



Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE GESTIÓN A TRAVÉS DE LOS LINEAMIENTOS DEL PMI ®, PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CARTA GOURMET DEL PARADERO TURÍSTICO "LA JOSEFINA" DE SAN ANTONIO DE IBARRA.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del conocimiento e innovación empresarial. E4

AUTOR: David Alfonso Cisneros Vásquez

ASESOR: Ing. Marlon Santiago Leal Paredes, MDP

IBARRA, Mayo – 2018

CERTIFICACIÓN

Ibarra, 5 de mayo del 2018

Mgs. Marlon Santiago Leal Paredes

ASESOR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



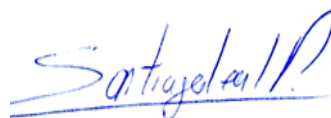
(f:)

Ing. Marlon Santiago Leal Paredes, MDP

C.C.: 1003616982

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):



(f):

Mgs. Marlon Santiago Leal Paredes

C.C.: 1003616982

(f):

.....

C.C.:

(f):

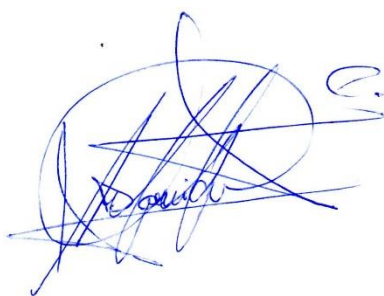
.....

C.C.:

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo David Alfonso Cisneros Vásquez, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.66 del Instructivo de Trabajo de Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI), que en su parte pertinente manifiesta textualmente: “Forman parte del patrimonio de la universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la universidad”

Ibarra, 5 de mayo del 2018



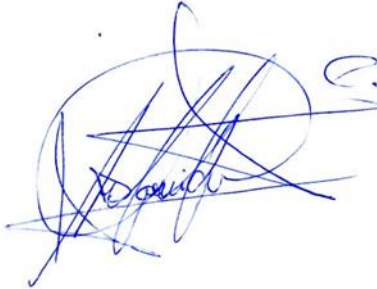
f): ..

David Alfonso Cisneros Vásquez

C.C.: 1723256432

AUTORÍA

Yo, David Alfonso Cisneros Vásquez portador de la cédula de ciudadanía N°1723256432, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del (los) autor (es), y que se ha respetado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes.



f):

David Alfonso Cisneros Vásquez.

C.C.: 1723256432

RESUMEN

El Paradero Turístico “La Josefina” fue creado el 11 de mayo del 2004, siendo un emprendimiento familiar que ofrece productos típicos como el cuy de las tres pailas, chuleta a la plancha y caldo de gallina criolla; está ubicado en el Barrio Bellavista (San Antonio de Ibarra).

Por la alta oferta que hoy en día encontramos en el mercado, debido a la creación de nuevos establecimientos que se dedican a prestar el mismo servicio que nuestro establecimiento. Paradero turístico “La Josefina” se ha tenido que tomar nuevas medidas y alternativas para poder permanecer en el mercado.

Por tal motivo se diseñó una Propuesta de Gestión a través de los lineamientos del PMI ®, para la implementación de una carta gourmet del Paradero Turístico La Josefina, Parroquia de San Antonio de Ibarra, esto ayudara a que las utilidades aumenten, prestando un mejor e innovado servicio.

ABSTRAC

The Tourist Stop "La Josefina" was created on May 11, 2004, being a family undertaking that offers typical products such as the guinea pig of the three pailas, grilled chop and Creole chicken broth; It is located in the Barrio Bellavista (San Antonio de Ibarra).

Because of the high supply that we find in the market today, due to the creation of new establishments that are dedicated to providing the same service as our establishment Parade-ro tourist "La Josefina" had to take new measures and alternatives to be able remain in the market.

For this reason a Management Proposal was designed through the guidelines of the PMI ®, for the implementation of a gourmet menu of the Tourist Stop La Josefina, Parish of San Antonio de Ibarra, this will help the profits increase, lending a better e Innovative service.

DEDICATORIA

A mi Dios por darme tantas bendiciones, por la salud y la familia; a los seres más maravillosos que son mis hijos Martin Cisneros y Juan Francisco Cisneros, a mi esposa Gabriela Recalde, quienes me han impulsado a querer ser mejor cada día y cumplir con mis sueños.

A mis queridos padres Luis Cisneros y Mery Vásquez, quienes día a día me han enseñado el valor de las cosas, y que sin el apoyo y perseverancia de ellos nada de esto fuera posible.

A mi mejor amiga y hermana Carolina Cisneros que siempre estuvo para mí en los momentos más difíciles y alegres de mi vida, porque gracias a ti sé quién soy y lo que puedo llegar ser.

A todos mis maestros, amigos y compañeros de clase que compartieron conmigo su conocimiento en todo este tiempo de universidad, y a cada una de las personas que permitieron que este momento tan anhelado se haga realidad.

Dios los colme de bendiciones.

David Alfonso Cisneros Vásquez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud y vida, por llenarme de fortaleza y dedicación para poder cumplir cada uno de mis anhelos.

A mis padres por enseñarme la importancia de la responsabilidad y dedicación, por sus palabras de aliento, por su amor y apoyo incondicional, por su ejemplo y sobre todo por ser parte de este sueño tan esperado.

A mis queridos hijos y esposa que han sabido apoyarme y levantarme en los momentos cuando ya lo había visto perdido todo.

A mi hermana que con sus locuras me ha motivado y ayudado a superar todo obstáculo.

A esos compañeros de clase que se convirtieron en amigos, con los que he compartido momentos inolvidables a todo momento.

A la PUCE-SI por permitirme ser parte de tan grande institución y a mi asesor de tesis Ing. Santiago Leal, quien compartió conmigo sus conocimientos y supo guiarme en el desarrollo de este proyecto de investigación.

David Alfonso Cisneros Vásquez

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	II
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	III
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	IV
AUTORÍA.....	V
RESUMEN	VI
ABSTRAC	VII
DEDICATORIA	VIII
AGRADECIMIENTO	IX
ÍNDICE GENERAL	X
Tabla de contenido.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIV
ÍNDICE DE TABLAS	XV
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
MARCO TEÓRICO.....	2
1.1. LINEAMIENTOS DEL PMI.....	2
1.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE INTERESADOS	2
1.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE ALCANCE.....	3
1.4. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS	4
1.5. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE TIEMPO.....	5
1.6. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	6
1.7. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD.....	7
1.8. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIONES	8
1.9. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS	9
1.10. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES.....	10
1.11. ADMINISTRACIÓN DE RESTAURANTES	11
1.12. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVAS Y LOS SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN.....	12
1.13. MANEJO ADECUADO DE LOS RESTAURANTES Y ATENCIÓN AL CLIENTE	12
1.14. GESTIÓN DE PROYECTOS Y LOS RESTAURANTES	13
CAPÍTULO II.....	15

DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE MERCADO	15
2.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	15
2.1.1. Antecedentes	15
2.2. OBJETIVOS	16
2.2.1. Objetivo general.....	16
2.2.2. Objetivos específicos	16
2.2.3. Variables diagnosticas e indicadores	16
2.3. MATRIZ DE RELACIÓN.....	18
2.4. ANÁLISIS EXTERNO.....	19
2.4.1. Análisis PEST	19
2.5. MICRO AMBIENTE.....	21
2.5.1. Cliente	21
2.5.2. Competencia	21
2.6. ANÁLISIS INTERNO.....	22
2.6.1. Capacidad de gestión administrativa	22
2.6.2. Capacidad de gestión Financiera	22
2.7. FACTORES DE ÉXITO.....	22
2.8. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	22
2.9. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	22
2.10. MECÁNICA OPERATIVA.....	23
2.10.1. Identificación de la población.....	23
2.11. IDENTIFICACIÓN DE LA MUESTRA.....	23
2.12. IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES POTENCIALES	23
2.13. INFORMACIÓN PRIMARIA.....	23
2.14. INFORMACIÓN SECUNDARIA.....	24
2.15. RESULTADO DE INVESTIGACIÓN	25
2.15.1. Encuestas dirigida a los empleados.....	25
2.15.2. Encuestas dirigida a los clientes	31
2.15.3. Entrevista realizada al gerente del paradero “La Josefina”	36
2.16. FODA.....	38
2.16.1. Fortalezas	38
2.16.2. Oportunidades	38
2.1.6.3. Debilidades	38
2.16.4. Amenazas.....	39

2.17. ESTRATEGIAS FO, FA, DO, DA	39
2.17.1. Fortalezas – Oportunidades (FO).....	39
2.17.2. Fortalezas – Amenazas (FA).....	39
2.17.3. Debilidad – Oportunidad (DO)	39
2.17.4. Debilidad – Amenaza (DA)	39
2.18. CONCLUSIONES	40
CAPÍTULO III.....	41
PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO	41
3.1. PLAN DE GESTION DE LOS INTERESADOS:	41
3.1.1. Identificación de los interesados	44
3.1.2. Influencia - Poder.....	49
3.2. GESTIÓN DE ALCANCE	49
3.2.1. Planificar la gestión de alcance.....	49
3.2.2. Plan de gestión de requisitos.....	51
3.2.3. Recopilar requisitos	52
3.2.4. Definir el alcance	53
3.2.5. Creación del EDT	60
3.3. GESTIÓN DE TIEMPO	77
3.3.1. Plan de gestión del cronograma	77
3.3.2. Definir las actividades.....	79
3.4. GESTIÓN DE LOS COSTOS	92
3.5. GESTIÓN DE CALIDAD	112
3.6. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	131
3.7. GESTIÓN DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO.....	154
3.7.1. Matriz KPI	164
3.8. GESTIÓN DE RIESGO.....	166
3.8.1. Introducción	167
3.8.2. Objetivos del Proyecto.....	167
3.8.3. Dependencias Externas	167
3.8.4. Interesados	168
3.8.5. Alcance y Objetivos de la Gestión de Riesgos del Proyecto	168
3.8.6. Revisión de la tolerancia de los interesados	168
3.8.7. Priorización de Objetivos del Proyecto.....	170
3.8.8. Definición de Criterios.....	170

3.8.9. Definiciones de Probabilidad e Impacto de Riesgos.....	171
3.8.10. Metodología	174
3.8.11. Actividades de Gestión de Riesgo	174
3.8.10. Matrices Excel	201
3.9. GESTIÓN DE ADQUISICIONES	228
CONCLUSIONES	235
RECOMENDACIONES.....	236
BIBLIOGRAFÍA	237
ANEXOS	239
Anexo 1: Solicitud de adquisiciones.....	240
Anexo 2: Solicitud de cambio.....	241
Anexo 3.....	242
Anexo 4.....	244
Anexo 5.....	245
Anexo 6 Anteproyecto	247
Anexo 7.....	265

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 pregunta 1 dirigida a los empleados	25
Figura 2 pregunta 2 dirigida a los empleados	25
Figura 3 pregunta 3 dirigida a los empleados	26
Figura 4 pregunta 4 dirigida a los empleados	26
Figura 5 pregunta 5 dirigida a los empleados	27
Figura 6 pregunta 6 dirigida a los empleados	27
Figura 7 pregunta 7 dirigida a los empleados	28
Figura 8 pregunta 8 dirigida a los empleados	28
Figura 9 pregunta 9 dirigida a los empleados	29
Figura 10 pregunta 10 dirigida a los empleados	29
Figura 11 pregunta 11 dirigida a los empleados	30
Figura 12 pregunta 1 dirigida a los clientes	31
Figura 13 pregunta 2 dirigida a los clientes	31
Figura 14 pregunta 3 dirigida a los clientes.	32
Figura 15 pregunta 4 dirigida a los clientes	32
Figura 16 pregunta 5 dirigida a los clientes	33
Figura 17 pregunta 6 dirigida a los clientes	33
Figura 18 pregunta 7 dirigida a los clientes	34
Figura 19 pregunta 8 dirigida a los clientes	34
Figura 20 pregunta 9 dirigida a los clientes	35
Figura 21 pregunta 10 dirigida a los clientes	35
Figura 22 Matriz Influencia – Poder	49
Figura 23 Menú de platos gourmet a base del cuy.....	60
Figura 24 Diagrama de red del cronograma / ruta critica	90
Figura 25 Organigrama del proyecto	131

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación	18
2. Gerente y trabajadores	23
3. Plan de gestión de los interesados.....	41
4. Matriz de identificación de interesados	44
5. Planificación de la gestión de alcance	49
6. Gestión de requisitos.....	51
7. Parámetros del proyecto.....	52
8. Definición del alcance.....	53
9. Cotización de posibles constructores	61
10. Contratación.....	62
11. Llevar a cabo el rediseño	63
12. Revisión de materiales	64
13. Cotizaciones de los materiales	65
14. Determinación del más accesible.....	66
15. Revisión de lo necesario para llevar a cabo el proyecto	67
16. Segregación de dinero para cada necesidad.....	67
17. Ejecución del presupuesto.....	68
18. Seleccionar al mejor proveedor	69
19. Verificación de calidad	70
20. Compra.....	71
21. Revisión de carpetas	72
22. Selección del más óptimo	73
23. Contratación.....	74
24. Delegar supervisor	75
25. Llevar el control de actividades	76
26. Gestión del cronograma	77
27. Definir las actividades.....	79
28. Control del cronograma	87
29. Actualización de los activos de procesos de organización	88
30. Lista de actividades.....	89
31. Crear pedidos	89
32. Procesar pedidos	89

33. Servir pedidos	89
34. Ofrecer alternativa de pagos	90
35. Pago de pedido.....	90
36. Recursos requeridos por actividad	90
37. Calendario de cronograma	91
38. Nivel de riesgos.....	91
39. Factores ambientales de la empresa	91
40. Planificación de la gestión de costos	92
41. Reglas para la medición de desempeño	94
42. Sistema de control de cambios de costo	95
43. Formato de los informes	96
44. Descripción de los procesos.....	96
45. Detalles adicionales	97
46. Base de estimaciones de costos.....	98
47. Curva S.....	108
48. Pronóstico de costos.....	109
49. Presupuesto del proyecto	109
50. Gestión de calidad.....	112
51. Plan de mejoras del proceso.....	115
52. Métricas de calidad	120
53. Entregables de métricas.	122
54. Manual de lista de verificación.	125
55. Lista de verificación.....	126
56. Plan de gestión de recursos humanos.....	131
57. Perfil del cargo.....	135
58. Matriz RACI	144
59. Asignación de actividades.....	144
60. Calendarios de recursos	146
61. Asignación de responsabilidades.	148
62. Criterios de liberación.....	149
63. Evaluaciones del desempeño del equipo.....	151
64. Gestión de las comunicaciones del proyecto	154
65. Matriz gestión de comunicaciones proyecto gastronómico la josefina	156
66. Matriz KPI	163

67. Indicador de revisiones,	165
68. Datos generales.	166
69. Objetivos por cumplir.	167
70. Datos de interesados.	168
71. Evaluación de impactos.	170
72. Definiciones de Probabilidad.....	171
73. Definiciones de Impacto	171
74. Amenazas (Negativo).....	172
75. Oportunidades (Positivo)	172
76. Matriz de Riesgos P – I.....	173
77. Valoración de impactos.....	173
78. Matriz de gestión de riesgos	174
79. Redacción de riesgos.....	177
80. Categorías de riesgos.	178
81. Categorización de RBS.	179
82. Organización de la gestión de riesgos.....	182
83. Calendario	196
84. Cronograma de entregables.....	197
85. Roles y responsabilidades	197
86. Formatos de la gestión de riesgos	199
87. Aprobaciones	200
88. Plantilla de Lista de riesgos identificados.....	201
89. Plantilla de riesgos identificados por categoría	205
90. Registro de riesgos etapa: análisis cualitativo	207
91. Registro de riesgos etapa: análisis cualitativo	213
92. Criterio y selección de proveedores en base a las necesidades.....	228
93. Decisión de hacer o comprar.....	230
94. Proceso de selección de proveedores	234

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es el diseño de una Propuesta de Gestión a través de los lineamientos del PMI ®, para la implementación de una carta gourmet del Paradero Turístico La Josefina. Para la elaboración de esta propuesta se desarrolló varias etapas del proceso metodológico que está compuesto de tres capítulos: Marco Teórico, Diagnostico Situacional y Propuesta.

En el capítulo uno se realiza una investigación que se sostiene en bases teóricas, científicas y bibliográficas que brindan apoyo al desarrollo de la propuesta.

En el capítulo dos se realizó un diagnóstico situacional del paradero para recopilar información pertinente para la elaboración de la matriz FODA y la combinación estratégica con ayuda de herramientas de investigación como la entrevista, etc.

En el capítulo tres se desarrolla la propuesta en la cual determinamos que es más factible, el impulsar más la venta del cuy como se la hacía o el implementar una carta gourmet para ofrecer algo nuevo e innovador.

Se llegó a determinar que el diseño de una carta gourmet a base de su plato principal que es el cuy es la propuesta más factible y que generara mejores prestaciones para el establecimiento y tendrá mayor acogida.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. LINEAMIENTOS DEL PMI

Los lineamientos del PMI permiten gestionar proyectos de cualquier índole, buscando siempre concretarlos en los tiempos indicados y con los presupuestos asignados, siendo esta una guía muy eficiente para desarrollar proyectos de una manera correcta y brindando réditos para los inversionistas y todos los stakeholders implicados dentro del mismo (Hoskisson, 2015).

Tomar como guía los lineamientos del PMI ofrece resultados relativamente eficientes para llevar a cabo la gestión de todo tipo de proyectos, acarreando beneficios tanto a los inversionistas como para los stakeholders.

1.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE INTERESADOS

Se define interesados a las personas que participan de forma activa en el proyecto o quienes pueden ser afectados positiva o negativamente con la ejecución o finalización del proyecto existen interesados internos como son los miembros del equipo de trabajo y los externos que se dijo anteriormente son las personas afectadas de alguna manera por parte del proyecto. Una herramienta para identificar los interesados es la matriz de poder-interés que se clasifica basándose en el nivel de autoridad y en el de interés, en tal sentido se debe tener un plan de respuestas a los imprevistos que se puedan presentar, la matriz se debe actualizar regularmente con finalidad de tener un registro de las partes interesadas que son críticas en las operaciones esta debe ayudar a la organización a organizar y visualizar situaciones complejas, transmitir y entender los distintos agentes, sugerir estrategias de comunicación para los grupos interesados , administrar recursos y el tiempo en la gestión de interesados de forma útil (Garcia, 2016).

En los últimos años se vio como existe un mayor número de actores interesados por tal motivo algunas ocasiones las expectativas de las partes interesadas no se pueden lograr cumplir en el plazo establecido por lo que se debe buscar un compromiso dentro del cual se pueda alcanzar cumplir en el tiempo acordado. Se debe crear un entorno positivo para

desarrollar la confianza ante la gestión de interesados y la gestión de sus relaciones para con el proyecto. En la organización se debe considerar las siguientes preguntas claves: ¿Quiénes son los interesados?, ¿Cuál es su participación?, ¿Qué oportunidades presentan?, ¿Qué responsabilidad se tiene hacia los clientes?, ¿Acciones a utilizar para comprometer a grupos de interés?, ¿Se debería tratar directa o indirectamente con los grupos de interés?, ¿se debería ser agresivo o no con las partes interesadas?, ¿Cuándo y cómo se debe negociar con las partes interesadas? (Flores, 2015).

Toda persona que participa activamente en el desarrollo del proyecto (interesados internos) o se beneficia positiva o negativamente con su ejecución (interesados externos) se convierte en un interesado del proyecto. Para poder identificar a dichos interesados se hace la aplicación de una matriz de poder-interés.

1.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE ALCANCE

Según Thompson (2015) el alcance tiene que ver con el segmento de mercado por atender, decisiones que abarcan segmentos geográficos del mercado al igual que segmentos de productos o servicios. Estas decisiones nos ayudan a determinar los límites de la empresa y el grado en el que estas operaciones se adhieren a dichos límites. Todo esto se relaciona con la dirección y el grado de crecimiento de la empresa. Existen varios tipos de alcance dependiendo del mercado en el cual está involucrado el alcance horizontal se enfoca en la variedad de segmentos de servicios y productos que atiende la empresa dentro de su mercado, el alcance vertical se enfoca en la cadena de valor de la industria desde las iniciales, como la producción de materia prima hasta la venta al menudeo y actividades de servicio posteriores a la venta.

Debe incluir los procesos necesarios que garanticen todo lo que incluya, todo el trabajo referente al proyecto, el objetivo principal es definir y controlar lo que se incluye y no se incluye en el proyecto. Dependiendo de las necesidades del proyecto implica el esfuerzo de una o más personas, cada proceso se ejecuta por lo menos una vez y en una o más fases del proyecto, en la teoría los procesos se los diferencia en interfaces pero en la práctica se superponen de formas que no se detallan aquí. El alcance puede referirse al alcance del producto son las características que definen un producto, servicio o resultado, alcance del proyecto es el trabajo que se realiza para entregar un producto, servicio o

resultado con características y funciones específicas. El plan de gestión del alcance depende de las necesidades del proyecto este puede ser formal o informal, detallado o formulado de manera general (Puerta, 2016).

Son todos los procesos que se relación con el proyecto con los que se logre completarlo con éxito se inicia por recopilar requisitos aquí se define y documenta las necesidades de los interesados con el fin de alcanzar los objetivos planteados después se define el alcance en el cual se da una detallada descripción del proyecto se prosigue creando la estructura de desglosé del trabajo aquí se desglosa los trabajos a realizar en tareas más pequeñas y más fáciles de manejar una vez establecido esto se verifica el alcance donde se corrobora la exactitud de los entregables y su cumplimiento con los requisitos de calidad especificados en el producto por último se realiza el control del alcance este proceso se encarga de monitorear el alcance del proyecto y del producto, si se ve alguna falencia se realiza cambios en la línea base y se monitorea para verificar que estos hayan solucionado el problema en su totalidad (Thompson, 2015).

Gestionar el alcance de un proyecto permite determinar el grado de crecimiento de una empresa y el impacto que genere en el mercado. Puede según la necesidad del proyecto ser bastante detallada o informal y se puede encontrar principalmente dos tipos de gestión, una horizontal que se relaciona con la variedad de productos que la empresa ofrece al mercado y la vertical que se relaciona más directamente con su la cadena de valor industrial.

1.4. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE COSTOS

El objetivo principal es brindar los elementos necesarios para el cálculo, control y análisis de los costos de producción de un bien o servicio, nos ayuda a recabar información la misma que sirve para un análisis el cual los utilizaremos a la interna de la organización para tener una mejor planeación, control y toma de decisiones, la gestión del costo nos permite conocer el valor de todos los elementos del costo de producción de un bien o servicio en el cual conocemos el costo unitario real de cada uno los mismos que ayudan a fijar un precio de venta y el manejo de las utilidades (Chiliquinga, 2010).

Según Endivia (2016) los costos son los importes que se pagan por uno o varios artículos adquiridos para un beneficio propio y que se atribuyen más bien a cosas materiales que a servicios. En las empresas comerciales el costo de sus productos es determinado de acuerdo al valor de la factura más gastos de importación y flete por otro lado las industrias

determinan el costo conforme el material directo, la mano de obra y los costos de fabricación.

Para determinar el precio de venta de un producto se debe conocer el costo de manufactura de un producto con el cual debe ser lo suficientemente alto como para cubrir el costo de producción y que genere utilidades a la organización (Vanderbeck, 2019).

