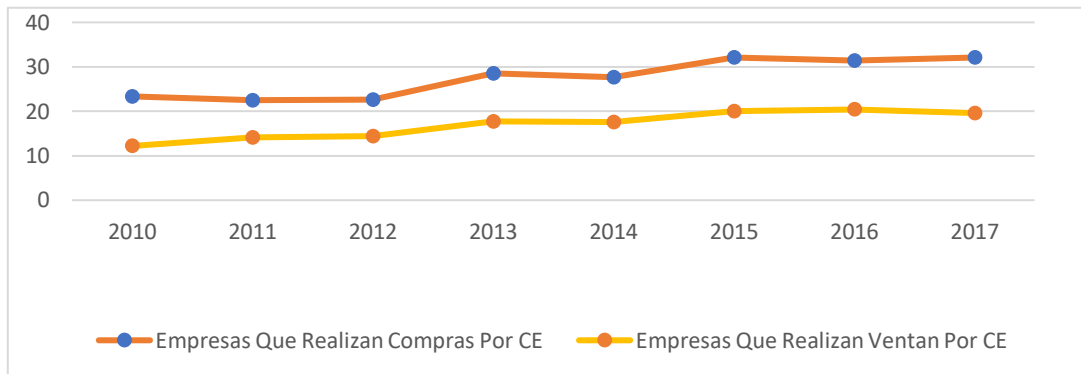


Figura N°3-5 Compras Mediante Comercio Electrónico

A continuación se muestra un grafico de la evolución del volumen de compras y ventas realizadas a través del comercio electrónico entre los años (2010 - 2017). Valorado en millones de euros.

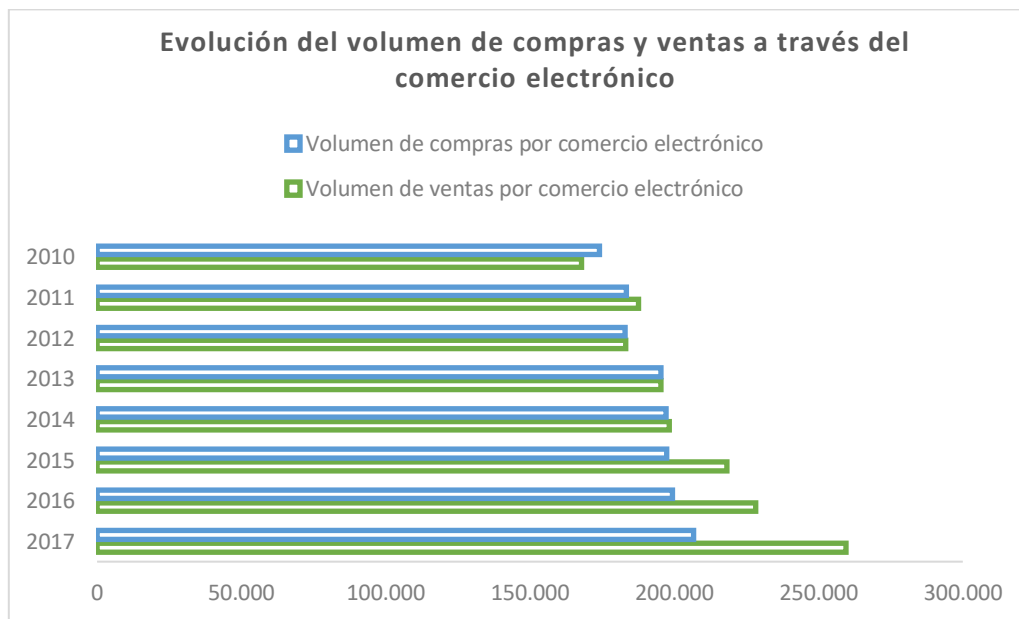


Figura N°3-6 Evolución Del Volumen De Compras Y Ventas A Través Del Comercio Electrónico

Se obtiene la información de que una de cada cinco empresas vende por comercio electrónico. El 22% de las empresas emplean a especialista en TIC.

Las TIC en la actualidad desempeñan un papel muy importante y primordial en la sociedad y en nuestras rutinas diarias. El impacto es favorable para el sector empresarial. El comercio electrónico está creciendo a un ritmo acelerado,

ocasionado que las personas aceleren las compras y ventas de tal forma que más del 50% realiza estas operaciones por internet.