Se involucran estimaciones, presupuestarias y control de costos de tal forma que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado, en proyectos pequeños la estimación de costos y la preparación del presupuesto están ligados y se considera un solo proceso que relativamente se lo puede realizar en un período corto. Un plan de gestión de costos debe tener nivel de exactitud a que se refiere esto si no a los costos estimados los mismos que serán administrados de una forma eficaz y eficiente la unidad de medida todas las unidades de medida que se van a utilizar en el proyecto se definen para cada uno de los recursos, enlaces con los procedimientos de la organización se establece el marco para el plan de gestión de costos, umbrales de control donde se monitorea los costos y se puede ver la variación permitida antes de realizar una acción correctiva, reglas para la medición del desempeño aquí se establecen las reglas para medir el desempeño una vez establecido esto se definen los formatos y la frecuencia en la cual los informes serán presentados por último se documenta la descripción de los procesos de la gestión de costos del proyecto (Torrecilla, 2004).

Gestionar los costos en un proyecto permite estar al tanto del costo que tiene la producción de un bien o la aplicación de un servicio para poder manejar correctamente los valores de utilidad que se obtendrá.

1.5. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE TIEMPO

Según García del Junco (2016) la gestión del tiempo es un método para hacer frente a los problemas en el trabajo con el tiempo para de esta forma utilizarlo con más eficiencia, se debe planear metas a cumplir en el corto plazo para los cuales existen métodos y técnicas las mismas que ayudan a conseguirlas, los objetivos se deben transformar en tareas y actividades a realizar de inmediato en base al trabajo diario con la finalidad de evitar las interrupciones y distracciones de las personas en sus tareas cotidianas.

Es un bien escaso no podemos variar, adelantar ni retroceder el tiempo, al gestionar el tiempo no es la habilidad de ganar más horas al día para realizar más actividades tampoco la de multiplicar esfuerzos para hacer más cosas corriendo el riesgo de calidad del producto o servicio. No tiene que ver con hacer más cosas si no de concretar los que es más importante en un tiempo prudente sin interferir en la calidad de los productos o servicios. La mala gestión del tiempo se traduce en una afectación del trabajo y se alarga la jornada laboral por que se acumulan temas y eso nos obliga a tomar decisiones precipitadas que afectan negativamente a los procesos todo esto se traduce en un mayor gasto de recursos y mayores costos. Por lo tanto el tiempo se debe priorizar en todos los trabajos para tener una gestión eficaz del tiempo (Brachfield, 2009).

Una forma de optimizar el tiempo es definir actividades las cuales identifican las acciones específicas a realizar una vez definido se procede a realizar la secuencia de actividades que consiste en identificar y documentar las relaciones entre las actividades después se estiman los recursos de las actividades donde se define la cantidad de materiales, personal, equipos, suministros para elaborar cada acción el siguiente paso es desarrollar el cronograma se procede a ordenar las actividades y su duración los requisitos de recursos y las restricciones para crear un cronograma por último se controla el cronograma consiste en determinar el estado en el que se encuentra el cronograma, intervenir en los factores que generan cambios en el cronograma, establecer que el cronograma del proyecto ha cambiado, gestionar los cambios reales conforme suceden (Velasco, 2015).

Si bien es cierto que el tiempo es una variable sobre la cual no se tiene control alguno, en el desarrollo de proyecto se recomienda realizar una gestión del manejo de tiempo aplicando técnicas y métodos que contribuyen a la culminación de sus objetivos.

1.6. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

El área de recursos humanos en muchos casos quiere ser parte estratégica del negocio debido a varios factores no está a la altura de las circunstancias del negocio, los procesos de reclutamiento, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo, y compensación no son alineadas a la estrategia si no que se van ajustando al crecimiento de la empresa. Dicho esto se debe realizar una estrategia sobre las falencias del negocio para en un futuro adelantarse a las necesidades de la organización desde el punto de vista del talento humano (Jerico, 2008).

Según Chiavenato (2011) son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización los cuales son distribuidos por niveles: nivel institucional organizacional (Dirección), nivel intermedio (Gerencia y asesoría), y nivel operacional (Técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea), este elemento es el principal recurso ya que no podrían existir la institución, los individuos son los colaboradores internos quienes forjan el desarrollo empresarial.

Son las personas a las cuales se les ha asignado una responsabilidad para gestionar el proyecto, existen equipos los cuales están a cargo de un área en específico como el equipo de dirección el cual se encarga de liderar y direccionar el proyecto dentro de las cuales compete iniciar, planificar, ejecutar, monitorear, controlar y cerrar las diversas fases del proyecto, en proyectos de menor magnitud pueden ser compartidas las responsabilidades, ser quien dirige y lidera el proyecto también incluye influenciar el equipo del proyecto lo que se traduce en estar atento a los componentes de recursos humanos que podrían tener un impacto en el proyecto otro aspecto es el comportamiento profesional y ético todos los empleados deben comprometerse a un trabajo ético luego se crea una estructura de desglose del trabajo, cada vez que se aumenta o disminuye personal se corre un riesgo por lo que es necesario actualizar la planificación de respuesta, pueden ser modificadas las actividades que han sido estimadas, presupuestadas, definidas antes de que se conozcan a los miembros del equipo del proyecto (Hatum, 2010).

La gestión del talento humano permite un desarrollo más sustancial de la empresa ya que los individuos que conforman el talento humano en cada uno de sus niveles son la parte más importante de la empresa debido a que sin ellos esta no podría existir.

1.7. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

Según Viveros (2007) la calidad es un proceso documental de las empresas que sirven para el cumplimiento de los propósitos y metas organizacionales propuestas para generar de manera efectiva la satisfacción del cliente. Se puede definir a la calidad como un cúmulo de propiedades que presentan un objeto que puede ser un producto o servicio el cual está predestinado a satisfacer las necesidades del cliente. Existen estándares de calidad los cuales son de notable importancia para todos los procesos organizacionales. Sirven como guía para medir o evaluar de forma cualitativa y cuantitativa. Puede presentarse dos o tres niveles de estándares de manera secuencial o simultanea de acuerdo a las

necesidades de la empresa, todos estos procesos deben ser aprobados por los involucrados y deben contemplar documentación técnica específica, reglas, normas y propósitos (Velasco, 2015).

Conjunto de normas que corresponden a una organización, vinculadas entre sí y a partir de las cuales la empresa en cuestión, administra de manera organizada la calidad de la misma. Entre las normas mencionadas destacan las siguientes: existencia de una estructura organizacional, en la cual se jerarquizan tanto los niveles directivos como los de gestión, estructura de las responsabilidades de los individuos y de los departamentos en los que se halla dividida la empresa, los procedimientos que resultan del plan de pautas destinados a controlar las acciones de la organización, los procesos que persiguen el objetivo específico, los recursos, técnicos, humanos, entre otros. Todo este procedimiento apunta a darle lo mejor al cliente (Asfahl, 2010).

Se debe implementar un sistema en el mismo que se gestione la calidad por medio de políticas y procedimientos y con actividades que mejoran continuamente los procesos llevados a cabo en el transcurso del proyecto, el incumplimiento de los requisitos de calidad pueden generar algunas consecuencias negativas como por ejemplo trabajo en exceso para cumplir requerimientos del cliente, inspecciones apresuradas por eso se debe identificar bien que la calidad y grado no es lo mismo la calidad se refiere a características que satisfacen los requisitos en cuanto al grado es una categoría que se asigna a productos o servicios, por lo que si no se cumple con una calidad establecida que es lo que genera un problema, el grado no puede serlo. Se debe dar importancia a la satisfacción del cliente, la mejora continua y la responsabilidad de la dirección que requiere la participación de todos los miembros para lograr el éxito (Martínez, 2015).

Ofrecer un producto o servicio de buena calidad aumenta la satisfacción en los clientes lo que conlleva a una demanda más elevada, del mismo modo ayuda a evitar situaciones negativas para la empresa. Para ofrecer productos o servicios de buena calidad debemos apegarnos a normas que garanticen un buen resultado.

1.8. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIONES

En el plan de gestión se designa al director del proyecto como el encargado de conseguir que se cree, distribuya, almacene y recupere la información del proyecto la misma que debe estar a disposición para los interesados en el proyecto esta información debe ser

relevante y oportuna, el objetivo de la comunicación es realizar un archivo que contenga toda la información del proyecto, al gestionar la comunicación se tiene un intercambio de información eficaz y eficiente del proyecto, se debe implementar un plan de gestión de comunicaciones del proyecto en el cual se cuente con una respuesta a solicitudes inesperadas de información con esto se puede decir que la correcta gestión de comunicación ofrece la oportunidad de que interaccionen entre sí y mejoren su coordinación y sinergia todos los actores del proyecto mejorando así la realización de los trabajos (David, 2016).

Para tener éxito en el proyecto es importante conocer a los interesados desde el inicio para así analizar sus niveles de interés, expectativa importancia con la cual se puede realizar una estrategia para abordar cada una de ellas y poder saber el nivel de su participación conociendo esto se planifica la comunicación donde se conoce las necesidades de los interesados y precisar cómo afrontar las comunicaciones realizado esto se procede a la distribución de la información la cual consiste en poner a disposición de los interesados la información relevante con esto se gestiona las expectativas el cual es un trabajo conjunto para poder satisfacer las necesidades y topa los problemas a medida que se presentan, se debe informar el desempeño aquí se recopila los informes de los estados, mediciones del avance y proyecciones (Landon, 2016).

Una buena comunicación en un proyecto consiste en brindar acceso a toda la información necesaria para todos quienes estén involucrados en un proyecto para optimizar tiempo y obtener resultados eficientes.

1.9. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

Los peligros comprenden riesgos y oportunidades esto se debe a un elemento desconocido trabajar con esto se le dificulta al administrador encargado de la seguridad. Por tal motivo se debe realizar una inversión de capital para mejorar la seguridad y ya que los riesgos no se logran eliminar en su totalidad si se puede dar lugar a reducir los problemas teniendo un plan de acción contra riesgos (Asfalto, 2010).

Los equipos de respuesta al riesgo deben tener una comunicación ágil con los distintos actores antes, durante y después de una emergencia para que puedan realizar de forma eficiente su trabajo. A continuación conoceremos algunos términos de la materia gestión del riesgo acción tomada para el abordaje de una situación de desastre, amenaza factor externo de riesgo potencial que provoca daños, naturaleza no hay intervención humana

como son los sismos, erupciones volcánicas, etc., generadas por la actividad humana son sucesos como incendios, explosiones, contaminación es, etc.; mixtas producto de un proceso natural en la cual hubo modificación y actividad humana; emergencia alteración de diverso tipo que demanda respuesta inmediata a la población afectada; desastre es de mayor magnitud que una emergencia por tal motivo se necesita ayuda externa; riesgo factor interno en una comunidad de sufrir daños sociales, ambientales y económicos en el cual se debe actuar antes, durante y después de producido el desastre; vulnerabilidad factor interno de riesgo de una comunidad expuesta a una amenaza, en función de su predisposición a resultar dañada (S.A., 2010).

Tener un plan contra riesgos nos ayuda a reducir los problemas que se presentan a lo largo de un proyecto, es por eso que la persona encargada de la seguridad debe destinar una parte de capital para llevar este plan a cabo y así poder actuar rápida y eficientemente ante catástrofes de cualquier tipo.

1.10. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES

Según Hoskisson (2015) se debe analizar las razones que llevan a una compañía decidir comprar a otra si bien existen razones válidas no siempre son la mejor herramienta, una razón primordial de las adquisiciones es tener un mayor poder en el mercado. Existen algunos tipos de adquisiciones como es la horizontal que se refiere al caso en que una compañía compra a otra que compite en su misma industria y que se puede ver cómo mejorar el mal desempeño cuando presentan las mismas características las compañías, la vertical es cuando una compañía compra a otra que es proveedora o distribuidora de uno o varios bienes o servicios aquí la compañía recién formada controla partes adicionales de la cadena de valor con esta clase de adquisiciones conlleva a un incremento de poder en el mercado, adquisición relacionadas es la compra de una compañía a otra que opera en una industria muy relacionada y las adquisiciones intrafronterizas como se puede leer es la compra de una compañía a otra ubicada en otro país.

La organización puede ser la que compra o vende los productos, servicios o resultados. Incluye la administración de cualquier contrato emitido por el comprador que adquiere al vendedor así como las obligaciones estipuladas en el contrato. Los procesos de adquisición implican contratos, estos son documentos legales que establecen las dos partes

tanto comprador como vendedor para tener un respaldo en el cual sustentarse por si alguna incumple el compromiso. La responsabilidad cae sobre el equipo de dirección del proyecto asegurarse que todas las adquisiciones cumplan con las necesidades específicas del proyecto, dependiendo del área de aplicación se puede denominar a los contratos como acuerdos, convenios, subcontratos u órdenes de compra (Hoskisson, 2015).

Se puede clasificar la adquisición de bienes o servicios según el tipo de bien o servicio que una compañía compra a otra y se debe realizar la administración de contratos que respalden tanto al comprador como al vendedor en este proceso asegurando que ambas partes cumplan con lo estipulado.

1.11. ADMINISTRACIÓN DE RESTAURANTES

Según García (2009) una organización restaurantera es el medio donde personas con aptitudes culinarias combinan esfuerzos y obtienen resultados. En la actualidad se considera al negocio gastronómico como una cadena de valor que desarrolla productos y servicios alimentarios, ya no es suficiente poseer el conocimiento acerca de la elaboración de platos y bebidas si no que es necesario administrar el servicio al cliente considerando ciertos procesos de apoyo mediante mejoras continuas, planes estratégicos con la finalidad de satisfacer a los comensales.

En la administración de cualquier empresa se debe contar con una planeación la cual contiene misión, visión, valores, filosofía, objetivos, metas, propósitos, supuestos, estrategias además de una organización que posee organigrama, perfil del puesto, descripción del puesto, manuales; la Dirección posee toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, supervisión; por último el control que integra la producción, procesos, finanzas, mercadotecnia y tecnología (Martinez, 2015).

Un restaurante es una empresa que brinda bienes y servicios alimentarios y como en toda empresa se debe establecer una organización y se debe también llevar a cabo un plan de administración para manejar adecuadamente los recursos y tener un impacto positivo en el mercado.

1.12. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVAS Y LOS SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN

Se refiere a la forma en que se utiliza los recursos escasos para lograr los objetivos planteados, se realiza a través de cuatro funciones específicas las cuales son: Planeación, organización, dirección y control. En los últimos años se añadió una función que vale la pena tomar en cuenta: la integración de personal. Los principios administrativos se refieren principalmente a las personas, no existe un número limitado de principios debido a que los seres humanos estamos en constante cambio. Los principios más representativos de la gestión administrativa son el orden una consecuencia de no tener ordenado los recursos ocasiona la pérdida de los mismos, trabajo menos eficiente y en ocasiones tener que hacer de nuevo el trabajo, disciplina existen ciertos acuerdos y reglas que deben ser respetados por todos, sin distinción y en igual manera; el nivel de disciplina de un grupo depende principalmente de sus líderes y jefes, unidad de mando cuando una persona reportar a un solo superior se evita generar malos entendidos, iniciativa debe ser estimulada y desarrollada en todos los niveles se debe considerar las limitaciones que debe establecerse con respecto a la iniciativa, teniendo en cuenta principios tales como la disciplina y la autoridad (Huerte, 2015).

Las herramientas de gestión administrativas cuentan principalmente con cuatro elementos: Planeación, organización, dirección y control, a esto se le debe sumar un buen ejemplo de comportamiento y consideración por parte de sus líderes para llevar a cabo un manejo adecuado de los recursos.

1.13. MANEJO ADECUADO DE LOS RESTAURANTES Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Este tipo de empresas son las de más difícil sobrevivencia en la organización, sin embargo algunos logran mantenerse activos por un tiempo suficiente para alcanzar cierto éxito, pueden llegar a ser negocios de gran rentabilidad, algunas estrategias para ser exitoso es poner la inversión en la cuenta esta no debe tomarse en cuenta como parte del costo, tiene que ser colocado en la factura mensual (Escudero, 2011).

Medir los costos diariamente los costos del personal, como pagos de horas extras y ausencia de personal en algunos días también necesita ser calculados. Capacitar es necesario tener manuales prácticos son importantes en el proceso de la capacitación y educación de los empleados, un índice que se encuentra en lo ideal es usar al menos 10% de las

horas trabajadas en capacitación. Fomentar la seguridad en el trabajo se tiene que aplicar el mapa de riesgos para tener un restaurante sin accidentes, es importante utilizar equipos de protección personal, pero más importante que hablar es demostrarlo. Management impuestos y tasas es importante contar con una compañía especializada o un profesional al cual se pueda consultar, la gran responsabilidad fiscal puede paralizar el negocio. Operación manos limpias. Preguntar al cliente y responder es fundamental escuchar al cliente una herramienta recomendada es la encuesta espontánea ya que basta apretar un botón en el cual se ofrece las opciones de satisfacción como es óptimo, bueno, regular y débil (Garcia C. D., 2009).

Para administrar un restaurante es necesario llevar un control de costos diariamente además es muy importante la capacitación del personal, es por eso que manejar la administración de este tipo de negocios puede llegar a ser algo complicado, sin embargo pueden llegar a ser considerablemente rentables.

1.14. GESTIÓN DE PROYECTOS Y LOS RESTAURANTES

Todo emprendedor que desee realizar una gestión eficaz de un negocio debe contar con las herramientas necesarias las cuales le sirvan para la toma de decisiones, con una planificación adecuada se logra plantear objetivos, y establecer estrategias y líneas de actuación con la finalidad de minimizar los riesgos inherentes de todo negocio estas herramientas nos ayudan a gestionar de una manera más eficiente el negocio, no se puede olvidar que no hay dos empresas iguales en consecuencias de esto se debe hacer las correcciones oportunas para un manejo óptimo de la empresa (Mayeo, 2010).

Aquí se planifica y orienta los procesos del proyecto de principio a fin, se guían por cinco etapas: iniciación, planificación, ejecución, control, y cierre. Se puede aplicar casi cualquier proyecto y es bastante utilizado para controlar los complejos proyectos de desarrollo de software. Como ejemplo está el Circo de vida de Desarrollo de sistemas (SDLC) que sirve de guía para el proceso de gestión del proyecto desde el estudio de viabilidad hasta el mantenimiento de toda la aplicación, una serie de métodos gráficos han sido desarrollados como herramientas para crear una representación gráfica de un plan de proyecto y su estado actual (Horine, 2010).

La gestión de proyectos incluye todo lo referente a actividades que en conjunto son importantes para la dirección del mismo como identificar, definir, combinar, unificar y

coordinar los diversos procesos algunas actividades que se realiza por parte del equipo de trabajo es analizar y comprender el alcance, entender de qué manera se puede utilizar la información para luego transformarla en un plan de dirección, realizar actividades de producción para entregables en el proyecto, medir y monitorear todos los aspectos del avance del proyecto con esta base se debe empezar por desarrollar el acta de constitución del proyecto, dirigir y gestionar la ejecución del proyecto, monitorear y controlar el trabajo del proyecto, realizar el control integrado de cambios, cerrar proyecto o fase consiste en finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos de dirección y coordinar para cerrarlos en una misma etapa (Junco, 2016).

La correcta gestión de un proyecto permite aminorar los riesgos que amenazan a todo negocio para lo cual se realiza una cuidadosa planificación y control de cada una de las etapas y procesos de un proyecto, esto permitirá además una consecución eficiente de los objetivos que se plantearon.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE MERCADO

2.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

En el siguiente análisis se va a realizar un procedimiento para estudiar los puntos fuertes y débiles que tiene el paradero, de tal forma que nos ayude a visualizar si es prudente fomentar la aplicación de una gestión la cual permita administrar de una mejor manera, los tiempos, costos y economía de la empresa.

2.1.1. Antecedentes

El Paradero Turístico La Josefina ofrece productos como su especialidad el cuy elaborado en las tres pailas, además de cuartos de pollo brosterizado y caldos de gallina criolla, la idea de este negocio nació de sus propietarios Luis Cisneros y Mery Vásquez, ya que Mery posee el conocimiento para la preparación del cuy en tres pailas pues su madre desde muy pequeña le enseñó, fue creado el 8 de mayo del 2004.

El paradero es una empresa dedicada a la preparación y comercialización de cuyes y platos típicos de la zona, brindando un buen servicio a los clientes, con sabores y productos únicos y de calidad, buscando con ello la máxima satisfacción de los clientes.

Su ubicación es en el Parroquia San Antonio de Ibarra en el Barrio Bellavista que está ubicado a un kilómetro de la Parroquia de Chaltura que es conocida como la “Tierra Mundial del Cuy”.

El Paradero Turístico La Josefina empezó siendo solo un restaurante que ofrecía comida típica del Barrio Chaltura como el Cuy pues ha ido creciendo de manera notoria y positiva tanto en infraestructura, así como también en los servicios y productos que ofrece.

Pero en los últimos tiempos han existidos ciertas problemáticas en el sector de la gastronomía del restaurante específicamente en la oferta del plato típico que es el cuy. Pues si bien es cierto es un plato tradicional del sector el porcentaje de ventas del mismo ha comenzado a tener una reducción considerable y según los propios comensales es porque a las nuevas generaciones no les gusta mucho este plato, es por aquello que el negocio ha considerado extender

la oferta de alimentos preparados a los clientes brindando más opciones como una carta gourmet.

2.2. OBJETIVOS

2.2.1. Objetivo diagnostico

Diseñar una Propuesta de Gestión a través de los lineamientos del PMI®, para la implementación de una carta gourmet del Paradero Turístico La Josefina de San Antonio de Ibarra.

2.2.2. Objetivos específicos

- Elaborar un estudio diagnóstico externo e interno del Paradero Turístico La Josefina”, ubicado en la parroquia rural de San Antonio de Ibarra.
- Desarrollar las nueve líneas de conocimiento para gestión de proyectos según el PMBOK®.
- Diseñar los documentos basado en el ciclo de gestión de proyectos (iniciar, planificar, ejecutar, controlar y cierre) para la gestión de proyectos.

2.2.3. Variables diagnosticas e indicadores

Para establecer las bases diagnosticas se han definido las siguientes variables:

1. Expectativas internas

- Capacidad de mando
- Planeación
- Delegación
- Talento humano

2. Expectativas externas

- Mercado
- Cliente

- Competencia

3. Ambiente interno

- Recursos
- Desarrollo del talento humano

4. Ambiente externo

- Legal
- Político
- Social
- Económico
- Tecnología

2.3. MATRIZ DE RELACIÓN

Indica cómo se desarrollará el diagnóstico del proyecto, cabe recalcar que los objetivos específicos se derivan del objetivo del plan.

Tabla 1

Matriz de relación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Elaborar un estudio diagnóstico del Paradero Turístico La Josefina”, ubicada en la parroquia de San Antonio para conocer la situación actual de la organización	Análisis interno y externo	- Recursos	Entrevista Observación	Propietario Documentos
		- Capacidades	Entrevista Observación Encuesta	Propietario Empleados Documentos
		- Estructura	Observación Encuestas	Propietario Empleados Documentos
		- Habilidades	Entrevista Observación	Propietario Empleados
		- Político	Observación	Documentos
		- Económico	Observación	Documentos
		- Sociocultural	Entrevista Documental	Empresarios Propietario Talento Humano
		- Tecnológico	Observación	Documentos
		- Clientes	Entrevista Observación Documental	Clientes Clientes potenciales
		- Competidores	Entrevista	Empresarios
		- Proveedores	Entrevista Observación	Proveedores Documentos

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

2.4. ANÁLISIS EXTERNO

2.4.1. Análisis PEST

En la actualidad existes varias herramientas al alcance de las manos las cuales no ayudan a tener un análisis de una buena gestión, es así que una de ellas es el análisis PEST el mismo que ayuda a estudiar como impacto en nuestro entorno empresarial los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos los cuales no controla la empresa.

1. Factor Político

Legislación actual en el mercado

Con la intención de dejar atrás los monopolios que existían por muchos años en el país, el gobierno tomó la decisión de aplicar la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado la cual fomenta un mercado en el cual se ofrezca una diversidad de opciones las mismas que compitan de forma leal, es así que han existido la creación de nuevas micro empresas las cuales han generado un crecimiento al país.

Políticas

La ley 97 de turismo tienen como objeto determinar el marco legal que rige a las entidades reguladas, cual es el alcance de las mismas sin que impacten de forma negativa a los habitantes de los alrededores en donde están o van a ubicarse, establece quienes ejercen y los requerimientos para poder situar un establecimiento.

Proceso y entidades regulatorias

Debido a los cambios que han existido en los últimos años el gobierno ha visto la necesidad de actualizarse y re estructurar la matriz productiva la cual se enfoca en mejorar la gestión en las empresas con el fin de obtener resultados que sean medibles analizables donde se puede observar si ha existido un crecimiento o un estancamiento en la institución con estos análisis que se lleva a cabo tomar medidas las mismas que ayuden a mejorar a la compañía.

2. Factor Económico

Situación económica local

Por diversos motivos externos en cuanto al cambio económico a nivel mundial se vivió una crisis financiera la cual dejó al país en una difícil situación que ha obligado a tomar medidas cautelares con la intención de poder establecer el flujo económico y promover el mercado interno.

Tendencia de la economía local

Después de haber pasado una recesión económica mundial y tratar de sostener un modelo económico, el país se encuentra en un punto de estabilidad económica la cual ayuda en el crecimiento empresarial donde los empresarios pueden invertir en las instituciones con el afán de fomentar el crecimiento en su compañía y así generar nuevas fuentes de trabajo las cuales dinamicen la economía.

Impuestos

Ante las catástrofes por las que pasó el país las cuales no se puede prever entro en vigencia La Ley Solidaria para el Terremoto con la finalidad de tener un fondo de ayuda para las personas afectadas es así que se incrementó en un 2% el impuesto al valor agregado el cual duro un año es así que en la actualidad regreso a su tasa anterior la cual es del 12%.

3. Factor Social

Estilo de vida

Todo en la actualidad está bajo la tendencia de la tecnología lo que genera un distanciamiento entre la familia por tal motivo es importante generar espacios donde se pueda compartir momentos gratos e inolvidables entre seres queridos.

Acceso y tendencia del consumidor

El modo de vida es variado ya que no solo depende de los ingresos económico de cada persona si no que influye su entorno social en el cual se desenvuelve por tal motivo cada individuo elegirá lo que a su parecer es lo más conveniente para él, otros aspectos los cuales se debe tener en cuenta son las religión, étnia, raza, etc.

Opinión y actitud del consumidor

Lo que en la actualidad busca el cliente es una diversidad de ofertas la cual satisfaga sus necesidades a un precio accesible y de calidad con una variedad de servicios los cuales presenten algo innovador que les atraiga o que sea único ya que lo más primordial para el consumidor es sentirse valorado.

4. Factor Tecnológico

Potencial de innovación

Las herramientas que en la actualidad nos pueden ser de gran ayuda son las aplicaciones ya que con ellas se tiene al cliente conectado con nosotros y podemos tener un conocimiento de primera mano sobre las necesidades de los mismos y nos pueden dar recomendaciones para ofrecerles un mejor servicio.

Madurez de la tecnología

Al contar con una alta gama de dispositivos inteligentes en los cuales en la mayoría soportan estos tipos de aplicaciones la inversión no se representaría un gran costo económico al contrario sería una inversión significativa en comparación con el beneficio que se va a tener a futuro.

2.5. MICRO AMBIENTE

2.5.1. Cliente

Los potenciales clientes a los cuales se va enfocado nuestro producto son a los habitantes del sector, también como a los pobladores de la provincia y a los turistas que van de paso.

2.5.2. Competencia

Por los alrededores del paradero existen tres paraderos los cuales cuenta con algunas similitudes en cuanto a los servicios ofrecidos.

2.6. ANÁLISIS INTERNO

2.6.1. Capacidad de gestión administrativa

La empresa no cuenta con una gestión de trabajo aplicando los lineamientos del PMI el cual ayuda a tener un mejor servicio así como facilitara los procesos para tener un desempeño óptimo, esto ayudara a bajar costos además de gestionar de mejor manera el tiempo con esto se brindaría un servicio de calidad al cliente para así mantenerlo satisfecho.

2.6.2. Capacidad de gestión Financiera

La condición financiera es estable ya que ese ha manejado con cuidado la parte económica no se han realizado gastos innecesarios que puedan poner en peligro a la institución por lo que se puede efectuar una inversión la cual generaría un beneficio para el crecimiento institucional de tal forma que estaría a la vanguardia de la actualidad, esto ayudaría a destacarnos de la competencia que se tiene ofreciendo un mejor servicio a precios razonables los cuales no alejen a nuestros clientes.

2.7. FACTORES DE ÉXITO

El mayor beneficio es el fácil acceso que se tiene hacia las instalaciones, se cuenta con amplias áreas verdes, el personal tiene constantes capacitaciones de cómo atender al cliente, esto sumado al prestigio que se ha ganado durante los años da como resultado tener un cliente fiel el cual regresa nuevamente a ser atendido.

2.8. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El paradero turístico “La Josefina” de San Antonio de Ibarra no cuenta con una propuesta de gestión que utilicé los lineamientos del PMI.

2.9. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Conseguir y recabar información necesaria para poder ejecutar la evaluación diagnóstica, con el propósito de implementar la propuesta de gestión al paradero turístico “La Josefina” de San Antonio de Ibarra.

2.10. MECÁNICA OPERATIVA

2.10.1. Identificación de la población

Se tomó la información de primera mano realizando una visita al paradero donde se pudo constatar el número de empleados los cuales fueron un total de seis personas los cuales se detallan a continuación.

Tabla 2

Gerente y trabajadores

GERENTE Y TRABAJADORES	
Gerente	1
Empleados	5
TOTAL	6

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

2.11. IDENTIFICACIÓN DE LA MUESTRA

Se procede a una entrevista al señor gerente del paradero y al contar no contar con un número superior de cincuenta personas se procede a utilizar la encuesta para los trabajadores los cuales son el objeto de estudio para la actual propuesta de gestión.

2.12. IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES POTENCIALES

En la recabarían de información se tomó en cuenta las media de clientes que se tiene ya que cambian el número de clientes debido a cada temporada alta y baja que se les llama por lo que se establecido la media en un numero de 200.

2.13. INFORMACIÓN PRIMARIA

En la recopilación de la información se aplicó la encuesta, entrevista y observación directa la cual está encaminada a los clientes de la empresa con la necesidad de fijar el desarrollo del tema.

Entrevista

La entrevista fue aplicada al gerente general del paradero turístico la Josefina de San Antonio de Ibarra.

Encuesta

La encuesta fue aplicada a los clientes de la empresa, debido a que se relacionan con el área investigada.

Observación

La observación se la aplicó en los procesos que utiliza el paradero turístico la Josefina de San Antonio de Ibarra.

2.14. INFORMACIÓN SECUNDARIA

Para conseguir información secundaria fue necesario la utilización de libros, reglamentos, normas esto con el fin de obtener elementos científicos que sirvan para sustentar la aplicación en el paradero turístico la Josefina de San Antonio de Ibarra.

2.15. RESULTADO DE INVESTIGACIÓN

2.15.1. Encuestas dirigida a los empleados

1. ¿Sabe si la empresa cuenta con una misión?

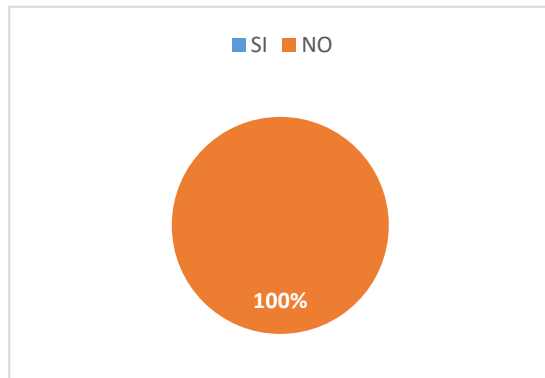


Figura 1 pregunta 1 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: Los empleados encuestados dicen que no sabe si la empresa cuenta con una misión. La cual es la generadora de tener metas a largo plazo con el énfasis de expandirse.

2. ¿Le han informado sobre la visión de la empresa?

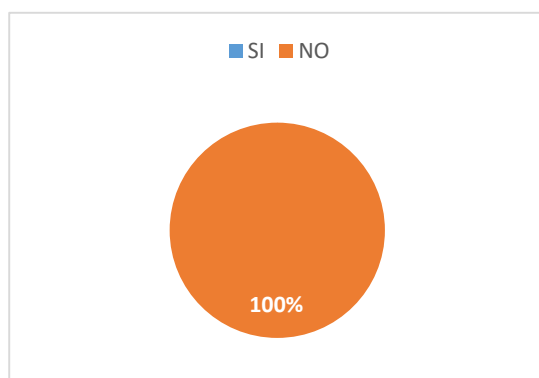


Figura 2 pregunta 2 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: Después de aplicar las encuestas a el personal de la empresa se supo que la empresa no cuenta con una visión. La cual ayudaría a plantearse objetivos a corto plazo con los cuales se podría observar el desempeño de los empleados.

3. ¿Existe un manual de funciones?

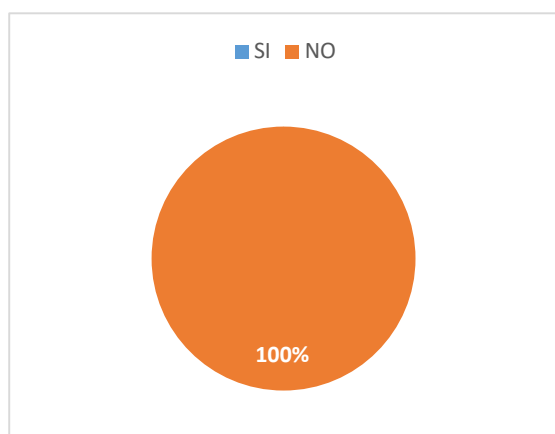


Figura 3 pregunta 3 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

Análisis: Las personas encuestas manifestaron que no se cuenta con un manual de funciones el cual especifique cual son las tareas a realizar por lo que existe duplicidad de funciones.

4. ¿Piense que es importante el manual de funciones?

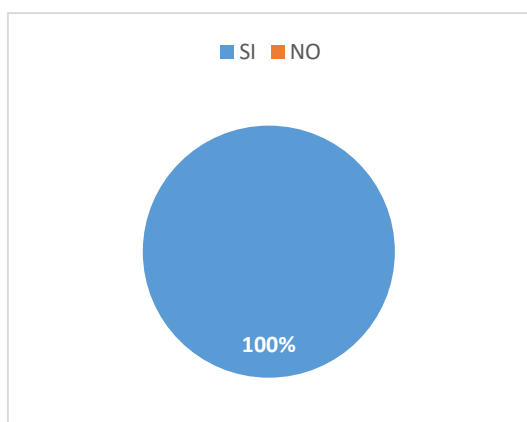


Figura 4 pregunta 4 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Análisis: La totalidad de encuestados manifestó que la implementación de una manual de funciones es importante ya que con esto se detalla que funciones se va a realizar y se evita la duplicidad de funciones.

5. ¿Usted sabe sobre las funciones que realiza su compañero?

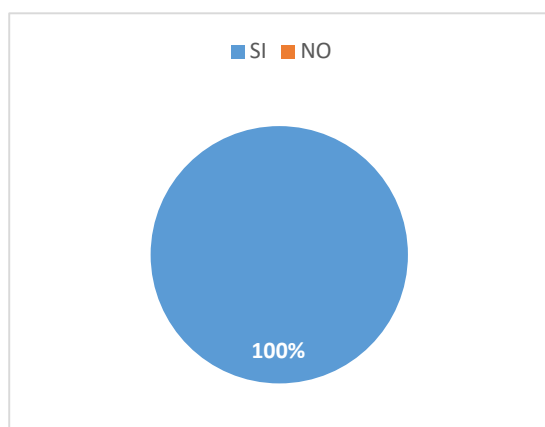


Figura 5 pregunta 5 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Análisis: Una vez aplicadas las encuestas se supo que los empleados conocen sobre las funciones que realizan sus compañeros debido a que a ellos por diversos motivos les ha tocado realizar las funciones que no le competen debido a las necesidades de la empresa.

6. ¿En la empresa se fomentan los valores y el trabajo en equipo?

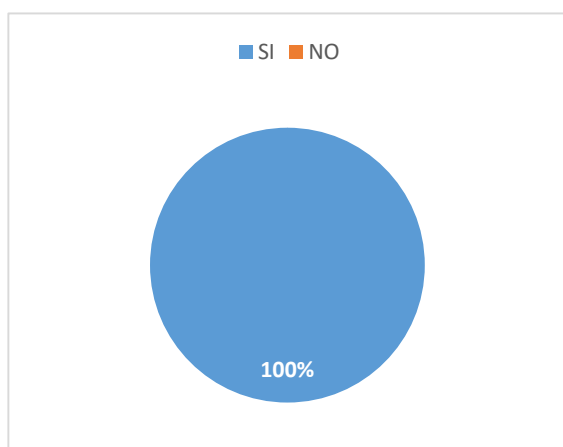


Figura 6 pregunta 6 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Análisis: Se ha encuestado a los empleados y dicen que en la empresa se fomentan los valores por lo que se tiene una buena relación laboral entre todos los trabajadores.

7. ¿A su parecer el desempeño que se realiza es el óptimo?

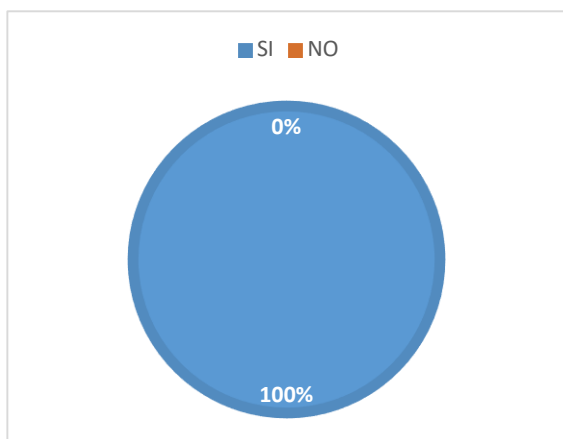


Figura 7 pregunta 7 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: Una vez realizada la encuesta los empleados dicen que generan el mejor desempeño en las funciones en las que se les encarga por parte de la gerencia de la empresa.

8. ¿Se realizan capacitaciones en la empresa?

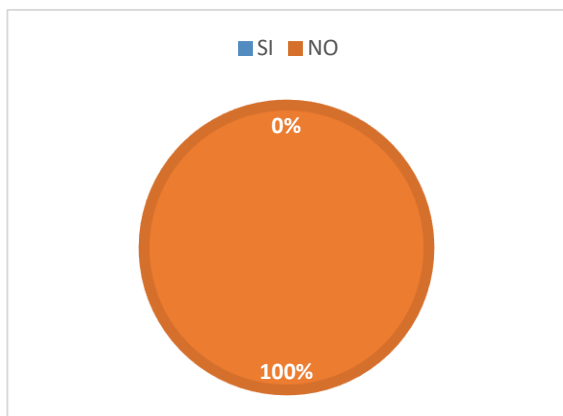


Figura 8 pregunta 8 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: Los empleados consultados supieron decir que en la institución no ha realizado capacitaciones de ningún tipo, contando con una capacitación anual se puede llegar a dar un mejor servicio al cliente.

9. ¿En la empresa se diseñan metas y objetivos?

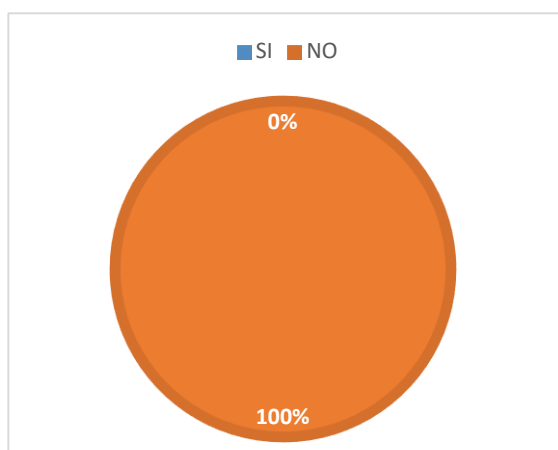


Figura 9 pregunta 9 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: La empresa no cuenta con un plan de metas u objetivos por lo tanto los empleados no se exigen por cumplir con algún parámetro que les obligue a dar sus máximas capacidades tanto físicas como intelectuales.

10. ¿Usted trabaja bajo algún tipo de gestión?

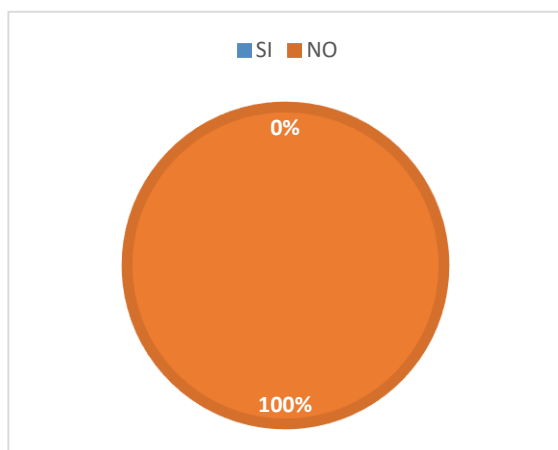


Figura 10 pregunta 10 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: En su totalidad los empleados encuestados no han trabajado con ningún tipo de gestión solo han laborado bajo órdenes directas de sus inmediatos jefes.

11. ¿Considera que si existiese algún modelo de gestión usted desempeñaría mejor sus funciones?

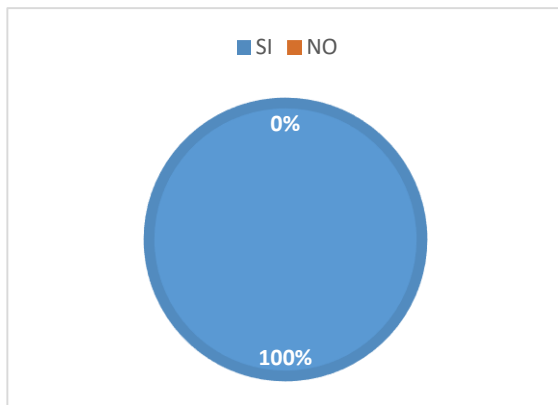


Figura 11 pregunta 11 dirigida a los empleados

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: Por lo que se pudo conocer una vez tabuladas las encuestas es que la mayoría de empleados está de acuerdo en que si se aplicará un modelo de gestión su labores cotidianas serían desempeñadas de una mejor forma realizándoles en un menor tiempo.

2.15.2. Encuestas dirigida a los clientes

1. ¿Usted come fuera de casa?

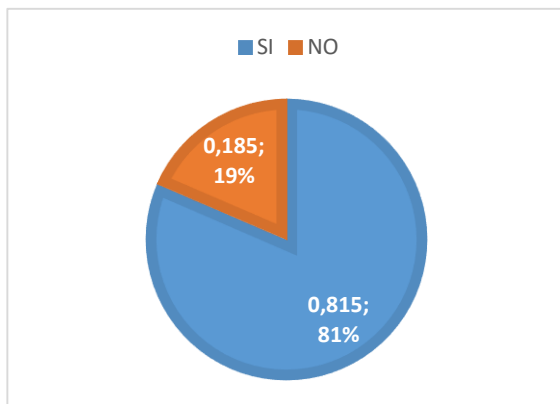


Figura 12 pregunta 1 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor

Análisis: Una vez realizas las encuestas se pudo observar que una gran mayoría de la personas manifestó que si come fuera de casa.

2. ¿Con qué frecuencia come fuera de casa?

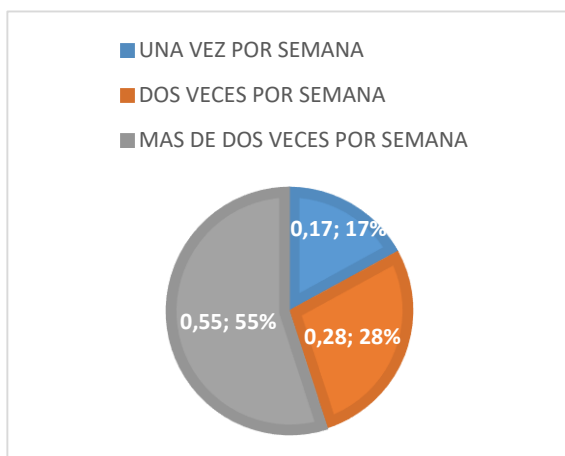


Figura 13 pregunta 2 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor,

Análisis: Las personas a las que se les realizado la encuesta en un gran numero dice que comen más de dos veces por semana, existe otro grupo representativo el cual dijo que sale de su casa a comer por lo menos dos veces a la semana y un pequeño grupo de encuestados los cuales salen una vez a la semana.

3. ¿Por qué razón come fuera de casa?

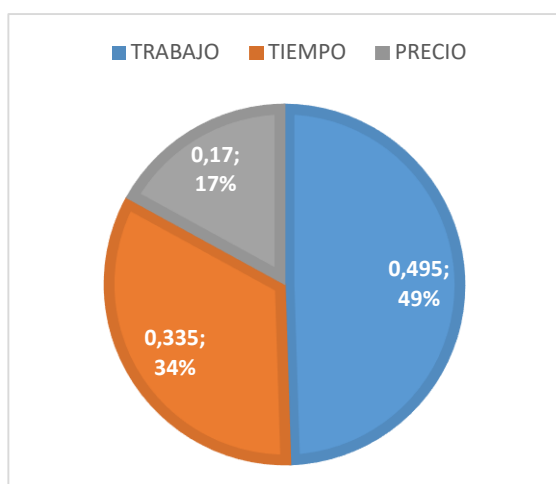


Figura 14 pregunta 3 dirigida a los clientes.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

Análisis: Por lo que se pudo observar en las encuestas tabuladas las personas dicen que lo hacen debido al trabajo es la causa más influyente para comer fuera de casa ya que el tiempo es muy corto como para ir a las casa y volver a sus labores.

4. ¿Qué es lo más importante para Ud. qué debe tener un paradero?