El comercio electrónico en aumento

El comercio electrónico en España está aumentando. A partir del 2013 el comercio por internet aumentó siendo 11 millones de personas las que han realizado alguna compra a través de la web. Esto supone un porcentaje del 31,5% de la población total.

Según informe un 78,0% de las personas prefieren realizar las compras online por comodidad, el 73,2% lo hace porque encuentran mayores ofertas y artículos a un mejor precio y el 65,5%, por ahorro de tiempo. (INE, 2018)

¿Quiénes compran por Internet?

De 11 millones de personas, el 46,1% son mujeres las que realizan compras por internet. Las edades entre las que realizan compras online son entre 35 y 44 años representando un (29,4%) y entre 25 y 34 años con un (28%), entre 65 y 74 años (1,9%). Las personas que realizan compras con un nivel de estudio un 42% tienen estudios superiores, el 27,3% finalizó la educación secundaria y un 12,6% estudiándose encontraba aun estudiando al tiempo de realizarse la encuesta. (INE, 2018)

A continuación, se indican algunos motivos por lo que las personas compran por internet:

Razones Por Las Que Compran Las Personas Por Internet.	%
Comodidad	78.0
Precio, promociones u ofertas	73.2
Ahorro de tiempo	65.5
Facilidad de compra	55,6
Facilidad para comparar entre ofertas y obtener información sobre productos	53,1
Mayor oferta, mayor gama de productos	52,8
Rapidez en el suministro	42,8
Único medio disponible	24,8
Por recomendación de otra persona	19,8
Por probar	14,0
Otras razones	9,2

TABLA N°3-3 Razones Por Las Que Compran Las Personas Por Internet.

Con el análisis de información y datos obtenidos se pudo identificar que actualmente continúa creciendo el consumo de comida rápida a nivel mundial, los pedidos por plataformas digitales se están incrementando velozmente y la gran

mayoría utiliza estos procesos de adquisición por facilidad, ahorro en tiempo y comodidad.

3.2.2 Desarrollo Del Modelo De Negocio Lienzo Canvas

Con el primer experimento finalizado que se planteó, se llegó a la conclusión de que existe la oportunidad de emprender con esta idea de negocio en el mercado. Aunque se identificó un gran porcentaje de competencia, ésta no cuenta con las mismas características de diferenciación que nuestra idea del emprendimiento,

La idea de este negocio es lograr posicionarse en la mente de clientes que necesiten realizar pedidos de comida rápida con entrega a domicilio, y que los clientes nos prefieran por la calidad de productos y la atención al cliente.

Nuestro lema es que disfruten, repitan y recomienden nuestros productos. A continuación, se decide aplicar las metodologías planteadas para dar inicio al modelo de negocio con lienzo canvas, aplicando sus nueve elementos para lograr obtener una imagen de nuestro modelo de negocio.

IDEA DE NEGOCIO MODELO CANVAS









 <p>SOCIOS CLAVE</p> <p>-Equipo de distribución de pedidos -Desarrolladores de plataforma -Fabricantes de comida (chef, empresa productora)</p>	 <p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <p>- Asesoría de nuestros servicios con atención al cliente. -Innovación, ofertas y promoción en productos. -Marketing publicidad redes sociales y pagina web. -Logísticas de distribución -Captación de clientes</p>	 <p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>Crear una empresa virtual con un servicio dirigido a personas que deseen o tengan la necesidad de adquirir comida sin salir de casa o de su lugar de trabajo. La empresa entregará sus productos a domicilio o hasta el lugar donde se encuentren los clientes. Se pretende brindar un servicio de calidad, comodidad, y ahorro en tiempo y costes. Nuestros productos estarán disponibles los 365 días del año, y el servicio evitará a los clientes el desplazamiento a restaurantes para adquirir productos o solicitar pedidos mediante otras plataformas.</p>	 <p>RELACIONES CON CLIENTE</p> <p>-Servicios de atención al cliente en redes sociales y llamadas telefónica. -Promociones y oferta en página web de nuestros productos. -Desarrollo de encuestas para medir el grado de satisfacción.</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTE</p> <p>-Personas de distintas edades entre 16 años hacia adelante. -Personas que deseen comprar comida rápida con entrega a domicilio. -Apto para personas con distintos ingresos económicos.</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTES</p> <p>-Gestión de Instalación, diseños y mantenimiento de plataforma -Pago publicidad en marketing físico y digital -Logística de distribución de pedidos.</p>	 <p>FUENTES DE INGRESOS</p> <p>-Ingresos por los productos vendidos. -Compra frecuente por ofertas y promociones.</p> 	 <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo de tecnología. ✓ Plataforma ✓ Licencia o permisos. 	 <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Redes sociales. ✓ Marketing digital. ✓ Sitio web ✓ Aplicación móvil. ✓ Participación en eventos y ferias. 	