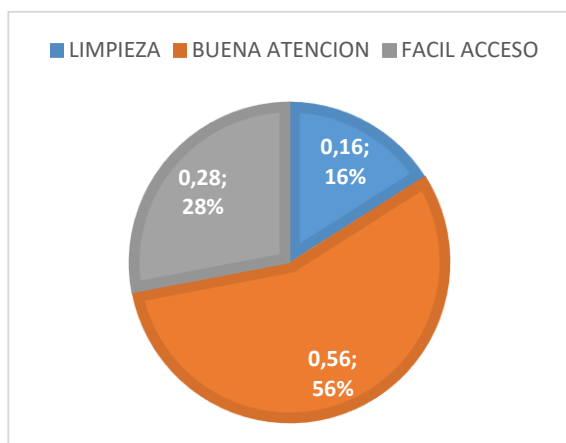


Figura 15 pregunta 4 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

Análisis: Viendo el resultado de la tabulación se pudo observar como el cliente prefiere una buena atención antes que otros aspectos.

5. ¿Ha asistido al paradero “La Josefina”?

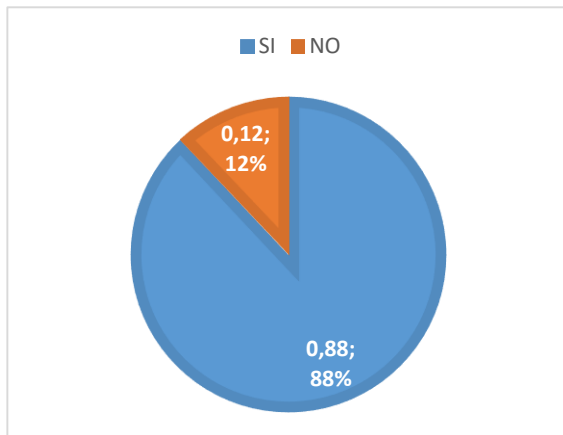


Figura 16 pregunta 5 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: Contamos con un número importante de clientes los cuales si han asistido a el local sin embargo un pequeño número de encuestados se vio que no sabían del paradero.

6. ¿Sabe dónde está ubicado el paradero “La Josefina”?

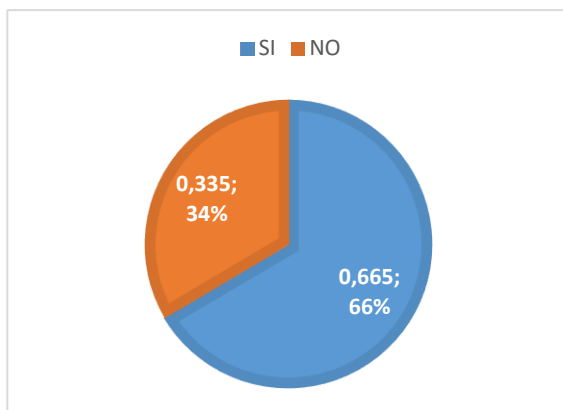


Figura 17 pregunta 6 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor

Análisis: el paradero si tiene un número importante de personas que saben dónde está ubicado pero si hay un número representativo el cual no lo sabe.

7. ¿Considera que la carta del paradero “La Josefina” es?

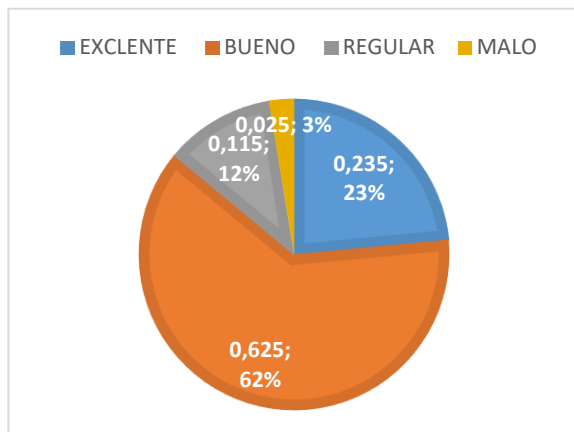


Figura 18 pregunta 7 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor

Análisis: Los clientes revelaron que el menú el cual se les ofrece les parece bueno sin embargo si existen cosas por mejorar para dar una mejor variedad de platos.

8. ¿Cómo califica al servicio del paradero “La Josefina”?

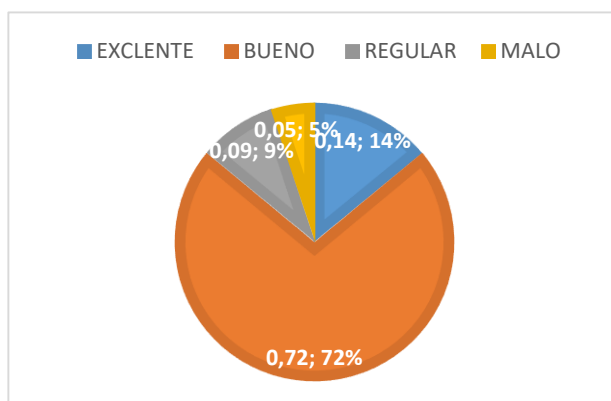


Figura 19 pregunta 8 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor

Análisis: Tenemos un importante número de encuestados los cuales dicen que el servicio prestados es bueno, todavía falta por mejorar ya que existen otros encuetados los cuales no están satisfechos.

9. ¿Considera que los precios del paradero “La Josefina” es?

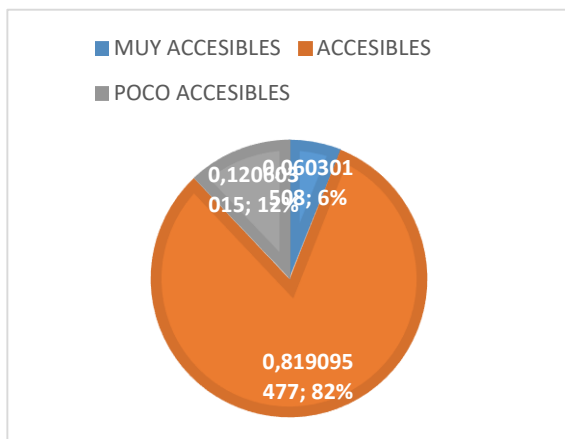


Figura 20 pregunta 9 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Análisis: Los precios manejados por el paradero para los clientes se ve que es bueno ya que un importante número de encuestados dijo que los precios son accesibles al bolsillo.

10. ¿Cómo califica en general al paradero “La Josefina”?

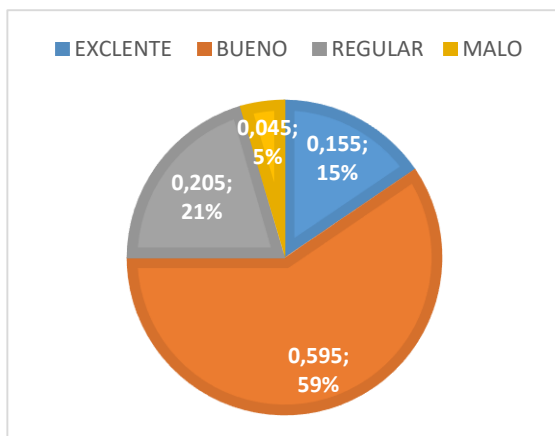


Figura 21 pregunta 10 dirigida a los clientes

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor

Análisis: Al alzar la información de las encuestas se conoció que las personas lo califican al paradero como un buen servicio el cual tiene sus falencias normales pero que sin en general puede mejorar.

2.15.3. Entrevista realizada al gerente del paradero “La Josefina”

1. ¿El paradero cuenta con metas y objetivos establecidos?

A lo largo de los años no se ha trabajado con un plan de metas u objetivos, en los últimos tiempos se nos ha recomendado aplicar este tipo de herramientas sin embargo no se ha contado con el apoyo de un profesional el cual nos guíe en este ámbito.

2. ¿Cuenta el paradero “La Josefina” con un manual de funciones?

No se cuenta con un manual de funciones, las tareas realizadas por los empleados son cumplidas de forma directa es decir según las órdenes del gerente.

3. ¿La comunicación entre los trabajadores es buena?

Gracias a las actividades de recreación que se realiza en conjunto con los trabajadores ha hecho que todos se lleven como una familia de amigos es por este motivo que se cuidan y se aprecian.

4. ¿Cada que tiempo se evalúa el desempeño de los trabajadores?

No se ha realizado en todo este tiempo una evaluación a los trabajadores.

5. ¿El paradero “La Josefina” cuenta con un plan operativo anual?

Debido a que no se tiene un conocimiento de cómo plantear un plan operativo por tal motivo la empresa en estos momentos no cuenta con ello.

6. ¿En su empresa se detalla las funciones que debe realizar cada trabajador y se especifica sus niveles jerárquicos?

Las funciones realizadas por los trabajadores no están detalladas ni especificado los niveles jerárquicos, solo se nombra como jefe máximo al gerente.

7. ¿En que ha afectado el ámbito político en su empresa?

Debido a los cambios que el gobierno realizó en la parte tributaria existió un desbalance el cual no estaba previsto ya que en la marcha se tuvo que ir adaptando a las nuevas leyes implementadas

8. ¿En que ha afectado el ámbito tecnológico en la institución?

El impacto se sintió en que la competencia tenía una mejor formación en cuanto a el marketing tecnológico es ahí donde se vio las falencias que se tiene ya que en el actualidad una forma directa de llegar a los clientes es por medio de las redes sociales.

9. ¿En que ha afectado el ámbito social en la empresa?

Se ha notado un cambio en cuanto a los gustos de los clientes ya que al existir más competencia ellos exigen una mayor variedad en cuanto al servicio que se les ofrece.

10. ¿Cuenta con un modelo de gestión?

No se ha fomentado ningún tipo de gestión ya que no se tiene un personal capacitado para poder llevar un control del mismo.

11. ¿Cada que tiempo cambian el menú que oferta?

Por lo general el menú tiene una duración de tres meses en los cuales existen algunos platos que se los mantiene ya que son de gran acogida por los clientes, pero si manifiestan que debe existir otra oferta de platos.

12. ¿Cómo evalúa los requisitos de los clientes?

En todo este tiempo la evaluación que se lleva de los clientes es por medio de los pedidos que realizan ya que si les gusto vuelven a pedir o por medio de los meseros que llevan información al administrador.

13. ¿Ha visto una baja en la comercialización de sus productos?

Debido a la competencia y a los cambios económicos existentes se ha visto que hay meses en los cuales se bajan las ventas más de lo común por tal motivo se trata de hacer promociones para evitar que los clientes dejen de visitarnos.

14. ¿Ha bajado o aumentado la afluencia de clientes?

Ya que los cambios económicos tuvieron un gran impacto a todo nivel los clientes si han disminuido por lo que ellos prefieren otras opciones más económicas como es la de cenar en sus casas.

15. ¿Estaría dispuesto a modificar la opción de menús ofertados?

Si estaría de acuerdo en modificar el menú debido a los cambios que se han venido dando por parte de quienes frecuentan el local.

2.16. FODA

Una vez realizado análisis de las encuestas y la entrevista realizada se procede a conocer las fortalezas y debilidades con las cuales cuenta la empresa y ver la forma en cómo mejorar en todos los aspectos para así tener una mejor gestión la cual ayudará a controlar de manera más técnica aspectos imprevistos que se ocasionen.

2.16.1. Fortalezas

- Local propio
- Buena ubicación
- Fácil acceso
- Buen servicio
- Precios accesibles

2.16.2. Oportunidades

- Talleres de capacitación
- Nuevos socios
- Acceso a créditos
- Fomentar un franquicia
- Oportunidades de mejora

2.1.6.3. Debilidades

- Sin manual de funciones
- No posee Plan operativo anual

- No cuenta con un modelo de gestión
- No realiza evaluación a empleados

2.16.4. Amenazas

- Inestabilidad económica
- Cambios legales
- Nuevas políticas

2.17. ESTRATEGIAS FO, FA, DO, DA

2.17.1. Fortalezas – Oportunidades (FO)

- Utilizar el local como un centro de capacitación para el personal el cual después podrá capacitar a otras personas.
- Al contar con una buena ubicación se puede fomentar la inclusión de nuevo socios que ingresen capital a la institución.

2.17.2. Fortalezas – Amenazas (FA)

- Mantener los precios que se manejan ya que al existir inestabilidad los clientes pueden espantarse y buscar nuevas ofertas.
- Los cambios a los cuales está expuesta la empresa se deben manejar con cautela y mantener una base de empleados los mismos que conozcan el funcionamiento institucional.

2.17.3. Debilidad – Oportunidad (DO)

- Aplicar estrategias de marketing
- Capacitación en la funciones realizadas
- Evacuación de desempeño mensual

2.17.4. Debilidad – Amenaza (DA)

- Aplicar normas y estatutos para el plan operativo anual

- Actualizar en políticas para aplicar un modelo de gestión.

2.18. CONCLUSIONES

Al finalizar el análisis que se realizó, para conocer más sobre el paradero se tomó como referencia que no cuenta con un plan operativo anual, el cual es importante para un desempeño óptimo de la empresa en donde se puede administrar de mejor manera los tiempos de entrega a los clientes y ofrecer un mejor servicio para que así las personas se sientan satisfechos con el servicio brindado.

Basado en esto observamos que la gestión de proyectos bajo los lineamientos del PMI®, beneficiarán significativamente ya que permitirán una mejor administración e implementación del proyectos de implementación de la nueva carta gourmet para los clientes.

También se pudo observar que no se lleva a cabo una evaluación de desempeño a los empleado de la institución en el cual se logre ver si cumplen con los trabajos realizados y quienes no generan un beneficios si no un estancamiento empresarial el cual no ayuda al crecimiento de la institución.

Por lo anteriormente planteado se ha concluido que se debe implementar un modelo de gestión con el que se puede administrar de mejor forma la empresa y así llevar a cabo un plan que ayude al fortaleciendo de la institución y así en un futuro pueda crecer de una forma más estructurada.

CAPÍTULO III

PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO

3.1. PLAN DE GESTION DE LOS INTERESADOS:

Tabla 3

Plan de gestión de los interesados

NOMBRE	CARGO	NIVEL DE PARTICIPACIÓN	INFORMACIÓN QUE APORTA AL PROYECTO	IMPACTO DEL CAMBIO EN EL PROYECTO	ESTRATEGIAS PARA CONTRARRESTAR EL CAMBIO
-Luis Cisneros	Gerente	Influencia alta	Aporta datos financieros vitales para llevar a cabo el proyecto	Impacto alto	Mejor financiamiento. Segmentación de mercado específica. Lograr fidelización en los clientes.
-Carolina Cisneros	Contadora	Influencia media	Conocimientos contables y cobranzas con el fin de mantener una economía estable generando ganancias.	Impacto alto	Generar estados de cuenta más efectivos. Mejorar el manejo de los ingresos. Destinar los fondos a oportunidades de mejora.
-Mery Vásquez -Vladimir López	Chefs	Influencia alta	Aportan con conocimientos y habilidades gastronómicas para crear platillos de calidad con buen sabor y excelente presentación que cumpla con las necesidades del cliente y superando sus expectativas.	Impacto alto	Actualización de Conocimientos gastronómicos. Charlas estratégicas de cómo mejorar platos gourmet.
-Gerardo Pantoja -Fani Ormaza	Meseros	Influencia media	Aportan con una buena atención al cliente siendo amables, sencillos, prudentes, pacientes y con una presentación impecable.	Impacto Medio	Mejor preparación en aspectos de atención al cliente. Recibir a los clientes con una sonrisa y un regalo en agradecimiento por su visita el cual se sientan conformes con el recibimiento.

NOMBRE	CARGO	NIVEL DE PARTICIPACIÓN	INFORMACIÓN QUE APORTA AL PROYECTO	IMPACTO DEL CAMBIO EN EL PROYECTO	ESTRATEGIAS PARA CONTRARRESTAR EL CAMBIO
-Segundo Vinuesa	Proveedor de cuyes	Influencia Alta	Otorgando un producto de calidad en este caso cuyes saludables informando que han sido alimentados saludablemente y criados en un lugar limpio e higiénico.	Impacto Medio	Demandar el producto a mejores precios. Criar a los cuyes en mejores condiciones que la competencia.
-Jairo Sevilla	Proveedor de Bebidas	Influencia Baja		Impacto Medio	Facilitar las bebidas a mejor precio que la competencia. Distribución directa al restaurante sin Intermediarios
-Clientes		Influencia Alta	Aportan dando una estabilidad económica al Restáurante y haciendo que la sociedad reconozca el restaurante por la buena calidad del producto y el buen servicio.	Impacto Bajo	
-Sociedad		Influencia Baja		Impacto Bajo	
-GADS Ibarra		Influencia Alta	Aportan informando de cuáles son los permisos correspondientes para el funcionamiento legal y correcto del restaurante.	Impacto Medio	Promocionar al restaurante con publicidad turística indicando el servicio que ofrecemos. Rapidez en los trámites correspondientes.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor,

En el caso que el nivel de participación cambie de nivel bajo a medio se realiza el estudio en base a la matriz de cambio de participación también puede incluir acciones correctivas o preventivas aplicables al propio proyecto o a la interacción con los interesados afectados, según corresponda.

Si el impacto del cambio del proyecto en el interesado pasa de bajo a medio o alto se realiza una matriz de cambio para la dirección de proyectos Las acciones correctivas recomendadas incluyen cambios que ajustan el desempeño futuro esperado del proyecto alineándolo

con el plan para la dirección del proyecto. Las acciones preventivas recomendadas pueden reducir la probabilidad de incurrir en un desempeño negativo del proyecto en el futuro.

Si las estrategias para contrarrestar el cambio del proyecto no funcionan se debe realizar la matriz de cambio para estrategias a utilizar para que los objetivos fijados se realicen con éxito.

3.1.1. Identificación de los interesados

Tabla 4

Matriz de identificación de interesados

INFORMACION DE LOS INTERESADOS					INFORMACION DE EVALUACION				CLASIFICACION	
NOMBRE	CARGO	DATOS DEL CLIENTE	SECTOR	IMPACTO EN EL PROYECTO	INTERESES DEL PROYECTO	ESPECTATIVA DEL PROYECTO	INFLUENCIA	RIESGO	INTERNO	EXTERNO
Luis Cisneros	GERENTE	991671456	ATUNTAQUI	ALTO	Rentabilidad/ Optimización de recursos/ Alto grado de rendimiento del proyecto/ Recuperación de la inversión/	El proyecto debe realizarse de la mejor manera optimizando al máximo los recursos y que se cumplan con las fechas establecidas en el acta del proyecto presentada anteriormente.	ALTO	Cancelación inesperada del proyecto/ no aprobar la salida de recursos. Rechazo del proyecto presentado	X	
Gerardo Pantoja	MESERO1	991662160	BELLAVISTA	BAJO	Adquirir más conocimiento/ Buena aplicación del proyecto/ Cumpla con los objetivos marcados/ Se desarrolle de una manera perfecta/	Poder brindar al cliente una mejor atención acompañada de un producto de excelente calidad para evitar reclamos o quejas.	BAJO	Brindar un servicio de mala calidad/ ausencia en el trabajo / falta de colaboración/ falta de trabajo en equipo	X	

Fani Ormaza	MESERA 2	996617046	BELLAVISTA	BAJO	Adquirir más conocimiento/ Buena aplicación del proyecto/Cumpla con los objetivos marcados/ Se desarrolle de una manera perfecta/	Poder brindar al cliente una mejor atención acompañada de un producto de excelente calidad para evitar reclamos o quejas.	BAJO	Brindar un servicio de mala calidad/ ausencia en el trabajo / falta de colaboración/ falta de trabajo en equipo	X	
Mery Vásquez	COCINERA 1	997597004	ATUNTAQUI	ALTO	Beneficiario del proyecto en general/ las capacitaciones sean con personal extremadamente calificado	Adquirir los conocimientos necesarios para poder crear platos de una excelente calidad que pueda Sobrepasar las expectativas del cliente.	ALTO	Preparar platos de mala calidad/ utilizar mal los insumos/ utilizar insumos dañados/ entregar un producto con mala presentación y mal sabor.	X	

Vladimir López	COCINERO 2	990704 402	IBARRA	ALTO	Beneficiario del proyecto en general/ las capacitaciones sean con personal extremadamente calificado	Adquirir los conocimientos necesarios para poder crear platos de una excelente calidad que pueda sobrepasar las expectativas del cliente.	ALTO	Preparar platos de mala calidad/ utilizar mal los insumos/ utilizar insumos dañados/ entregar un producto con mala presentación y mal sabor.	X	
Segundo Vínuesa	PROVEEDOR DE CUYES	993246 961	BELLAVISTA	ALTO	Beneficiario del proyecto en general.	Tener una mayor demanda de pronto por la empresa.	ALTO	Especular con precio del producto principal (cuy)/escases de producto/ falta de cumplimiento en los pedidos.		X

Jairo Sevilla	PROVEEDOR DE BEBIDAS	985083355	IBARRA	MEDIO	Beneficiario del proyecto en general.	Tener una mayor demanda de pronto por la empresa.	MEDIO	Especular con precio de los productos/ escases de producto/ falta de cumplimiento en los pedidos.		X
Carolina Cisneros	CONTADOR	995507249	ATUNTAQUI	MEDIO	Disponibilidad inmediata de recursos/ Poder modificar gastos o destinar recursos a cosas más necesarias/conocimiento de información del desarrollo del proyecto.	El proyecto debe llevarse a cabo con mucho control para que no pueda tener fallas o problemas con la utilización de recursos o que pueda sobrepasar el presupuesto estimado.	MEDIO	Llevar una mala contabilidad sobre las cifras relacionadas con el proyecto./ presentar informes deficientes / estados con errores.	X	

Cliente s				ALTO	Productos de buena calidad/Excelente atención/Precios accesibles	Recibir un producto de calidad con un buen sabor y una excelente presentación a un precio muy accesible acompañado de un excelente servicio.	ALTO	mala acogida del proyecto/ reducción de ventas/ disminuir la asistencia al negocio.		X
Sociedad				ALTO	Beneficiario del proyecto en general.	El proyecto pueda ayudar al crecimiento de los pequeños locales comerciales que existen alrededor.	ALTO	mala acogida del proyecto/ Problemas potenciales.		X
GADS Ibarra				MEDIO	Beneficiario del proyecto en general.	El proyecto se desarrolle bajo todas las normas y leyes que puedan estar marcadas para su aplicación.	MEDIO	no obtener la aprobación legal para el desarrollo del proyecto.		X

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor

3.1.2. Influencia - Poder

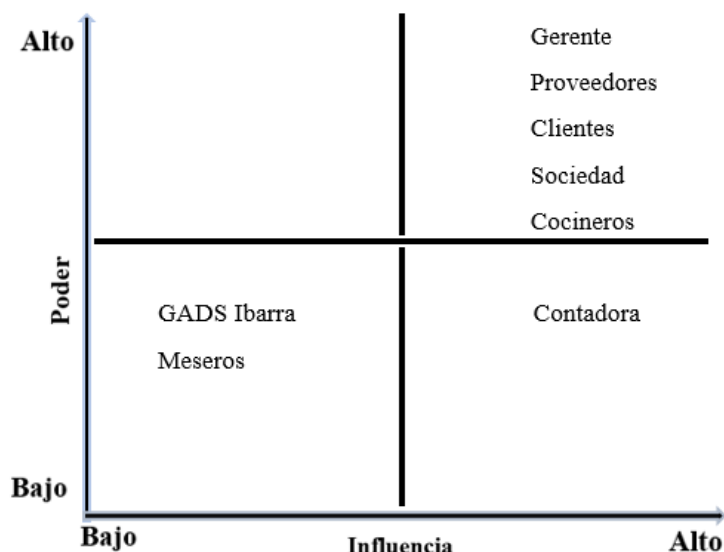


Figura 22 Matriz Influencia – Poder

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

3.2. GESTIÓN DE ALCANCE

3.2.1. Planificar la gestión de alcance

Tabla 5

Planificación de la gestión de alcance

PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DEL ALCANCE	
El alcance del proyecto sobre la implementación de platos Gourmet se desarrollará de la siguiente manera:	
Se realizará una junta de todo el equipo de trabajo con el sponsor para definir el desarrollo y el control enfocado a las necesidades más básicas que debe tener el proyecto, revisando el acta de constitución del mismo para mejorar el proceso que ayudara al cumplimiento de los objetivos.	
PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE WBS:	
Proceso atizado para el desarrollo y aprobación del WBS:	
- Se deberá tener completamente definidos y claros los objetivos y requerimientos para el proyecto. - Mediante la utilización de herramientas del EDT el proyecto será estructurado adecuadamente para identificar los principales entregables que se necesitarán. - Se definirá los requerimientos o entregables a nivel de gestión del proyecto mediante informes de seguimiento. - Se procede al análisis del entregable mediante paquetes de trabajo, los cuales nos darán una idea más detallada y brindarán un mejor control para la correcta elaboración del mismo. - Se aplicara la herramienta del WBS, que nos brindara una descripción detallada del proceso para crear, aprobar y mantener el diccionario WBS	

PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL DICCIONARIO WBS:
Proceso utilizado para el desarrollo y aprobación del diccionario WBS:
• Previo a la creación del diccionario WBS debe haber sido aprobado el WBS anterior. • En base a la información aportada por el WBS se empezara con el desarrollo del diccionario WBS, para lo cual se realizaran los siguientes pasos: 1) La elaboración del diccionario WBS se desarrollara mediante una plantilla que se creara en base a las necesidades del proyecto. 2) Cada paquete de trabajo debe contener una serie de características necesarias para su aprobación. • Objetivo del paquete de trabajo • Descripción del paquete de trabajo • Descripción del trabajo a realizar • Asignación de responsabilidades • Fechas Programadas • Criterios de aceptación • Supuestos • Riesgos • Recursos asignados dependencias: 3) Previo a la presentación de este se describe cuáles son los criterios de aceptación del diccionario WBS.
PROCESO PARA LA VERIFICACIÓN DEL ALCANCE:
Se presentara una descripción detallada del proceso que se aplicó durante la verificación formal de los entregables y la aceptación por parte del cliente.
• Cada entregable al concluir su proceso de análisis y desarrollo, deberá ser presentado al sponsor del proyecto, el cual deberá definir si aprueba el entregable o si necesita modificaciones extras realizando sus observaciones pertinentes. • Si se aprueba el entregable por el sponsor del proyecto este pasa a la presentación formal hacia el cliente.
PROCESO PARA EL CONTROL DEL ALCANCE:
Se detallara el proceso para identificar, registrar y procesar cambios en el alcance.
1) El Project Manager del proyecto será el encargado de analizar y verificar si el entregable que se presentó cumple con todos los requerimientos acordados en la línea base del alcance. • Si el entregable es aprobado para a ser entregado al cliente. • Si el entregable es rechazado será regresado a su responsable con la documentación necesaria para actualizaciones o cambios que deba tener este para garantizar su mejora tras las observaciones realizadas. 2) El cliente también puede presentar sus observaciones y correcciones a las cual quiere que sea adaptado el entregable pese a que este ya haya sido aprobado por el Project Manager.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

3.2.2. Plan de gestión de requisitos

Tabla 6

Gestión de requisitos

ACTIVIDADES DE REQUISITOS
Se describirá la planificación y se reportará y seguirá el desarrollo de las actividades.
Los requisitos han sido previamente marcados por los principales stakeholders del proyecto y definidos en la matriz de interesados en donde se detalla más sobre los requerimientos necesarios
ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE CONFIGURACIÓN
Se describirá como se realizarán las actividades de cambio al producto y los impactos que pueden producirse.
La actividad de cambios en el producto deberá cumplir con ciertas normas o necesidades como :
1) La investigación de interesados puede arrojar información sobre algún cambio solicitado siempre y cuando un stakeholder sea el promotor del cambio. 2) Los principales interesados pueden aportar con la solicitud de un cambio siempre y cuando este sea aprobado y discutido con el Project Manager. 3) Todo cambio debe ser evaluado en el impacto que tendrá en el proyecto en variables como (costos, tiempo, alcance). 4) Se debe definir quien esta cargo del cambio y presentar la debida documentación (solicitudes) para el análisis por parte del equipo del proyecto. 5) Si el cambio es aprobado tras su análisis se aplicará con constante seguimiento y control.
PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE REQUISITOS:
• Esta fase del proyecto será realizada por el equipo de gestión del proyecto durante la planificación del proyecto y será aprobado por el sponsor.
RECOPILACIÓN DE REQUISITOS:
• Investigación a los interesados del proyecto. • Presentación de la matriz de interesados en donde se detallara su alcance, impacto, y riesgo que puedan tener en el proyecto así como las necesidades y beneficios que estas puedan obtener.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

3.2.3. Recopila requisitos

Tabla 7

Parámetros del proyecto

NECESIDADES DEL NEGOCIO	
• Lograr mayor afluencia de clientes. • Posicionamiento en el mercado. • Generar rendimientos. • Ofrecer productos de buena calidad.	
OBJETIVOS DEL PROYECTO	
• ESPECÍFICO: Implementar un menú de platos gourmet a base del producto principal que es el cuy en el asadero de cuyes la Josefina. • MEDIBLE: la meta es totalmente cuantificable por lo cual determinamos un tiempo específico de ejecución para el cumplimiento efectivo del proyecto. • ALCANZABLE: Se desarrollará con procedimientos y herramientas necesarias para la implementación del menú y la preparación de los platos gourmet, previa aprobación por parte del Sponsor. • REALISTA: los recursos disponibles del asadero de cuyes la Josefina están implementados ya que tiene muchos años de funcionalidad lo cual facilita la ejecución del proyecto, la motivación para lograr el objetivo propuesto por parte del grupo de trabajo es efectiva. • TIEMPO: el objetivo y meta propuesta está estimada para el año siguiente.	
REQUISITOS FUNCIONALES	
• Diseñar un programa para la aplicación de un menú Gourmet en el asadero “LA JOSEFINA”. • Organizar y coordinar la ejecución del proyecto de comida Gourmet. • Realizar las pruebas de calidad para todos los platos presentados en el menú de comida Gourmet. • Asesorar en el desarrollo del proyecto tras la puesta en marcha de este. • Presentar informes y documentación sobre los rendimientos y resultados que el proyecto está generando.	
REQUISITOS NO FUNCIONALES	
• Cumplir con los acuerdos y requerimientos presentados por el cliente. • El proyecto debe ser rentable y cumplir con el tiempo previsto.	
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	
CONCEPTOS	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN
1. TÉCNICOS	La presentación y calidad del producto debe ser óptima y cumplir con todos los parámetros previamente marcados.
2. CALIDAD	Se debe lograr la satisfacción de los clientes con el cumplimiento de calidad en producto y servicio que se espera.

3. ADMINISTRATIVOS	La aprobación de todos los entregables del proyecto cumpliendo con todas las normas necesarias.
4. COMERCIALES	Cumplir con los acuerdos marcados previamente y en el límite de tiempo establecido.
5. SOCIALES	Manejar correctamente la responsabilidad social que puede tener la aplicación del proyecto con la sociedad.
6. OTROS	
REGLAS DEL NEGOCIO	
- Comunicación constante con el equipo del proyecto. - Recepción de toda la información sobre la ejecución del proyecto. - Presentación de informes periódicos sobre el rendimiento del proyecto. - Tomar acciones correctivas si se presenta algún inconveniente en el proyecto o en su aplicación.	
Se informará alguna inconformidad sobre el proyecto y su aplicación.	
IMPACTO EN OTRAS ÁREAS	
En la matriz de interesados se muestra el impacto que tendrá el proyecto en todas las áreas en general en las cuales intervendrá la aplicación del mismo.	
IMPACTO EN OTRAS ORGANIZACIONES	
En la matriz de interesados se detalla el impacto que tendrá el proyecto en todas las organizaciones en general en las cuales intervendrá la aplicación del mismo o en las cuales podrá influir.	
REQUISITOS DE SOPORTE Y ENTRENAMIENTO	
Para todos los participantes del proyecto se les proporcionará la información necesaria de requisitos, pasos y programas para el desarrollo de sus actividades. Se les proporcionará seguimiento y control necesario en cada área si los participantes así lo solicitan.	
SUPUESTOS RELATIVOS A REQUISITOS	
El cliente puede modificar la aplicación de los entregables si este encuentra algún problema que no le parezca siempre y cuando realice la solicitud y la documentación adecuada para la modificación de estos. Siempre se debe contar con el debido control y seguimiento en todos los procesos hasta lograr los objetivos de la empresa	
RESTRICCIONES RELATIVAS A REQUISITOS	
- La presentación de cada entregable debe ser de calidad acompañada con un adecuado servicio para lograr satisfacer todas las expectativas esperadas. - Presentar todos los informes requeridos y relacionados con la ejecución del proyecto en todas las áreas. - La documentación debe estar correctamente revisada con la aprobación del responsable.	

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

3.2.4. Definir el alcance

Tabla 8

Definición del alcance

ENUNCIADO DEL ALCANCE DEL PROYECTO	
NOMBRE DEL PROYECTO	
IMPLEMENTACIÓN DE UN MENU GOURMET A BASE DE CUY	
DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE DEL PROYECTO	
REQUISITOS: • Estar al día con los permisos necesarios del Restaurante para su correcto funcionamiento. • Solicitud de aviso para la venta de bebidas alcohólicas como cerveza y vinos. • Adaptar la cocina con los implementos necesarios para la preparación de los platos gourmet. • Mantener limpio e higiénico el lugar en el que se realice los platos gourmet, donde come el cliente y todas las instalaciones del restaurante. • Dar buena atención al cliente recibiendo de una manera atenta y cordial. • Lograr un alto grado de rendimiento del proyecto con optimización de recursos. • El personal debe tener título profesional y experiencia laboral en el área en el cual desempeñe. • Alcanzar una correcta recuperación de inversión con un buen manejo de ingresos destinando los fondos a oportunidades de mejora • Todo el personal debe estar capacitado, apto para ejecutar de manera exitosa el proyecto. • Se debe utilizar correctamente la indumentaria y equipos de trabajo para evitar accidentes laborales. • Utilización de la mejor materia prima (cuy) para la preparación de los platos gourmet. Sabores y presentaciones bien elaboradas que llamen la atención y creen apetito a los consumidores. • Menú elaborado correctamente indicando el nombre del platillo y el precio del mismo. • Cumplir estrictamente con el horario de trabajo determinado en el contrato.	
1) Cumplir a tiempo con los requerimientos establecidos por el GAD Ibarra.	1) Controlar que los permisos estén legalizados y controlados correctamente acudiendo directamente al GAD Ibarra.
2) Comprar los materiales necesarios para la correcta preparación de los platos gourmet a base de cuy	2) Materiales de la mejor calidad para mayor durabilidad.
3) Mantener una constante preparación a los chefs con actualizaciones en cuestiones gastronómicas.	3) Investigación de campo y virtuales para observar la tendencia en sabores y texturas que el comensal puede preferir.
4) Lograr constantes capacitaciones al personal para dar una buena atención al cliente.	4) Capacitación cada 2 o 3 meses por 2 días, 2 horas diarios sobre cómo mejorar la atención al cliente.
5) Lograr la mayor optimización de recursos para generar grandes utilidades en beneficio del restaurante.	5) Materia prima e ingredientes de buena calidad y a bajo costo del mercado y tratar de no desperdiciar los ingredientes que se utilice en cada platillo.
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN DEL PROYECTO	
CONCEPTOS	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

➤ Cotización de posibles construcciones	• Se necesita las cotizaciones en físico y una copia enviada al correo de la empresa para su revisión. • Proceder a la ejecución de la nueva construcción y adaptación de las cocinas para una correcta ejecución del servicio gourmet. • Revisar que el restaurante tenga el espacio suficiente para las nuevas construcciones. • Contar con el presupuesto necesario. • Establecer un modelo de diseño para su previa aprobación.
➤ Contratación de personal	• Necesitamos profesionales que tengan referencias laborales. • Experiencia mínima de 1 año. • Título profesional de tercer nivel por ejemplo chef profesional, contador, administrador. Demostrar la capacidad para llevar a cabo sus actividades encomendadas. • Certificación de capacidades estipuladas en la carpeta y de la experiencia solicitada.
➤ Llevar a cabo el rediseño.	• Se necesita certificación por parte del proveedor de trabajos similares, que verifiquen su capacidad. • Contar con los materiales necesarios para el rediseño. • Cumplir con los plazos de tiempo establecidos para la ejecución del rediseño.
➤ Revisión de materiales.	• Se necesita certificación de los proveedores en calidad como las ISO. • La materia prima (cuyes) debe estar en excelentes condiciones. • Los implementos de cocina deben estar limpios y desinfectados. • Todos los ingredientes deben ser de la mejor calidad • Certificaciones de calidad actualizadas a la fecha actual.
Sacar cotizaciones de todos los materiales.	• Certificaciones de calidad • Se debe adquirir los productos de menos precio pero de buena calidad.

	• Tener el presupuesto para la compra diaria de ingredientes y materiales para la elaboración de los platos gourmet
Revisión de que es lo que necesitamos para llevar a cabo el proyecto.	• Personal con un mínimo de un año en trabajos a fines al encomendado. • Lograr una armonía y buen entendimiento de todos los miembros de trabajo. • Planificar, organizar, dirigir y controlar todos los pasos en la ejecución del proyecto.
Segregación del dinero para cada necesidad.	• Personal capacitado con experiencia finanzas y presupuestos. • Generar estados de cuenta específicos y que muestren todos los ingresos y gastos.
Seleccionar al mejor Proveedor	• Proveedores que otorguen materia prima de la mejor calidad en este caso cuyes bien alimentados y criados en un ambiente sano e higiénico. • Proveedores de bebidas exclusivas de calidad y a bajo costo.
Compra	• Comprar solamente las materias necesarias y no desperdiciar dinero. • Seleccionar productos de mejor calidad y a menor precio para proceder a la compra. • El encargado de compras debe estar capacitado para realizar dicha actividad.
Delegar supervisor	• Para delegar al supervisor se necesita que tenga 2 años de experiencia en supervisión de proyectos. • Debe estar apto para trabajo en equipo. • Tener conocimiento de liderazgo y manejo de personal • Conocimiento pleno de todas las partes del proyecto.
Llevar control de actividades.	• Conocimiento de informes parciales y finales de actividades que se realicen en la ejecución del proyecto. • Debe mantener informado a todo el personal en especial a las autoridades de lo que sucede dentro del restaurante.
ENTREGABLES DEL PROYECTO:	

FASE DEL PROYECTO	ENTREGABLES	PAQUETES DE TRABAJO
INICIO	Rediseño de cocina	• Cotización de posibles construcciones • Contratación • Llevar a cabo el rediseño
PLANIFICACIÓN	Costo	• Revisión de materiales. • Sacar cotizaciones • Verificar cual es más accesible
	Presupuesto	• Revisión de que necesitamos • Segregación de dinero • para cada necesidad • Ejecución del presupuesto
EJECUCIÓN	Compra	• Seleccionar al mejor proveedor • Verificación de calidad • Compra
	Contratación chef	• Revisión de carpetas • Selección del más óptimo • Contratación
CONTROL	Supervisión proyecto	• Delegar supervisor • Llevar control de actividades
EXCLUSIONES DEL PROYECTO:		
1) No se incluirán ningún otro menú que no haya sido entregado o especificado en el alcance del proyecto.		
2) No se superará lo establecido en el presupuesto inicial para la ejecución del proyecto.		
3) No se contratará más chefs de los necesarios para la preparación de los platos gourmet.		
4) Los platos gourmet no aumentarán sus precios que los ya establecidos para evitar inconformidad por parte de los clientes.		

5) Materia prima con un alto costo lo cual supere el presupuesto generando pérdidas económicas al restaurante.
6) Las capacitaciones no deben ser repetitivas ni muy continuas.
7) Contar con personal que por su trabajo cobren más de lo establecido.
8) Demandar más cuyes de lo normal para evitar daños al medio ambiente.
9) Los costos para capacitaciones no deben exceder del establecido
10) La ejecución del proyecto debe efectuarse en la fecha límite establecido.
11) No se comprará más ingredientes de los necesarios.
RESTRICCIONES DEL PROYECTO:
1) El presupuesto del proyecto no debe exceder de lo establecido en el acta de constitución del proyecto.
2) Los reglamentos deben estar firmados a tiempo en las fechas establecidas y evitar restricciones de funcionamiento.
3) Los datos que se utilizarán para dar funcionalidad al proyecto serán enfocados a la funcionalidad del proyecto.
4) Se prohíbe el ingreso a las áreas de cocina a personas particulares ya que solo se admitirá a personal autorizado.
5) Todos los horarios serán respetados y cumplidos por todo el personal del Restaurante Josefina
6) No se permitirá materia prima en mal estado o cuyes criados en ambientes insalubres.
7) Luego del día de trabajo y terminado el servicio, la cocina y los implementos serán limpiados y desinfectados correctamente por lo cual está prohibido dejar sucio los materiales que se necesita para ejecutar los platos gourmet.
8) Se presentará un informe mensual de los ingresos obtenidos en el Restaurante.
9) La preparación de cada plato gourmet no debe tardar ya que el límite de espera de cada cliente para residir su pedido no supera los 15 minutos.
10) Todos los chefs deben ejecutar correctamente los platos con una buena presentación y sabores.
11) Los pagos deben ser efectuados en efectivo.
12) No se admitirá el incumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en el restaurante.
13) No se permitirá la improvisación en la preparación de los platos se debe llevar el proceso ya establecido con la medición correcta de los ingredientes y evitar desperdicio.
SUPUESTOS DEL PROYECTO:
1) Baja afluencia de comensales al restaurante el cual no genere las ganancias necesarias.
2) Financiamiento otorgado 100% por mi sponsor.
3) Trabajo en equipo sin inconvenientes en su elaboración.
4) Ser el único restáurante al norte del país que brinda plato gourmet a base de cuy.
5) Que los clientes no se fidelicen con el restaurante.
6) Incremento del precio del cuy por parte de los proveedores.
7) Los proveedores no cumplen con lo establecido en el contrato.

8) Mal manejo de los ingresos que son destinados para oportunidades de mejora.
9) Las actualizaciones que deben tener el personal no son las suficientes para la buena atención al cliente.
10) Las capacitaciones dadas a los chefs no son ejecutadas correctamente al momento de realizar los platos gourmet.
11) Que los precios de los platos no sean cómodos para los clientes.
12) Baja demanda del producto principal que es el cuy en presentación gourmet.
13) Sabores y texturas diferentes que el cliente no este acostumbrado lo cual conlleva a un temor por consumir platos gourmet a base de cuy.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.2.5. Creación del EDT

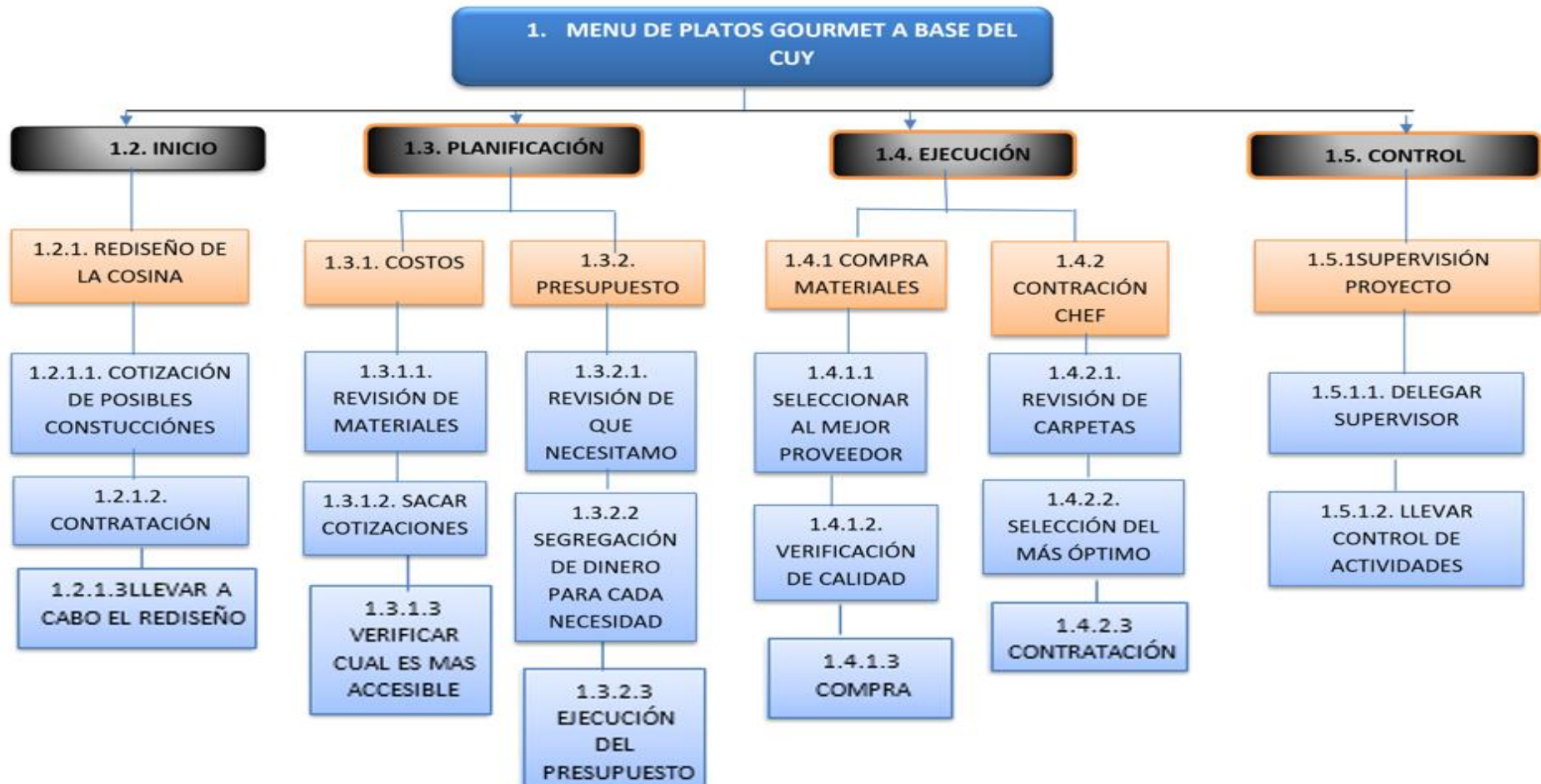


Figura 23 Menú de platos gourmet a base del cuy

Elaborado por: El Autor

1. Diccionarios de EDT

Tabla 9

Cotización de posibles constructores

Identificador del Código de cuenta 1.2.1.1	
Descripción del trabajo	COTIZACIÓN DE POSIBLES CONSTRUCTORES
Supuestos y restricciones	• La falta de recursos suficientes • Obtención de posibles proveedores para su análisis.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad. Andres Beltran • Persona supervisora David Cisneros.
Tiempo del cronograma	• Empezara el 1 de febrero del 2019 • Y terminara el 3 de febrero del 2019
Actividades asociadas al cronograma	• Compra de materiales para la reestructuración. • Transporte de estos materiales para nuestras instalaciones. • Pago al señor contratado para esta actividad.
Recursos necesarios	• Vehículo. • Tiempo.
Estimaciones de costos	• En materiales y en construcción estimamos unos \$ 50
Criterios de aceptación	• En materiales y en construcción estimamos unos \$ 50