Figura N° 3-6 Idea De Negocio Modelo Lienzo Canvas Inicial

3.3. Experimento 2

Se elaborará el segundo experimento que tiene como primera hipótesis evaluar la propuesta del modelo de negocio (Modelo Lienzo Canvas Inicial), comprobando principalmente la propuesta de valor, la segmentación de nuestros clientes, y la aceptación e interés del mercado en demandar nuestros productos.

Se iniciará con la realización de encuestas digitales, dirigidas a 500 personas con edades de 16 años o más. De esta manera se podrá conocer el segmento de clientes interesados en adquirir nuestros productos, estudiar a profundidad sus gustos y preferencias, su frecuencia de consumo y lo más importante: el interés que tiene en experimentar una nueva marca de comida rápida.

Al momento de llenar la encuesta, como incentivo, a las personas se les indicará que tendrán un cupón del 20% de descuento en sus 2 primeros pedidos cuando se realice el lanzamiento del mismo.

Adjuntamos el enlace de la encuesta realizada:

<https://forms.gle/vgakZc4pFF1XNbok6>

Con el porcentaje y análisis de las respuestas obtenidas de la 1ra encuesta (hipótesis 1, experimento 2), se obtendrá información y datos importantes que serán fundamentales para la toma de decisión acerca de continuar con el negocio denominado “**Clik Clic**”, y comprobaremos si nuestra idea de negocio provoca interés y curiosidad en experimentar una nueva marca de comida rápida con servicio Online. Si no se tiene aceptación con el experimento, deberemos pivotar, modificar nuestra estrategia hasta conseguir los resultados deseados.

3.4. Experimento 3

Se elaborará la tercera hipótesis que tiene como objetivo validar la aceptación e interés de las personas en consumir los productos de comida rápida, y se creará una prueba de humo.

En primer lugar, se creará páginas de la empresa en redes sociales (Facebook, Instagram) para publicar el negocio y ofertar sus distintos productos y el servicio, con el objetivo de dar seguimiento al interés y aceptación por parte de las personas hacia nuestra propuesta de valor definida.

El link de estas páginas será enviado a las personas que realizaron las encuestas para medir su nivel de interés y aceptación del mercado. Se iniciará un seguimiento en redes sociales aplicando los indicadores vanidosos, que se basan en datos estadísticos en general, por ejemplo, el número o porcentaje de visitantes en la página, el número de seguidores, reacciones que generan los usuarios en nuestras páginas. Con la creación de redes sociales, las personas tendrán iteración directa con los productos que se lanzarán al mercado.

Posteriormente se realizará una segunda hipótesis encuestando directamente a las personas que han seguido las paginas para obtener datos e información relevantes respecto a los productos de comida, y conocer más a detalle sus exigencias, gustos y preferencias.

Con estas hipótesis podremos identificar si existen personas realmente interesadas en probar y realizar pedidos de nuestros productos de comida rápida, obtendremos nuevos datos e información gracias a la iteración de nuestras redes sociales.

3.5. Experimento 4

Se elabora la cuarta hipótesis que tiene como objetivo diseñar un producto mínimo viable, y consistirá en realizar la planificación y lanzamiento del negocio. Esto se conseguirá con la creación de la página web donde se añadirán todos los detalles e información que se ofrecerá de nuestros productos y el servicio que se brindará. Durante el lanzamiento del negocio se formalizará la aceptación de pedidos y entrega a domicilio, y podremos interrelacionar con nuestros clientes y comprobar su reacción antes nuestra propuesta.