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 10**Contratación**

Identificador del Código de cuenta 1.2.1.1	
Descripción del trabajo	CONTRATACIÓN
Supuestos y restricciones	- Falta de conocimiento sobre la tarea encomendada. - Contratar al proveedor más óptimo para el trabajo.
Organización responsable	- Persona responsable de la actividad. Fernando Quinteros - Persona supervisora David Cisneros.
Tiempo del cronograma	Contrataremos del 3 de febrero al 5 de febrero del 2019.
Actividades asociadas al cronograma	- Reclutamiento y selección de la persona más óptima para nuestra tarea. - Contratación del proveedor más óptimo.
Recursos necesarios	- Personal capacitado. - Contrato bien estipulado
Estimaciones de costos	Se aproxima 200\$
Criterios de aceptación	Necesitamos un profesional que tenga certificados que nos den a conocer su capacidad para llevar a cabo sus actividades encomendadas.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 11**Llevar a cabo el rediseño**

Identificador del Código de cuenta 1.2.1.3	
Descripción del trabajo	LLEVAR A CABO EL REDISEÑO
Supuestos y restricciones	• Falta de organización en la tarea. • Concluir con eficiencia el rediseño de la cocina.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad. Paul Vasquez. • Persona supervisora David Cisneros.
Tiempo del cronograma	• Esta tarea se llevara a cabo del 5 al 26 de febrero de 2019.
Actividades asociadas al cronograma	• Control de las actividades del constructor. • Control de tiempos estimados. • Verificación de calidad de los materiales.
Recursos necesarios	• Personal capacitado. • Implementos de construcción
Estimaciones de costos	• Se aproxima 2000\$
Criterios de aceptación	• Se necesita certificación por parte del proveedor de trabajos similares, que verifiquen su capacidad.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 12**Revisión de materiales**

Identificador del Código de cuenta 1.3.1.1	
Descripción del trabajo	REVISIÓN DE MATERIALES.
Supuestos y restricciones	• Posibles inconvenientes no estimados, como daños externos de la cocina que no estén dentro de nuestro proyecto. • Todos los materiales óptimos para su utilización.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Ana Beltrán. • Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	• Lo realizaremos del 1 al 3 de febrero del año 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Revisión de todas las alternativas necesarias. • Observación de todos los materiales necesarios.
Recursos necesarios	- • Documentación de revisión concluida
Estimaciones de costos	- • Se estima que será \$ 50
Criterios de aceptación	- • Se necesita certificación de los proveedores en calidad como las normas ISSO

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 13**Cotizaciones de los materiales**

Identificador del código de cuenta 1.3.1.2	
Descripción del trabajo	SACAR COTIZACIONES DE TODOS LOS MATERIALES.
Supuestos y restricciones	• Precios muy elevados con relación a nuestras estimaciones. • Cotizar todos los materiales necesarios.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Andrés Beltrán • Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	• Del 3 al 5 de febrero del año 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Visitar a cada uno de nuestros posibles proveedores. • Comparación entre proveedores. • Selección del más óptimo.
Recursos necesarios	• Tiempo. • Vehículo. • Dinero.
Estimaciones de costos	• Se estima que será \$ 30
Criterios de aceptación	• Certificaciones de calidad.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 14**Determinación del más accesible**

Identificador del código de cuenta 1.3.1.3	
Descripción del trabajo	VERIFICAR CUAL ES MÁS ACCESIBLE
Supuestos y restricciones	• Falta de recursos. • Verificación de cuál es el mejor proveedor.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Fernando Quinteros • Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	• Del 5 al 10 de febrero del año 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Comparación entre proveedores. • Selección del más óptimo. • Compra
Recursos necesarios	• Tiempo. • Dinero.
Estimaciones de costos	• Se estima que será \$ 30
Criterios de aceptación	• Certificaciones de calidad y mínimo tres años de experiencia en ventas similares.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 15**Revisión de lo necesario para llevar a cabo el proyecto**

Identificador del código de cuenta 1.3.2.1	
Descripción del trabajo	REVISIÓN DE LO NECESARIO PARA LLEVAR A CABO EL PROYECTO
Supuestos y restricciones	- Factores externos al proyecto que nos impidan llevar a cabo nuestro proyecto como daños del establecimiento o factores demográficos. - Revisión concluida con éxito
Organización responsable	- Persona responsable de la actividad: Paul Vásquez - Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	Del 5 al 10 de febrero del año 2019.
Actividades asociadas del cronograma	Estimación de costos para cada actividad asociada en la ejecución de nuestro proyecto.
Recursos necesarios	- Hoja de revisión con su debida verificación - Personal capacitado
Estimaciones de costos	Se estima que será \$ 30
Criterios de aceptación	Personal con un mínimo de dos años en trabajos a fines al encomendado.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 16**Segregación de dinero para cada necesidad**

Identificador del código de cuenta 1.3.2.2	
Descripción del trabajo	SEGREGACIÓN DE DINERO PARA CADA NECESIDAD
Supuestos y restricciones	- Falta de organización. - Segregación adecuada para cada necesidad.
Organización responsable	- Persona responsable de la actividad: Ana Beltrán. - Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	Del 10 al 20 de febrero del año 2019.
Actividades asociadas del cronograma	- Delegación de responsables a cargo de las diferentes actividades. - Revisión de cada actividad presupuestada.
Recursos necesarios	Documentación que verifique el presupuesto
Estimaciones de costos	Se estima que será \$ 3500
Criterios de aceptación	Personal capacitado con experiencia en presupuestos

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 17**Ejecución del presupuesto**

Identificador del código de cuenta 1.3.2.3	
Descripción del trabajo	EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO
Supuestos y restricciones	• Mala segregación de recursos de acuerdo a las actividades planificadas. • Entrega de presupuesto necesario para cada actividad
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Andrés Beltrán • Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	• Del 10 al 15 de febrero del año 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Control del manejo de estos recursos a cargo del supervisor • Entrega de dinero a cada responsable.
Recursos necesarios	• Documentación de recibido el presupuesto. • Personal capacitado.
Estimaciones de costos	• Se estima que el presupuesto total será de \$5000
Criterios de aceptación	• Necesitamos personal capacitado con experiencia en actividades similares y con documentación que verifiquen sus capacidades.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 18**Seleccionar al mejor proveedor**

Identificador del código de cuenta 1.4.1.1	
Descripción del trabajo	SELECCIONAR AL MEJOR PROVEEDOR
Supuestos y restricciones	• Falta de conocimiento en esta actividad. • Seleccionar al mejor proveedor.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Paul Vásquez. • Persona supervisora: David Cisneros
Tiempos del cronograma	• Será del 10 al 20 de febrero del año 2019
Actividades asociadas del cronograma	• Visita a los distintos proveedores. • Análisis del mejor proveedor. • Seleccionar al mejor.
Recursos necesarios	• Vehículo. • Cotizaciones
Estimaciones de costos	• se estima que será \$50
Criterios de aceptación	• certificación de calidad de los proveedores.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 19**Verificación de calidad**

Identificador del código de cuenta 1.4.1.2	
Descripción del trabajo	VERIFICACIÓN DE CALIDAD
Supuestos y restricciones	• Mala calidad de los proveedores. • Verificación exitosa a los proveedores.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Andrés Beltrán. • Persona supervisora: David Cisneros.
Tiempos del cronograma	• Se realizara del 5 al 15 de febrero del 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Visita a cada proveedor. • Revisión de sus certificaciones de calidad. • Verificación de materiales.
Recursos necesarios	• Personal capacitado. • Documentación que verifique la calidad.
Estimaciones de costos	• Estimamos que será \$50
Criterios de aceptación	• Certificaciones de calidad actualizadas a la fecha actual.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 20**Compra**

Identificador del código de cuenta 1.4.1.3	
Descripción del trabajo	COMPRA
Supuestos y restricciones	• Elevación de precios debido a la inflación. • Compra exitosa de los productos.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Fernando Quinteros • Persona supervisora: David Cisneros.
Tiempos del cronograma	• Se realizara del 20 al 25 de febrero del 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Visita al lugar de compra. • Selección de los materiales. • Carga al vehículo de los materiales.
Recursos necesarios	• Vehículo. • Personal capacitado
Estimaciones de costos	• Se estima que serán \$40
Criterios de aceptación	• Personas aptas para realizar la actividad encomendada.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 21**Revisión de carpetas**

Identificador del código de cuenta 1.4.2.1	
Descripción del trabajo	REVISIÓN DE CARPETAS
Supuestos y restricciones	• Postulantes que no cumplen con los requerimientos solicitados. • Postulantes óptimos para el cargo
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Ana Beltrán. • Persona supervisora: David Cisneros.
Tiempos del cronograma	• Será del 1 al 30 de marzo del 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Recepción de carpetas. • Análisis de las más óptimas. • Análisis
Recursos necesarios	• Perfil del trabajador. • Personal capacitado.
Estimaciones de costos	• Se estima que serán \$50
Criterios de aceptación	• Certificación de las competencias de los trabajadores y experiencia mínima de 1 año

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 22**Selección del más óptimo**

Identificador del código de cuenta 1.4.2.2	
Descripción del trabajo	SELECCIÓN DEL MÁS ÓPTIMO
Supuestos y restricciones	• Supuestamente necesitaremos dos chefs. • Los recursos son limitados y solo podemos contratar un chef
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Paul Vásquez • Persona supervisora: David Cisneros.
	• Sera del 1 al 5 de abril del 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Análisis de las carpetas más óptimas. • Escoger las tres mejores carpetas. • Realizar las entrevistas a los tres mejores. • Seleccionar al mejor.
Recursos necesarios	• Personal capacitado.
Estimaciones de costos	• Se estima que serán \$30
Criterios de aceptación	• Certificación de la información que está en los documentos presentados.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 23**Contratación**

Identificador del código de cuenta 1.4.2.3	
Descripción del trabajo	CONTRATACIÓN
Supuestos y restricciones	• El chef es óptimo para el puesto y cumple sus funciones de la mejor manera. • El chef no tiene la experiencia necesaria para el cargo.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Andrés Beltrán • Persona supervisora: David Cisneros.
	• Sera del 5 al 10 de abril del 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Evaluación al chef idóneo para el cargo. • Firma del contrato de trabajo. • Dar a conocer sus actividades.
Recursos necesarios	• Personal capacitado. • Contrato bien estipulado.
Estimaciones de costos	• Se estima que serán \$50
Criterios de aceptación	• Certificación de capacidades estipuladas en la carpeta y de la experiencia solicitada.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 24**Delegar supervisor**

Identificador del código de cuenta 1.5.1.1	
Descripción del trabajo	DELEGAR SUPERVISOR
Supuestos y restricciones	• Suponemos que el supervisor para llevar a cabo el proyecto será el más óptimo. • Falta de experiencia del elegido como supervisor.
Organización responsable	• Persona responsable de la actividad: Ana Beltrán. • Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	• Será del 10 al 12 de abril del año 2019.
Actividades asociadas del cronograma	• Análisis de la persona más óptima entre los encargados del proyecto. • Delegar la supervisión del proyecto al elegido.
Recursos necesarios	• Personal capacitado. • Contrato para delegar sus funciones
Estimaciones de costos	• Se estima que será \$30.
Criterios de aceptación	• Necesitamos que tenga 2 años de experiencia en supervisión de proyectos.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 25

Llevar el control de actividades

Identificador del código de cuenta 1.5.1.2	
Descripción del trabajo	LLEVAR CONTROL DE ACTIVIDADES.
Supuestos y restricciones	Se supone que el encargado cumplirá con todas sus actividades encomendadas.
	No alcanza a supervisar todas las funciones por falta de tiempo.
Organización responsable	- Persona responsable de la actividad: Paul Vasquez. - Persona supervisora: David Cisneros.
tiempos del cronograma	- Durante toda la ejecución del proyecto.
Actividades asociadas del cronograma	- Control de ejecución del proyecto. - Ayuda en lo que se requiera al personal. - Capacitación de normativa al personal nuevo.
Recursos necesarios	- Personal capacitado. - Contrato de trabajo
Estimaciones de costos	- Se estima que será \$30
Criterios de aceptación	Dos años de experiencia y documentos que avalen el control de actividades.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.3. GESTIÓN DE TIEMPO

3.3.1. Plan de gestión del cronograma

Tabla 26

Gestión del cronograma

DESARROLLO DEL MODELO DE PROGRAMACIÓN DEL PROYECTO:			
- Para planificar la gestión del cronograma se establecerá políticas y procedimiento junto con la documentación necesario para desarrollar, gestionar, ejecutar y controlar el cronograma del proyecto. - Utilizando las herramientas y técnicas como técnicas analíticas y reuniones del equipo de trabajo. - Se utilizará la información recolectada en el plan de dirección del proyecto, acta de constitución del proyecto - Se definirán las actividades para estimar los recursos , duración y control del cronograma			
Nivel de exactitud			
- En esta matriz se especifica el rango de aceptabilidad que se utilizará para las estimaciones de duración de tiempo, actividades aceptadas y recursos. - Esta matriz se encargará de tener un plan de contingencia para posibles niveles de tiempos que se excedan.			
Alta	Crear estrategias para corregir errores		
Media	Analizar factores que afecten al proceso		
Baja	Seguimiento normal a la aplicación		
- Se define la forma de recursos para la aplicación de tiempo y costos del proyecto - Para el desarrollo y control del cronograma se utilizara unidades de tiempo en las siguientes medidas:			
HORAS		PERSONAL ACARGO	
DIAS		PERSONAL ACARGO	
SEMANAS DE TRABAJO		PERSONAL ACARGO	
Para el desarrollo y control del cronograma se utilizara unidades de tiempo en las siguientes medidas:			
ACTIVIDADES		COSTOS	GASTOS
ENLACES CON LOS PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN			
Los enlaces están previamente marcados en la matriz EDT / WBS del plan de gestión de alcance lo que proporcionara coherencia y mejor metodología a			
ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
Nuestro cronograma resultante			
Mantenimiento de modelo de programación			
REGLAS PARA LA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO			
Contralar las actividades con anticipación a su tiempo de término.			

• Crear posibles estrategias si existen desacuerdos e inconvenientes de las actividades. • Se medirá el avance del cronograma por un personal a cargo del desarrollo de cada actividad. • El porcentaje de avance de las actividades se medirá y se controlara mediante informes solicitados. • La variación en el cronograma será controlada en magnitud de impacto y con la modificación de las actividades mediante solicitudes de cambio.
FORMATO DE LOS INFORMES :
• Los formatos de los informes y la frecuencia de presentación serán relativos a la aplicación del cronograma y podrán ser solicitados por el cliente por cada vez que este lo requiera o el equipo de trabajo deba realizar análisis o estudios de control
DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS :
• Toda la información presentada será documentada para cada uno de los procesos de gestión del cronograma • Se adjuntara también las solicitudes de cambio si es que el desarrollo de proceso lo requiere

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.3.2. Definir las actividades

Tabla 27

Definir las actividades

Actividades	Descripción de las Actividades	Supuestos y restricciones	Recursos	Estimación de costos	Personal a cargo	Observaciones
Identificación de la propuesta	Se realizara los estudios necesarios por parte del equipo de trabajo para observar, identificar los errores y debilidades que tiene la empresa y generar las opciones de propuesta que podría convenir a la organización.	Realizar mal los estudios e identificar debilidades de poco impacto dejando de lado las más importantes.	Financiamiento previo a la aplicación del proyecto, duración de tiempo, personal capacitado.	El costo será Financiado por el Equipo de trabajo Hasta su aprobación	Equipo de trabajo.	
Aprobación de la propuesta	Tras los estudios realizados se presentara la propuesta para obtener la aprobación por parte del cliente.	Presentar informes de calidad, comprensibles y claros. Información detallada.	Financiamiento previo a la Aplicación del proyecto, duración de tiempo, personal capacitado	El costo será financiado por el equipo de trabajo hasta su aprobación	Equipo de trabajo.	
Inicio del proyecto	Adecuación de instalaciones	Errores en la documentación o fallas en la planificación del proyecto.	Financiamiento previo a la aplicación del proyecto, duración de	Será tomado del presupuesto general del proyecto.	Equipo de trabajo	

			tiempo, personal capacitado.			
Cotización de posibles constructores	Compra de materiales para la reestructuración. Transporte de estos materiales para nuestras instalaciones. Pago al señor contratado para esta actividad	La falta de recursos suficientes Obtención de posibles proveedores para su análisis.	Vehículo. Tiempo.	En materiales y en construcción Estimamos unos \$ 50	Andrés Beltrán Persona supervisora: David Cisneros	
Contratación	Reclutamiento y selección de la persona más óptima para nuestra tarea. Contratación del proveedor más óptimo.	Falta de conocimiento sobre la tarea encomendada. Contratar al proveedor más óptimo para el trabajo	Contrato bien estipulado.	Se aproxima \$ 200	Paul Vasquez Persona supervisora: David Cisneros	Necesitamos un profesional que tenga certificados que nos den a conocer su capacidad para llevar a cabo sus actividades encomendadas.
Llevar a cabo el rediseño.	Control de las actividades del constructor. Control de tiempos estimados.	Falta de organización en la tarea. Concluir con eficiencia el rediseño de la cocina.	Personal capacitado Implementos de construcción	Se estima que será \$ 2000	Ana Beltran. Persona supervisora: David Cisneros.	Se necesita certificación por parte del proveedor de trabajos similares, que verifiquen su capacidad.

	Verificación de calidad de los materiales.					
Revisión de materiales.	Revisión de todas las alternativas necesarias. Observación de todos los materiales necesarios	Posibles inconvenientes no estimados, como daños externos de la cocina que no estén dentro de nuestro proyecto. Todos los materiales óptimos para su utilización.	Documentación de revisión concluida	Se estima que será \$ 50	Fernando Quinteros. Persona supervisora: david Cisneros,	Se necesita certificación de los proveedores En calidad como las ISO
Sacar cotizaciones de todos los materiales.	Visitar a cada uno de nuestros posibles proveedores. Comparación entre proveedores. Selección del más óptimo.	Precios muy elevados con relación a nuestras estimaciones. Cotizar todos los materiales necesarios.	Tiempo. Vehículo. Dinero.	Se estima que será \$ 30	Andres Beltran Persona supervisora: Carolina Cisneros.	
Verificar cual es la más accesible.	Comparación entre proveedores. Selección del más óptimo.	Falta de recursos. Verificación de cuál es el mejor proveedor.	Tiempo. Dinero.	Se estima que será \$30	Paul Vásquez. Persona supervisora: David	

	Compra				Cisneros.	
Revisión de q es lo que necesitamos para llevar a cabo el proyecto.	Estimación de costos para cada actividad asociada en la ejecución de nuestro proyecto.	Factores externos al proyecto que nos Impidan llevar a cabo nuestro proyecto como daños del Establecimiento o factores demográficos. Revisión concluida con éxito	Hoja de revisión con su debida Verificación Personal capacitado	Se estima que será \$30	Ana Beltran. Persona supervisora: David Cisneros.	
Segregación del dinero para cada necesidad.	Delegación de responsables a cargo de las diferentes actividades. Revisión de cada actividad presupuestada.	Falta de organización. Segregación adecuada para cada necesidad.	Documentación que verifique el presupuesto	Estimamos que será \$3500	Fernando Quinteros. Persona supervisora: David Cisneros.	
Ejecución del presupuesto.	Control del manejo de estos recursos a cargo del supervisor Entrega de dinero a cada responsable.	Mala segregación de recursos de acuerdo a las actividades planificadas. Entrega de presupuesto	Documentación de recibido el presupuesto. Personal capacitado.	Se estima que el Presupuesto total será de \$5000	Andrés Beltrán Persona supervisora: David	

		Necesario para cada actividad			Cisneros.	
Seleccionar al mejor Proveedor	Equipo de trabajo. Visita a los distintos proveedores. Análisis del mejor proveedor. Seleccionar al mejor.	Falta de conocimiento en esta actividad. Seleccionar al mejor proveedor.	Vehículo. Cotizaciones	Se estima que será \$50	Paul Vásquez Persona supervisora: David Cisneros.	
Verificación de calidad	Visita a cada proveedor. Revisión de sus certificaciones de calidad. Verificación de materiales.	Mala calidad de los proveedores. Verificación exitosa a los proveedores.	Personal capacitado. Documentación que verifique la calidad.	Estimamos que será \$50	Andrés Beltrán Persona supervisora: David Cisneros.	
Compra	Visita al lugar de compra. Selección de los materiales. Carga al vehículo de los materiales.	Elevación de precios debido a la inflación. Compra exitosa de los productos.	Vehículo. Personal capacitado.	Se estima que será \$ 40	Paul Vásquez. Persona supervisora: David Cisneros.	

Revisión de carpetas	Recepción de carpetas. Análisis de las más óptimas. Análisis.	Postulantes que no cumplen con los requerimientos solicitados. Postulantes óptimos para el cargo.	Perfil del trabajador. Personal capacitado.	Se estima que será \$ 50	Fernando Quinteros. Persona supervisora: David Cisneros.	Certificación de las competencias de los Trabajadores y experiencia mínima de 1 año
Selección del más apropiado	Análisis de las carpetas más óptimas. Escoger las tres mejores carpetas. Realizar las entrevistas a los tres mejores. Seleccionar al mejor.	Supuestamente necesitaremos dos chefs. Los recursos son limitados y solo podemos contratar un chef.	Personal capacitado.	Se estima que será \$30	Paul Vásquez. Persona supervisora: David Cisneros.	Certificación de la información que está en los documentos presentados.
Contratación	Evaluación al chef idóneo para el cargo. Firma del contrato de trabajo. Dar a conocer sus actividades.	El chef es óptimo para el puesto y cumple sus funciones de la mejor manera. El chef no tiene la experiencia necesaria para el cargo.	Personal capacitado. Contrato bien estipulado.	Se estima que será \$50	Andrés Beltrán Persona supervisora: David Cisneros.	