En este experimento se utilizará la aplicación de PMV, similar a la aplicada por otros emprendedores, por ejemplo: Se enviará mensajes y se realizarán llamadas telefónicas a las personas interesadas, comunicándoles que se está lanzando un nuevo servicio, y que podrán realizar la pre-reserva de pedidos. La hipótesis nos permitirá medir el impacto en los consumidores, permitiendo saber anticipadamente si es viable realizar la inversión en el negocio de comida rápida o debemos pivotar con otras estrategias antes del lanzamiento de negocio.

Como una de las estrategias para difundir y hacer conocer nuestra nueva marca de comida rápida, se comunicará a los clientes interesados que publiquen el nombre de nuestra empresa denominada **“Clik Clic”** en sus redes sociales con la mención de alguna frase que haga referencia al pronto lanzamiento del negocio.

Se realizará un descuento del 40% como incentivo para las estrategias de promoción en las pre-reservas de pedidos que realicen.

Cuando se finalice con el experimento 4 se desarrollará la construcción del lienzo final con la idea clara de negocio.

Como indica Erick cuando se realiza el lanzamiento de un negocio, se va modificando detalles durante todo su proceso hasta identificar los errores e inconvenientes que no convencen a los clientes. De este modo, se puede actuar para solucionarlos hasta obtener el producto deseado.

CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS

CONCLUSIONES

- El presente plan de proyecto nos sirve como referencia para poder emprender cualquier otra idea de negocio a futuro, teniendo presente la importancia de un director de proyecto en la planificación y desarrollo, logrando disminuir tiempo, riesgos y costes.
- La sociedad moderna exige adaptarse a continos cambios, y el plan de proyecto busca superar retos para ejecutar un proyecto aplicando conceptos diferentes. La combinación del método LEAN STARTUP y la metodología del PMBOK facilitó en la creación de un modelo de negocio de comida rápida Online, aplicando el circuito (crear-medir-aprender) para obtener un aprendizaje validado, y poder realizar iteraciones hasta tener la certeza que el negocio es viable y aceptado por el mercado. Cuando los resultados obtenidos indiquen que es viable, se puede proceder al lanzamiento del negocio o proyecto a pesar de las incertidumbres de las necesidades de las personas, y aprender de los errores e ir modificándolos durante su puesta en marcha hasta que consigamos adaptarlo a las necesidades del cliente.
- La metodología Lean Startup permitió crear una idea de negocio o proyecto mucho más rápido y flexible ayudando a obtener un pronóstico anticipado para concluir si conviene o no invertir en la idea de negocio que se desea emprender y si cumple con nuestros objetivos.
- La guía del PMBOK es una metodología compleja que puede ser aplicada en cualquier tipo de proyecto o negocios, nos proporciona la información necesaria que permite realizar una planificación global, ahorrando tiempo, costes y riesgos, permitiéndonos tener una visualización del estado del proyecto a tiempo real. Ambas metodologías permitirán adaptarse fácilmente al proyecto porque tiene un solo fin que es cumplir con los objetivos marcados y garantizarnos su éxito.
- El desarrollo de los experimentos-hipótesis es parte fundamental para llevar adelante el proyecto. Los resultados que se obtengan nos brindarán datos de los clientes e información relevante y real, y la gran mayoría de inversiones que se realizarán en experimentos serán mínimas.
- La tendencia en la creación de negocios digitales está convirtiéndose en un medio indispensable para poder llegar a los clientes directamente. Éstos cada vez utilizan menos los métodos tradicionales, y hoy en día las empresas generan grandes ingresos y captan mayor volumen

de clientes gracias a las inversiones que realizan en publicidad por redes sociales o páginas web, desde cualquier sitio y mediante las cuales, incluso, llegan a obtener una comunicación ilimitada. Por estos motivos se planteó la idea de crear un negocio de comida rápida con entrega a domicilio.

- Ambas metodologías se complementaron: el PMBOK ayudó a crear un plan de proyecto y Lean Startup brindó la oportunidad de salir de los métodos tradicionales para invertir o crear una empresa, sin realizar grandes inversiones en los proyectos o negocios antes de tener la percepción de aceptación por el mercado o segmento de éste, a diferencia con anteriores metodologías no podíamos asegurarnos desde el principio.

FUTURAS EXTENSIONES

Con la ejecución del plan de proyecto, se llegó a obtener resultados deseados. Ahora, teniendo presente la rápida evolución en la sociedad, debemos ser más atentos y competitivos para innovar y buscar alternativas nuevas para desarrollar proyectos y negocios.

En un futuro próximo, se continuará con el plan de proyecto, se realizará el lanzamiento oficial del negocio de comida rápida denominado “**Clik Clic**”, cumpliendo con el cronograma y presupuesto definido para finalizar el proyecto con éxito.

Se pretende realizar una investigación profunda de nuevos métodos, para perfeccionar el lanzamiento y creación de negocio, o que sirva como referencia para poder emprender cualquier otra idea de negocio a futuro.

Diseñar e implementar mejores propuestas de experimentos innovadores, porque es fundamental para llevar adelante el proyecto, con el propósito de mejorar, y tener mayor aceptación en el mercado desde un inicio.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Alexander, Y. P. (2011). Generación de modelos de negocio - Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Deusto.
- AEIPRO, A. E. (2018). Base para la Competencia Individual en Dirección de Proyectos, Programas y Carteras de Proyectos. ICB 4.0.
- AENOR. (2013). UNE-ISO 21500 NORMA ISO 21500 Directrices para la dirección y gestión de proyectos. España: AENOR.
- ASSOCIATION, I. I. (2018). <https://www.ipma.world/>.
- Axelos. (PRINCE2 2017). TSO (The Stationery Office).
- Blank, S. &. (2012). The Startup Owner's Manual: The step-by-step guide for building a great company. BookBaby.
- Balado, E. S. (2005). La nueva era del comercio: el comercio electrónico. Las TIC al servicio de la gestión empresarial. ESPAÑA: IDEASPROPIAS.
- Flores, A. L. (2013). "LEAN STARTUP". Aplicación del método Toyota a las iniciativas emprendedoras . Revista Digital de ACTA 2013 , 1.
- FERNÁNDEZ, M. (4 de 12 de 2017). El auge de la comida a domicilio. Obtenido de EL PAÍS: https://elpais.com/economia/2017/12/01/actualidad/1512125659_853869.html
- Fonseca, A. S. (s.f.). Fundamentos del E-Commerce: Tu guía de comercio electrónico y negocios online .
- Gariboldi, G. (1999). Comercio Electrónico: Conceptos Y Reflexiones Básicas. Argentina: INTAL.
- INE, I. N. (2018). www.ine.es . Obtenido de https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259943296411&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE
- Institute, (. m. (2018). <https://www.pmi.org/>.
- Luis V. Valledor, D. d. (2010). Certificaciones a la gestión de proyectos. IPMA, PMI, ISPI Y APM. 4th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management , 1470.
- Management, B. O. (2018). PM 2 PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY GUIDE 3.0. Obtenido de <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ac3e118a-cb6e-11e8-9424-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-83307127>

- Osterwalder, Y. &. (2010). Business Model Generation. Barcelona (España): Deusto.
- Project Management Institute, I. (2017). La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) / Project Management Institute.
- Pou, M. A. (2006). Manual Práctico de Comercio Electrónico. Madrid: La Ley.
- Proyectos, A. E. (2018). Asociación Española de Dirección e Ingeniería de Proyectos (AEIPRO).
- RIES, E. (2011). THE LEAN STARTUP. Deusto 1ra Edición.
- Ramos, R. T. (13 de 06 de 2016). Variacion 21 PERIODISMO UNIVERSITARIO EN INTERNET. Obtenido de El auge de la comida rápida en España: <http://variacionxxi.com/2016/01/13/franquicias-comida-rapida/>
- Statista. (07 de 2019). Obtenido de Digital Market Outlook: <https://es.statista.com/temas/3167/el-comercio-electronico-dentro-de-espana/>
- STATISTAS.ES. (11 de 01 de 2016). Previsión de gasto en comida rápida en España 2016-2019. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/527777/prevision-de-gasto-en-comida-rapida-en-espana/>
- Sirgado, M. R. (08 de 2011). EAE Business School . Obtenido de El Consumo de Comida Rápida : www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf
- The PM2 Project Management Methodology Guide3.0. (2018, December). Brussels: Luxembourg.