Colación del producto.	Se implementará ya el producto final en el menú.	Que falten aprobaciones o queden actividades sin concluir antes de la presentación del nuevo menú.	Personal capacitado. Personal contratado. Recursos varios.	Se estima que será \$30.	Equipo de trabajo	
Campaña de Publicidad y marketing.	Tras la aprobación del menú y su presentación se explotará todo el proyecto con una campaña de marketing.	Exceder los recursos para financiar esta actividad.	Personal capacitado. Personal contratado. Recursos varios.	Se estima que será \$300.	Equipo de trabajo	
Delegar supervisor	Análisis de la persona más óptima entre los encargados del proyecto. Delegar la supervisión del proyecto al elegido.	Suponemos que el supervisor para llevar a cabo el proyecto será el más óptimo. Falta de experiencia del elegido como supervisor.	12 de abril del año 2019.	Personal capacitado. Contrato para delegar sus funciones	Se estima que será \$30.	Paul Vásquez. Persona supervisora: David Cisneros
Llevar control de Actividades.	Control de ejecución del proyecto. Ayuda en lo que se requiera al personal. Capacitación de normativa al personal nuevo.	Se supone que el encargado cumplirá con todas sus actividades encomendadas. No alcanza a supervisar todas las funciones por falta de tiempo.	Durante toda la ejecución del proyecto.	Personal capacitado. Contrato de trabajo	Se estima que será \$30	Ana Beltrán Persona supervisora: David Cisneros.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 28

Control del cronograma

CONTROLAR EL CRONOGRAMA	
Pronóstico del cronograma	
Cotización de posibles construcciones	Se pronostica que la cotización de los constructores se llevara a cabo en la primera semana de iniciación del proyecto esto será del 1 al 3 de febrero del 2019.
Contratación	La contratación al constructor más óptimo se la llevara a cabo en la segunda semana del 6 al 8 de febrero del 2019
Llevar a cabo el rediseño	Esta será en la segunda semana se llevara a cabo del 5 al 26 de febrero del 2019.
Revisión de materiales	Esta tarea será de la primera a la cuarta semana del 1 al 3 de febrero del año 2019
Sacar cotizaciones	Esta tarea será en la primera semana del 3 al 5 de febrero del año 2019
Verificar cual es más accesible	Esta tarea será en la primera y segunda semana del 5 al 10 de febrero del año 2019
Revisión de que necesitamos	Esta tarea se realizará en la primera y segunda semana se realizara del 5 al 10 de febrero del 2019.
Segregación de dinero para cada necesidad	Esta tarea se realizará en la segunda y tercera semana del 10 al 20 de febrero del año 2019.
Ejecución del presupuesto	Esta tares se realizará en la segunda semana lo realizaremos de 10 al 15 de febrero del 2019.
Seleccionar al mejor proveedor	Esta tarea se realizará la segunda y tercera semana será del 10 al 20 de febrero del año 2019
Verificación de calidad	Esta tarea se realizará en la primera y segunda semana se realizara del 5 al 15 de febrero del 2019.
Compra	Esta tarea se realizará en la tercera y cuarta semana se realizara del 20 al 25 de febrero del 2019.
Revisión de carpetas	Esta tarea se realizará de la sexta a cuarta semana será del 1 al 30 de marzo del 2019.
Selección del mas optimo	Esta tarea se la realizará en la novena semana será del 1 al 5 de abril del 2019.

Contratación	Esta tarea se realizará la novena semana del 5 al 10 de abril del año 2019
Delegar supervisor	Esta tarea se realizará en la décima semana será del 10 al 12 de abril del año 2019.
Llevar control de actividades	Esta tarea será desarrollada mediante toda la ejecución del proyecto.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 29

Actualización de los activos de procesos de organización

Actualización de los activos de los procesos de organización				
	Tendencia al cambio y actualización			Actualización
	Alto	Medio	Bajo	
Procedimientos y procedimientos				
Reglamentos internos			X	
Auditoria de procesos		X		
Cronogramas de Trabajo	X			Variar dependiendo de la temporada
Contratos de trabajo		X		
Medios de comunicación		X		
Procesos contables			X	
Base corporativa				
Control de desempeño	X			Medición constante del desarrollo laboral
Registros del proyecto	X			Según el avance se registra cambios
Horario de trabajo		X		
Presupuesto de proyecto			X	

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

LISTA DE ACTIVIDADES

Tabla 30

Lista de actividades

Cód.	ACTIVIDAD	DURACION
A	Crear pedidos	5 – 10 (minutos)
B	Procesar pedidos	10 – 20 (minutos)
C	Servir pedidos	3 – 5 (minutos)
D	Ofrecer alternativa de pagos	3 – 5 (minutos)
E	Pago de pedido	3 – 5 (minutos)

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

ATRIBUTO DE ACTIVIDAD

Tabla 31

Crear pedidos

Nombre	Crear pedidos
Encargado	Cajero
Actividad predecesora	-
Actividad sucesora	Procesar pedidos
Nivel de esfuerzo	Bajo

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 32

Procesar pedidos

Nombre	Procesar pedidos
Encargado	Chef
Actividad predecesora	Crear pedidos
Actividad sucesora	Servir pedidos
Nivel de esfuerzo	Alto

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 33

Servir pedidos

Nombre	Servir pedidos
Encargado	Mesero
Actividad predecesora	Procesar pedidos
Actividad sucesora	Ofrecer alternativa de pagos
Nivel de esfuerzo	Medio

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 34**Ofrecer alternativa de pagos**

Nombre	Ofrecer alternativa de pagos
Encargado	Mesero
Actividad predecesora	Servir pedidos
Actividad sucesora	Pago de pedido
Nivel de esfuerzo	Bajo

Fuente: Paradero La Josefina.

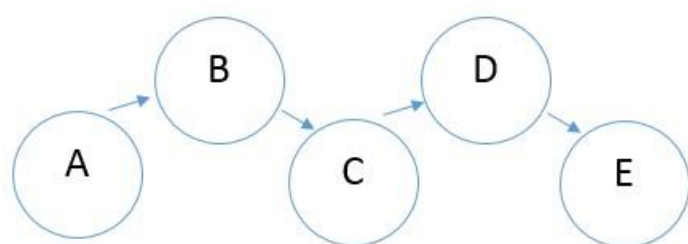
Elaborado por: El Autor.

Tabla 35**Pago de pedido**

Nombre	Pago de pedido
Encargado	Cajero
Actividad predecesora	Ofrecer alternativa de pagos
Actividad sucesora	-
Nivel de esfuerzo	Medio

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

**Figura 24 Diagrama de red del cronograma / ruta critica**

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 36**Recursos requeridos por actividad**

Cód.	ACTIVIDAD	RECURSOS
A	Crear pedidos	PERSONAL – HERRAMIENTAS DE REGISTRO
B	Procesar pedidos	PERSONAL – HERRAMIENTAS DE COCINA
C	Servir pedidos	PERSONAL – HERRAMIENTAS DE SERVICIO
D	Ofrecer alternativa de pagos	PERSONAL
E	Pago de pedido	PERSONAL - ECONOMICO

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 37**Calendario de cronograma**

Cód.	ACTIVIDAD	DIAS
A	Crear pedidos	SABADO – DOMINGO
B	Procesar pedidos	SABADO – DOMINGO
C	Servir pedidos	SABADO – DOMINGO
D	Ofrecer alternativa de pagos	SABADO – DOMINGO
E	Pago de pedido	SABADO – DOMINGO

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 38**Nivel de riesgos**

Cód.	ACTIVIDAD	NIVEL DE RIESGOS
A	Crear pedidos	Medio
B	Procesar pedidos	Alto
C	Servir pedidos	Alto
D	Ofrecer alternativa de pagos	Medio
E	Pago de pedido	Alto

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 39**Factores ambientales de la empresa**

Nom- bre	División	Medida/efecto
Sistema ambiental	Crear pedidos	Medio
Subsistema natural	Medio físico	Bajo/conservador
	Medio biológico	Medio/conservador
	Infraestructura	Medio/construcción
Subsistema SEC	Social	Bajo/conservador
	Económico	Medio/conservador
	Clima	Medio/variable
Interacciones Ambientales	Hidrología	Medio/variable
	Fauna y flora	Alto/variable
	Medio antrópico	Alto/variable

Elaborado por: El Autor

3.4. GESTIÓN DE LOS COSTOS

Tabla 40

Planificación de la gestión de costos

Estructura exhaustiva, jerárquica y descendente formada por los entregables y las tareas necesarias para desarrollar un proyecto.		Estimación estimar el costo de paquetes de trabajo individuales o actividades del cronograma individuales con el nivel más bajo de detalle	Presupuesto Sumar los costos estimados de las actividades del cronograma o paquetes de trabajo individuales para establecer una línea base de costo total, a fin de medir el rendimiento del proyecto.	Control busca las causas de las variaciones positivas y negativas, y forma parte del Control Integrado de Cambios
UNIDADES DE MEDIDA: unidades de medida a utilizar, para estimar y trabajar cada tipo de recurso.				
TIPO DE RECURSO			UNIDADES DE MEDIDA	
Recurso personal			Costo / hora	
Recurso material o consumible			Unidades	
Recurso Máquina o no Consumibles			Unidades	
CUENTA DE CONTROL (código y nombre de cuenta)	ENTREGABLES fases o entregables agrupados en la cuenta)	PRESUPUESTO (monto del presupuesto para la cuenta)	RESPONSABLE (persona responsable de monitorear y lograr los objetivos de costos)	FECHA INICIO-FIN (fechas programadas de inicio y fin de los entregables de la cuenta)
PLANIFICACIÓN GRADUAL: forma en que se utilizará la planificación gradual, definiendo las etapas y los niveles de agregación de los componentes de planificación, así como la fecha en que se emitirán los presupuestos no expandidos y la persona responsable de hacerlos.				
ETAPA (etapas de la planificación gradual, o momentos en los cuales se presentarán las líneas base con componentes de planificación no expandidos)	COMPONENTES DE PLANIFICACIÓN (componentes de planificación a usar en dicha etapa)		FECHA DE EMISIÓN DE PRESUPUESTO (fecha aproximada en que se emitirá el presupuesto)	RESPONSABLE (persona responsable de emitir el presupuesto con los componentes de planificación de dicha etapa)

		usando los componentes de planificación de dicha etapa)	
NIVEL DE PRECISIÓN: Las estimaciones de Costes se ajustarán a una precisión prescrita dependiendo del alcance de los paquetes de trabajo y de la magnitud del Proyecto. También pueden incluir una cantidad para contingencias.			
PAQUETE DE TRABAJO	COSTE Costo estimado	MAGNITUD DEL PROYECTO Probabilidad de alcance del proyecto según su tamaño y magnitud	CANTIDAD PARA CONTINGENCIAS ¿Cuánto se debe cotizar?
NIVEL DE EXACTITUD: El grado de redondeo permitido a las estimaciones de los Costes.			
ALCANCE (especificar si el método de medición aplica a todo el proyecto, una fase, un grupo de entregables o un entregable específico)		MÉTODO DE MEDICIÓN (Especificar el método de medición que se usará para calcular el valor ganado de los entregables especificados)	MODO DE MEDICIÓN (Especificar en detalle el modo de medición, indicando el quién, cómo, cuándo, dónde)
PROYECTO	FASE	ENTREGABLE	
UMBRALES DE CONTROL: Permitir desviaciones de coste antes de tomar acciones correctivas o preventivas.			
ALCANCE (especificar si el método de medición aplica a todo el proyecto, una fase, un grupo de entregables o un entregable específico)		VERIFICACIÓN PERMITIDA (especificar en detalle el modo de medición, indicando el quién, cómo, cuándo, dónde)	ACCIÓN A TOMAR SU VARIACIÓN EXCEDE LO PERMITIDO (acción a tomar ejemplo. monitorear resultados, analizar variaciones, o auditoría profunda de la variación)

PROYECTO	FASE	ENTREGABLE		

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 41

Reglas para la medición de desempeño

REGLAS PARA LA MEDICIÓN DE DESEMPEÑO: descripción detallada del sistema de control de tiempos que se utilizará para suministrar datos al sistema de control de valor ganado.				
DESCRIPCIÓN: QUÉ, QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO, DÓNDE, CON QUÉ				
RESPONSABLE DEL EQUIPO DE PROYECTO	REPORTE SEMANAL	ENTREGABLES REALIZADOS	PORCENTAJE DE AVANCE	ACTUALIZACIÓN DEL ESTADO DEL PROYECTO
Re planificar el proyecto en el escenario del MS Project. De esta manera se actualiza el estado del proyecto, y se emite el Informe Semanal del Performance del Proyecto.				
Duración (variación de +/- 10 % del total planeado)				
Re planificación del proyecto				
Revisión y aprobación por PM y Sponsor				
NOTA.- ADJUNTAR PROCEDIMIENTOS, FLUJOGRAMAS, FORMATOS.				

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 42

Sistema de control de cambios de costo

SISTEMA DE CONTROL DE CAMBIOS DE COSTO: descripción detallada del sistema de control de cambios de costos que se utilizará para mantener la integridad de la línea base, formalizar, evaluar, y aprobar cambios.		
CARGO Responsabilidad del integrante sobre el desarrollo del proyecto	APROBACIÓN aceptación para realizar el cambio	RECHAZO descarte para la realización del cambio
Sponsor		
Project manager		
CAMBIOS DE EMERGENCIA: que potencialmente puedan impedir la normal ejecución del proyecto, y que por su naturaleza perentoria no puedan esperar a la reunión del Comité Ejecutivo		No exceder 5% del presupuesto
CAMBIOS DE COSTOS: son evaluados integralmente, teniendo en cuenta para ello los objetivos del proyecto y los intercambios de la triple restricción.		
Solicitud de Cambios:		
Acta de reunión de coordinación del proyecto:		
Plan del Proyecto (re planificación de todos los planes que sean afectados):		
Una solicitud de cambio sobre el coste del proyecto:		
NOTA.- ADJUNTAR PROCEDIMIENTOS, FLUJOGRAMAS, FORMATOS		

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 43**Formato de los informes**

FORMATO DE LOS INFORMES: descripción detallada de los formatos de gestión de costos que se utilizarán durante la gestión de proyectos.	DESCRIPCIÓN
Plan de Gestión de Costos	
Línea Base del Costo	
Costeo del Proyecto	
Presupuesto por Fase y Entregable	
Presupuesto por Fase y por Tipo de recurso	
Presupuesto por Semana	
Presupuesto en el Tiempo (Curva S)	

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 44**Descripción de los procesos**

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS: descripción detallada de los procesos de gestión de costos que se realizarán durante la gestión de proyectos.	DESCRIPCIÓN
Estimación de Costes	
Preparación de su Presupuesto de Costes	
Control de Costes	

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 45

Detalles adicionales

Descripción de la selección		Estratégica del financiamiento.	
Procedimiento empleado	Fluctuaciones		Tipos de cambio.
Procedimiento para el registro de los costos del proyecto:			

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 46

Base de estimaciones de costos

			PRESONAS				MATERIALES O CONSUMIBLES			MAQUINARIA O NO CONSUMIBLE		
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	TOTAL
Cotización de posibles construcciones	Compra de materiales para la reestructuración	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 33,30
	Transporte de estos materiales para nuestras instalaciones	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	2	\$ 15 \$ 15	\$ 30,00	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 48,30
	Pago al señor contratado para esta actividad	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 33,30
	Reclutamiento y selección de la persona más	Tres días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

	óptima para nuestra tarea											
Contratación	Contratación del proveedor más óptimo	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Control de las actividades del constructor	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Llevar a cabo el rediseño	Control de tiempos estimados	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Verificación de calidad de los materiales	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

	Revisión de todas las alternativas necesarias	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Revisión de materiales	Observación de todos los materiales necesarios	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	2	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 23,30
	Visitar a cada uno de nuestros posibles proveedores	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 28,30
Sacar cotizaciones de todos los materiales	Comparación entre proveedores	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Selección del más óptimo	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

Verificar cuáles más accesible	Comparación entre proveedores	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Selección del más óptimo	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Compra	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 33,30
Revisión de lo necesario para llevar a cabo el proyecto	Estimación de costos para cada actividad asociada en la ejecución de nuestro proyecto	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Segregación del dinero para cada necesidad	Delegación de responsables a cargo de las diferentes actividades	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 29,50

	Revisión de cada actividad presupuestada	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Ejecución del presupuesto	Control del manejo de estos recursos a cargo del supervisor	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 29,50
	Entrega de dinero a cada responsable	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 29,50
	Visita a los distintos proveedores	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 33,30
Seleccionar al mejor proveedor	Análisis del mejor proveedor	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

	Seleccionar al mejor	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Verificación de calidad	Visita a cada proveedor	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 33,30
	Revisión de sus certificaciones de calidad	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Verificación de los materiales	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Compra	Visita al lugar de compra	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 1,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 33,30
	Selección de los materiales	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

	Carga al vehículo de los materiales	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Revisión de carpetas	Recepción de carpetas	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Análisis de las más ópti- mas	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Análisis	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Selección del más óptimo	Análisis de las carpetas más óptimas	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

	Escoger las tres mejores carpetas	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Realizar las entrevistas a los tres mejores	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Seleccionar al mejor	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Contratación	Evaluación al chef idóneo para el cargo	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Firma del contrato de trabajo	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

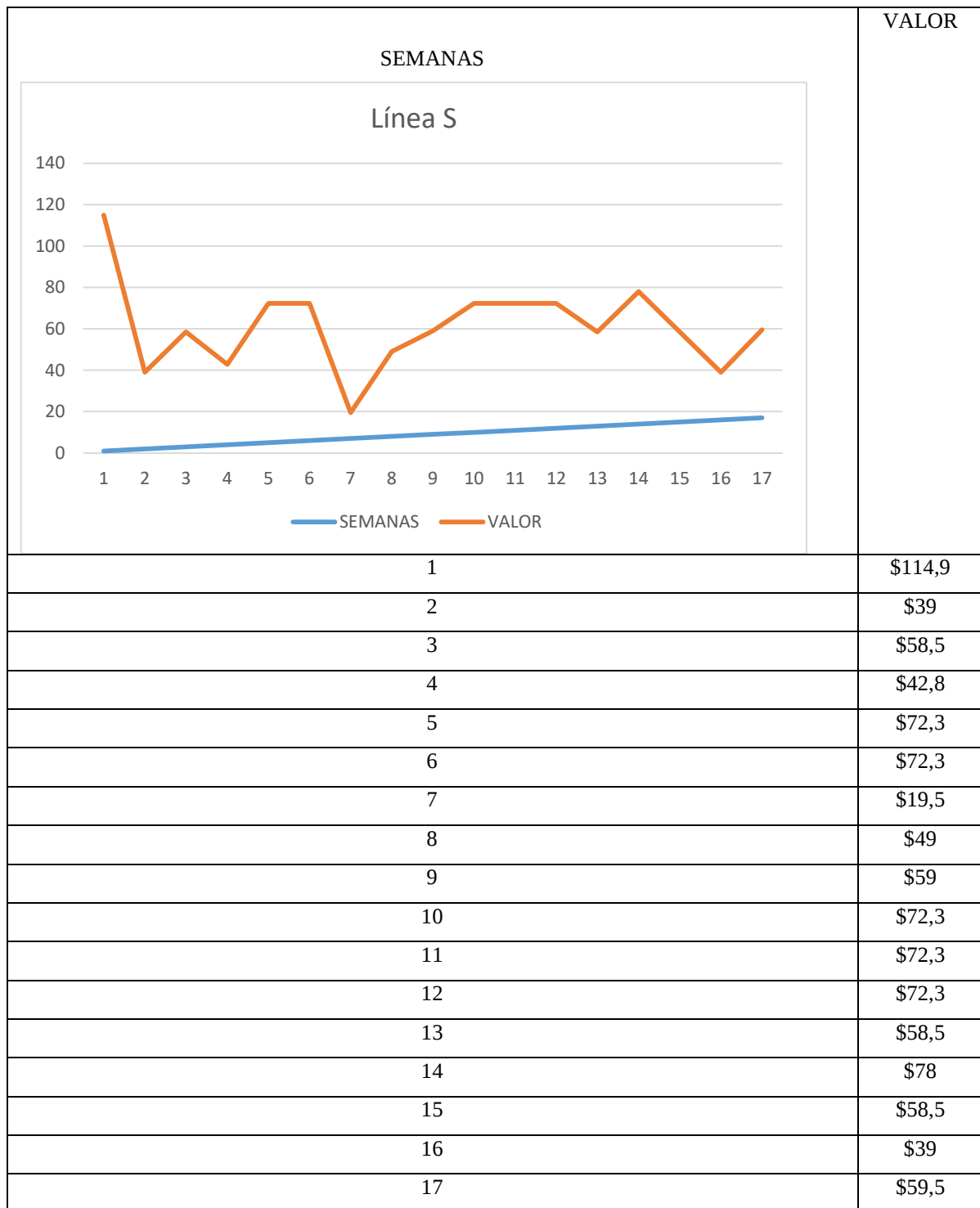
	Dar a conocer sus actividades	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Análisis de la persona más óptima entre los encargados del proyecto	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Delegar supervisor	Delegar la supervisión del proyecto al elegido	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
Llevar control de actividades	Control de ejecución del proyecto	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
	Ayuda en lo que se requiera al personal	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50

	Capacitación de normativa al personal nuevo	Días	1	\$ 18,30	\$ 18,30	5	\$ 0,25 \$ 0,30 \$ 0,30 \$ 0 \$ 0,45	\$ 1,20	\$ 1,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19,50
--	--	------	---	----------	----------	---	--	---------	---------	---------	---------	----------

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 47

Curva S



Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 48

Pronóstico de costos.

EAC= ESTIMADO DE LA REALIZACION. CPI= INDICE DE DESEMPEÑO DEL COSTO. AC= COSTO ACTUAL. BAC= PRESUPUESTO A LA REALIZACION. EV= VALOR AGREGADO
1. - EAC= BAC/CPI. 1311.92/0.1150 = 1408
2.-CPI= EV/AC 10 % DEL PRESUPUESTO/1140.37 131.19/1140.37 = 0.1150

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 49

Presupuesto del proyecto

Presupuesto del proyecto				
Por fase y por entregable:				
Proyecto	Fase	Entregable	Paquete de trabajo	Monto -\$
	Inicio	Rediseño de la cocina	Cotización de posibles construcciones Contratación Llevar a cabo el rediseño	\$ 212.40
	Planificación	Costos	Revisión de materiales. Sacar cotizaciones Verificar cual es más accesible	\$ 187.4
		Presupuesto	Revisión de que necesitamos Segregación de dinero para cada necesidad Ejecución del presupuesto	\$ 127.5

	Ejecución	Compra	Seleccionar al mejor proveedor Verificación de calidad Compra	\$ 216.90
		Contratación chef	Revisión de carpetas Selección del más óptimo Contratación	\$ 195
	Control	Supervisión proyecto	Delegar supervisor Llevar control de actividades.	\$ 97.5
	Total entregables=			\$ 1036.7
	Reserva de contingencia 10%=			\$ 103.67
	Línea base de costo=			\$ 1140.37
	Reserva de gestión 15%=			\$ 171.55
	Presupuesto total=			\$ 1311.92
	Presupuesto del proyecto			
	Por fase y por tipo de recursos			
Proyecto	Fase	Tipos de Recursos	Monto - \$-	Total monto - \$-
	Inicio	Personal	\$ 146.40	\$ 212.40
		Materiales	\$ 56.00	
		Maquinaria	\$ 10.00	
	Total fase=			
	Planificación	Personal	\$ 237.90	\$ 314.90
		Materiales	\$ 32.00	
		Maquinaria	\$ 45.00	
	Total fase=			
	Ejecución	Personal	\$ 347.70	\$ 411.90
		Materiales	\$ 49.20	
		Maquinaria	\$ 15.00	
	Total fase=			
	Control	Personal	\$ 91.50	\$ 97.50
		Materiales	\$ 6.00	
		Maquinaria	\$ 0.00	
	Total fase =			
	Total recursos =			\$ 1036.7
	Reserva de contingencia 10% =			\$ 103.67
	Línea base de costo =			\$ 1140.37

	Reserva de gestión 15% =			\$ 171.55		
	Presupuesto total =			\$ 1311.92		
Presupuesto del proyecto						
Por fase y por semana:						
Proyecto	Fase	Entregable	Nro. Semana	Monto por semana	Monto total	
	Inicio	Rediseño de la co- cina	1	\$ 114.90	\$ 212.40	
			2	\$ 39.00		
			3	\$ 58.50		
	Total fase =					\$ 314.90
	Planificación	Costos	4	\$ 42.80		
			5	\$ 72.30		
			6	\$ 72.30		
		Presupuesto	7	\$ 19.50		
			8	\$ 49.00		
			9	\$ 59.00		
	Total fase =					\$ 411.90
	Ejecución	Compra	10	\$ 72.30		
			11	\$ 72.30		
			12	\$ 72.30		
		Contratación chef	13	\$ 58.50		
			14	\$ 78.00		
			15	\$ 58.50		
	Total fase =					\$ 97.50
	Control	Supervisión del proyecto	16	\$ 39.00		
			17	\$ 58.50		
	Total fase =					\$ 1036.7
	Total recursos =					
	Reserva de contingencia 10% =					\$ 103.67
	Línea base de costo =					\$ 1140.37
	Reserva de gestión 15% =					\$ 171.55
	Presupuesto total =					\$ 1311.92

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

3.5. GESTIÓN DE CALIDAD

Tabla 50

Gestión de calidad

Empresa / Organización	Asadero de cuyes “LA JOSEFINA”
Proyecto	IMPLEMENTACIÓN DE COMIDA GOURMET A BASE DEL PRODUCTO PRINCIPAL (CUY) EN EL ASADERO DE CUYES “LA JOSEFINA”
Patrocinador principal	David Cisneros
Gerente del proyecto	Kevin Obando
PLAN DE GESTION DE LA CALIDAD	
Cuando hablamos de calidad en dirección de proyectos estamos hablando del grado de cumplimiento que este tiene relación a sus requisitos. En este punto es importante remarcar que se considera que un proyecto no cumple con los requisitos tanto cuando no llega a conseguir estos, como cuando los excede. Por tanto sería un fallo de calidad entregar un producto en este caso platos gourmet mal elaborados a un cliente que ha pedido un producto de calidad. Por tanto el director de proyectos debe pretender que los esfuerzos se centren en entregar lo solicitado, sin caer en el engaño de querer entregar algo mejor esperando que esto incremente la satisfacción del cliente o el éxito del proyecto.	
INTRODUCCIÓN	
La Gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos y actividades de la organización ejecutora que establecen las políticas de calidad, los objetivos y las responsabilidades de calidad para que el proyecto satisfaga las necesidades para las que fue acometido. La Gestión de la Calidad del Proyecto utiliza políticas y procedimientos para implementar el sistema de gestión de la calidad de la organización en el contexto del proyecto en la forma que resulte adecuada, apoya las actividades de mejora continua del proceso, tal y como las lleva a cabo la organización ejecutora. La Gestión de la Calidad del Proyecto trabaja para asegurar que se alcancen y se validen los requisitos del proyecto, incluidos los del producto.	
IMPORTANCIA	
Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos es muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde, las empresas exitosas están plenamente identificadas que ello constituye una buena ventaja competitiva, si se le sabe gerenciar y utilizar. La gerencia moderna está muy comprometida como algunos señalan a responder continuamente a las exigencias de un entorno que cada vez es más dinámico, turbulento e imprevisible. Todo ello hace necesario, la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas	
FUNCIÓN	
Incorporar un sistema de gestión de calidad, piensa en las operaciones de los procesos que se deben mejorar. La calidad no es el resultado de una sola vez, así que, para lograrlo, debes centrarte en la mejora continua en todos los procesos. Los pasos a seguir para mejorar la calidad deben estar basados en la evidencia. También debes tener proveedores con altos estándares a la hora de satisfacer los requisitos. Lo más importante es concentrarse en los clientes, sus, percepciones y necesidades.	

PROPÓSITO
El objetivo principal es un sistema de gestión de la calidad para vencer a la competencia. Esto se hace mediante la adición de valor en cada etapa de producción. Se definen los planes a largo plazo para tu empresa y, al mismo tiempo que proporcionas un marco para ello. Los sistemas de gestión de la calidad hacen que cada empleado sea el dueño de satisfacción del cliente. A nivel interno, se genera un sentido de colaboración y motivación. Es posible fijar objetivos anuales de crecimiento de ventas o innovación de productos, sino que cada objetivo sea metódicamente conducido sobre la base de la calidad del producto, la atención y el servicio. El inicio de un sistema de gestión de la calidad en tu empresa puede identificar los residuos, enderezar los procesos y por lo tanto reducir los costos al disminuir las ineficiencias. Es por lo tanto, la mejora de la satisfacción del cliente, aumenta las ventas y promueve la buena voluntad de tu negocio.
CONCLUSIÓN
Por último, podemos concluir que la importancia de implementar un sistema de gestión de la calidad, radica en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar al interior de la organización, una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente, en pocas palabras sean de calidad, lo cual nos da mayores posibilidades de que sean adquiridos por este, logrando así el porcentaje de ventas planificado por la organización.
POLITICAS DE CALIDAD
La política de calidad establece el marco sobre el cual una organización desea moverse. Esta se define teniendo en cuenta las metas organizacionales (misión, visión, objetivos estratégicos) y las expectativas y necesidades de los clientes (internos y externos).
La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad estar: - Adecuada al propósito de la organización. - Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad. - Proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad - Debe ser comunicada y entendida dentro de la organización. - Revisada constantemente para su continua adecuación.
Requisitos mínimos que debe reunir la política de calidad son los siguientes: - Ser adecuada al propósito de la organización. La dirección, en base a sus objetivos y modo de alcanzarlos, debe redactar la política de calidad. - Recoge el compromiso de cumplir con los requisitos del cliente, normativos y reglamentarios. Además de incluir en la política este compromiso, debe demostrar que conoce todos estos requisitos, mediante encuestas o entrevistas con los clientes. - Recoge el compromiso de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad. Además de ir expresado en la política, debe ser posible demostrar el empeño en la mejora continua del sistema de gestión de calidad. Esto puede realizarse a través de registros de revisiones por la dirección, estudios de viabilidad de mejoras o sugerencias aportadas por el personal o por los clientes, resultados tangibles a través de indicadores que reflejen la eficacia de los procesos.

• Es la base de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad. Según este punto, los objetivos de calidad, al igual que el resto del sistema, deben ser acordes con la política de calidad. De ahí que esta última deba revisarse y actualizarse periódicamente. • Es conocida y comprendida por todo el personal. Se debe informar a todo el personal de la política de calidad, por ejemplo entregando a cada miembro de la organización una copia de la misma, publicándola en tableros de anuncios, mediante sesiones informativas, etc., de modo que no solo se conozca, sino que sea entendida. • Se mantiene actualizada y de acuerdo con los principios y fines de la organización. La actualización de la política se puede demostrar registrando los cambios que ha sufrido hasta el momento, aunque no tiene por qué cambiar. Se recomienda indicar en ella el número de versión/edición para llevar cierto control sobre ella, e indicar la fecha. Esto da una idea de que se lleva cierto control y revisión sobre la misma. • Además, es la dirección de la organización la responsable de que todos estos puntos se cumplan. La dirección debe asegurar que todos los puntos de la política se cumplen. Por ello, suele ir firmada por la máxima autoridad en la organización, es decir, la dirección o gerencia.
POLITICAS DE CALIDAD PARA ASADERO LA JOSEFINA
GARANTIZAR LA MÁXIMA CALIDAD EN LA ELABORACIÓN DE NUESTROS PLATOS.
A través de un exigente control en la selección de las materias primas a utilizar, que deben ser provistas por empresas que estén a la altura de nuestras necesidades; con un ordenado almacenamiento de las mismas y la más correcta manipulación de alimentos conforme a las buenas prácticas de manufactura, para generar la plena confianza de nuestros consumidores.
PRESTAR SERVICIOS DE EXCELENCIA.
Adoptamos una política de capacitación continua de nuestros recursos humanos, porque reconocemos que este esfuerzo es de vital importancia para nuestro crecimiento, y así con un trato único, equilibrado y preferencial, basado en el respeto mutuo y la solidaridad, lograremos la plena satisfacción de nuestros clientes.
ASEGURAR EL ORDEN, HIGIENE Y MANTENCIÓN DE TODOS LOS SECTORES.
Como así también utensilios y ambientes, los que son considerados indispensables para la organización por tratarse de nuestra casa, ocupándonos de todos los detalles para plasmar el compromiso de ser los mejores.
ESTAR CONSTANTEMENTE PENDIENTES EN CUANTO A INNOVACIONES.
Estamos atentos a nuevas inversiones, ya que evaluamos constantemente los cambios y sugerencias que los clientes internos y externos nos acercan.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 51

Plan de mejoras del proceso

LIMITES DEL PROCESO			CONFIGURACION DEL PROCESO		METRICAS DEL PROCESO	OBJETIVOS DE MEJORA DEL DESEMPEÑO		
FASE	ENTREGABLE	PAQUETE DE TRABAJO	OPORTUNIDAD DE MEJORA	ACCIONES DE MEJORAMIENTO	BARRERAS DE MEJORA	OBJETIVOS DE MEJORA	RESPONSABLE DE LA ACCIÓN DE MEJORA-MIENTO	RESPONSABLE DE LA VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS NUEVAS NORMAS
Inicio	Rediseño de la cocina	Cotización de Posibles Construcciones Contratación Llevar a cabo el Rediseño	Contratar una constructora especializada a en remodelaciones y liberar funciones, obteniendo un mejor trabajo y resultados.	Cotizaciones de posibles constructoras en el mercado. Contratación	No salir del presupuesto estimado. Que pueda cumplir con los tiempos Establecidos	Obtener un mejor trabajo por la contratación de personal calificado. Reducción de costos. Liberar funciones.	Equipo de trabajo	PM

Planificación	Costos	Revisión de Materiales Sacar cotizaciones Verificar cual es más accesible	Si se contrata la constructora esta nos proporcionará información sobre los mejores materiales a usar de mejor calidad y mejor precio.	Cotizaciones de posibles constructoras en el mercado Contratación Control de la compra de materiales.	No sobrepasar el presupuesto estimado. Que pueda cumplir con los tiempos establecidos Materiales de una excelente calidad No exceder en los pagos por los materiales.	Obtener mejores materiales con bajo la supervisión de la constructora. Reducción de costos. Liberar funciones. Tener materiales de mejor calidad.	Equipo de trabajo	PM
	Presupuesto	Revisión de que necesitamos Segregación de dinero para cada necesidad Ejecución del presupuesto	Tener un asesor financiero que pueda optimizar la aplicación de nuestros recursos eficaz y eficientemente.	Cotización de posibles asesores. Contratación	No salir del presupuesto estimado. Que pueda cumplir con los requisitos necesarios.	Tener un personal especializado en el manejo de dinero. Que pueda optimizar la aplicación de	Equipo de trabajo	PM

					Que no retrase la aplicación del proyecto	nuestros recursos con aplicaciones de herramientas financieras varias.		
Ejecución	Compra	Seleccionar al mejor Proveedor Verificación de calidad Compra	Se podría contar con la contratación de un proveedor general (tiendas de productos de consumo masivo) el cual pueda surtir de todos los elementos que necesitamos para la creación de nuestros platos.	Cotización De posibles Proveedores Análisis de la calidad de productos. Análisis en relación de precios. Contratación .	No salir del presupuesto estimado para la compra de los materiales. Que pueda cumplir con los requisitos necesarios de calidad de los productos solicitados. Que no retrase el desarrollo del proyecto. Que cumpla con los tiempos	Tener productos de mejor calidad. Mejor precio de compra. Menores tiempos de entrega. Variedad en productos. Calidad asegurada en los productos adquiridos.	Equipo de Trabajo	Pm

					pos establecidos previamente bajo mutuo acuerdo.			
	Contratación chef	Revisión de carpetas Selección del más óptimo Contratación	Buscar l asesoría de una agencia de empleos que pueda guiarnos en la contratación con un personal muy bien calificado en el área culinaria y en la documentación necesaria para hacer legal la unión del nuevo personal a la empresa liberando de funciones y responsabilidades.	Buscar la agencia de empleos que pueda prestar todo el servicio que solicitamos. Análisis en relación de precios. Contratación Estudio de actividad.	Que el costo no exceda el presupuesto. Que cumpla con el tiempo establecido. Que brinde la información de los mejores postores con alto grado De estudio y conocimiento	Liberar funciones. Disminuir responsabilidades Obtener mejores opciones de personal a contratar. Tramite de contratación más rápido.	Equipo de trabajo	PM

Control	Supervisión proyecto	Delegar Supervisor Llevar control de actividades	Colocar dos integrantes del equipo de trabajo encada función para que puedan tener un mejor manejo y control de cada actividad.	Delegar nuevas funciones para cada miembro del equipo de trabajo. Colocar jefes a cargo permanentes para el desarrollo de la actividad.	Que el costo no exceda el presupuesto. Que cumpla con el tiempo establecido. Que brinde la información más eficaz y exacta sobre el proyecto.	Realización De actividades más pronto. Mejor control en todas las actividades. Mejor comunicación. Mejor acción en toma de acciones correctivas	Equipo de Trabajo	PM
---------	----------------------	--	---	---	--	---	-------------------	----

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 52

Métricas de calidad

Nombre del proyecto	Área destinada
Nombre del proyecto	Implementación de una carta gourmet en el Asadero la Josefina a base de los lineamientos del PMI.
Que es	Una métrica de calidad describe de manera específica un atributo del producto o del proyecto, y la manera en que lo medirá el proceso de control de calidad. Una medida es un valor real. La tolerancia define las variaciones permitidas de las métricas. Si el objetivo de calidad es mantenerse dentro del límite de $\pm 10\%$ del presupuesto aprobado
Para que sirve	Para medir el costo de cada entregable y determinar el porcentaje de variación con respecto al presupuesto aprobado para ese entregable. Las métricas de calidad se emplean en los procesos de realizar el aseguramiento de calidad y de controlar la calidad
Herramientas	Tormenta de ideas. Esta técnica se utiliza para generar ideas Análisis de campo de fuerza. Estos diagramas representan las fuerzas a favor y en contra del cambio. Técnicas de grupo nominal. El objetivo de esta técnica es permitir que las ideas se analicen en tormentas de ideas en grupos pequeños para posteriormente ser revisadas por un grupo más amplio. Herramientas de Gestión y Control de Calidad. Estas herramientas se utilizan para vincular y secuenciar las actividades identificadas
Factor de calidad relevante:	
Especificar cuál es el factor de calidad relevante que da origen a la métrica. • El nuevo producto que vamos a implementar sea del agrado de todos los clientes • El producto sea de buena calidad • Se pondrá en práctica las recomendaciones de nuestros clientes.	

Definición del factor de calidad :
Propósito de la métrica:
Especificar para qué se desarrolla la métrica Para darnos cuenta el nivel de calidad de nuestros productos ya que está en proceso de prueba y nuestro producto debe cumplir todos los requerimientos
Definición operacional:
Definir como operara la métrica, especificando el quien, que, cuando, donde y como
Método de medición:
Definir los pasos y consideraciones para efectuar la medición.
Resultado deseado :
Especificar cuál es el objetivo de calidad o resultado deseado para la métrica.
Enlace con objetivos organizacionales :
Especificar cómo se enlaza la métrica y el factor de calidad relevante con los objetivos de la organización
Responsable del factor de calidad :
Definir quién es la persona responsable de vigilar el factor de calidad , los resultados de la Métrica , y de promover las mejoras de procesos que sean necesarias

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 53

Entregables de métricas.

PROYECTO	PROCESO	ENTREGABLE	PAQUETE DE TRABAJO	¿QUE SE DEBE MEDIR?	OBJETIVO	METRICA	FUENTE DE DATOS
	INICIO DEL PROYECTO	REDISEÑO DE LA COCINA	Cotización de posibles construcciones	Acuerdo de la gerencia y sus necesidades	Definición del objetivo del proyecto	% de aprobación del alcance preliminar.	Acta de constitución. Registro de interesados. Documentación de requisitos. Factores ambientales.
			Contratación	Aprobación previa a la aplicación del proyecto.	Aprobación de la gerencia	Aprobación de la aplicación de la alta gerencia.	
			Llevar a cabo el rediseño				
	PLANIFICACIÓN	COSTOS	Revisión de materiales.	Tiempos estimados	Planificar y administrar el proyecto de manera exitosa.	Tiempo del proyecto.	Datos del desempeño del trabajo.
			Sacar cotizaciones	Costos estimados		Costo del proyecto.	Acta de constitución. Documentación de requisitos. Análisis de tiempo. Análisis de alcance.
			Verificar cual es más accesible				
		PRESUPUESTO	Revisión de que necesitamos	Recursos de actividades	Completar el trabajo definido en el plan	Recursos de las actividades	
			Segregación de dinero				

			para cada necesidad	Progreso de entregables		Estado de los entregables	
			Ejecución del presupuesto				
	EJECUCIÓN	COMPRA	Seleccionar al mejor proveedor	Disponibilidad de recursos.	Ejecución del plan.	% de disponibilidad de los recursos.	Datos del desempeño del trabajo.
			Verificación de calidad				Acta de constitución.
			Compra	Tiempos de las actividades	Planificación y administración de los tiempos por actividad.	Duración de las actividades	Documentación de requisitos. Análisis de tiempo.
						Análisis de alcance.	
		CONTRATACIÓN CHEF	Revisión de carpetas	Cambios realizados.	Evitar desviaciones en el alcance.	Números de cambios realizados.	Análisis de costos.
		Selección del más óptimo	Eficacia del proyecto.	Cumplir con los requisitos del proyecto.	Rendimiento del proyecto.	Análisis de aplicación de costos y tiempo.	
	CONTROL		Delegar supervisor	Cumplimiento de plazos.	Cumplimiento de tiempo asignado.	Índice de desempeño del cronograma	Datos del desempeño del trabajo.
							Acta de constitución.

		SUPERVISIÓN PROYECTO	Llevar control de actividades				Documentación de requisitos. Análisis de tiempo.
				Cumplimiento con los costos.	Cumplimiento del costo asignado.	Índice de desempeño del costo.	Análisis de alcance.
				Control de proveedores.	Cumplimiento con el servicio pactado.	Desempeño del proyecto.	Análisis de costos.
				Satisfacción del cliente.	Cumplimiento de la calidad	Porcentaje de satisfacción.	Análisis de aplicación de costos y tiempo.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 54

Manual de lista de verificación.

Nombre del proyecto	Área destinada
Nombre del proyecto	Implementación de una carta gourmet en el Asadero la Josefina a base de los lineamientos del PMI.
QUE ES	Una lista de verificación es una herramienta estructurada, por lo general específica de cada componente
PARA QUE SIRVE	Se utiliza para verificar que se hayan llevado a cabo una serie de pasos necesarios Muchas organizaciones disponen de listas de verificación estandarizadas para asegurar la consistencia en tareas que se realizan con frecuencia.
HERRAMIENTAS	Tormenta de ideas. Esta técnica se utiliza para generar ideas Análisis de campo de fuerza. Estos diagramas representan las fuerzas a favor y en contra del cambio. Técnicas de grupo nominal. El objetivo de esta técnica es permitir que las ideas se analicen en tormentas de ideas en grupos pequeños para posteriormente ser revisadas por un grupo más amplio Herramientas de Gestión y Control de Calidad. Estas herramientas se utilizan para vincular y secuenciar las actividades identificadas
ORIGEN	
Es la aplicación de donde nace la actividad del proyecto que se evaluó anterior mente	
NIVEL DE CALIDAD :	
El nivel de calidad ya está previamente marcados de los estudios anteriores en esta matriz se define la aceptabilidad que tuvo cada actividad en cada proceso	
CONTROL:	
Es la medición de estrategias que debe manejar cada actividad si es qué necesita mejoras o si es qué requiere una actualización de algún formato del proceso	

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 55

Lista de verificación.

Origen				Nivel de calidad			Control		
Proyecto	Fase	Entregable	Paquete de trabajo	Aceptable	No aceptable	No aplica	Aprueban	Aprueban con condición	Observaciones
	Inicio	Rediseño de la cocina	Cotización de posibles construcciones			X	X		La cotización solo verifica los postulantes que pueden aportar al proyecto con los materiales que necesitamos.
			Contratación			X	X		La contratación no implica un sistema de calidad.
			Llevar a cabo el rediseño	X			X		Llevar acabo el rediseño fue calificado con calidad ya que utiliza recursos previamente marcados, tiempo, dinero, materiales.

	Planificación	Costos	Revisión de materiales	X			X		La revisión de materiales se realiza a partir de un estudio de calidad previamente establecido.
			Sacar cotizaciones			X	X		La cotización solo verifica los postulantes que pueden aportar al proyecto con los materiales que necesitamos.
			Verificar cual es más accesible	X			X		La verificación de los materiales deben aprobar un control de calidad para ver el estado y rendimiento de los mismos y cual sería de mejor conveniencia en base a las disponibilidades del proyecto.

		Presupuesto	Revisión de que necesitamos			X	X		La revisión de nece- sidades no aplica en la calidad de cómo se realiza el proceso.
			Segregación de dinero para cada necesidad			X	X		La segregación de fun- cione no aplica en la calidad de cómo se realiza el proceso.
			Ejecución del presupuesto		X			X	La ejecución del presupuesto tuvo variables en la cali- dad de aplicación de los mismos entonces deberá tomar acciones correctivas para cumplir con los requisitos moneta- rios del proyecto.

	Ejecución	Compra	Seleccionar al mejor proveedor	X			X		La selección del proveedor es en base a la calidad de los productos entregados.
			Verificación de calidad	X			X		El estudio de calidad se encarga de ver la disponibilidad y calidad de los materiales para el proyecto.
			Compra		X			X	Al existir variaciones en la aplicaciones los recursos se tuvo que recalcular las cantidades de compras y adquisiciones.
		Contratación chef	Revisión de carpetas			X	X		No aplica la calidad.

			Selección del más óptimo	X			X		Se tiene un proceso de cumplimiento de calidad sobre el talento humano para la selección del más apropiado.
			Contratación			X	X		No aplica la calidad.
	Control	Supervisión proyecto	Delegar supervisor			X	X		No aplica la calidad.
			Llevar control de actividades			X	X		No aplica la calidad.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

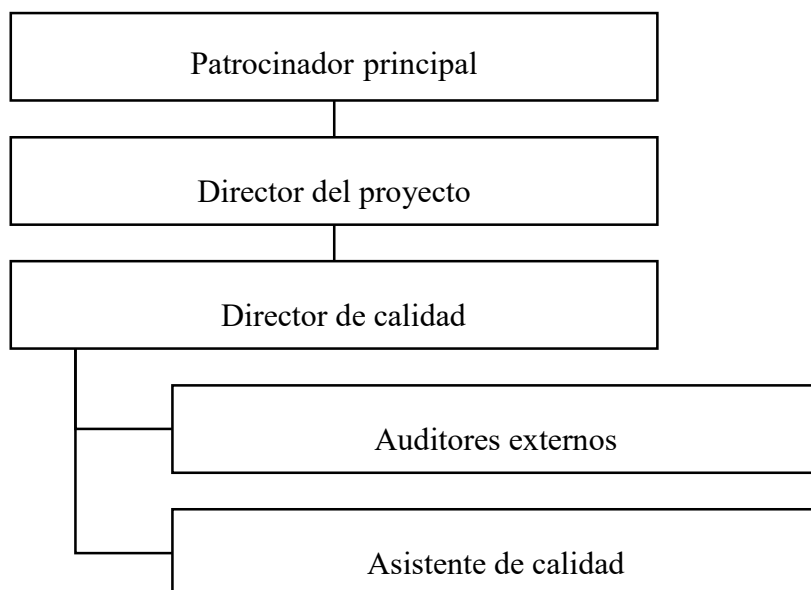


Figura 25 Organigrama del proyecto

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

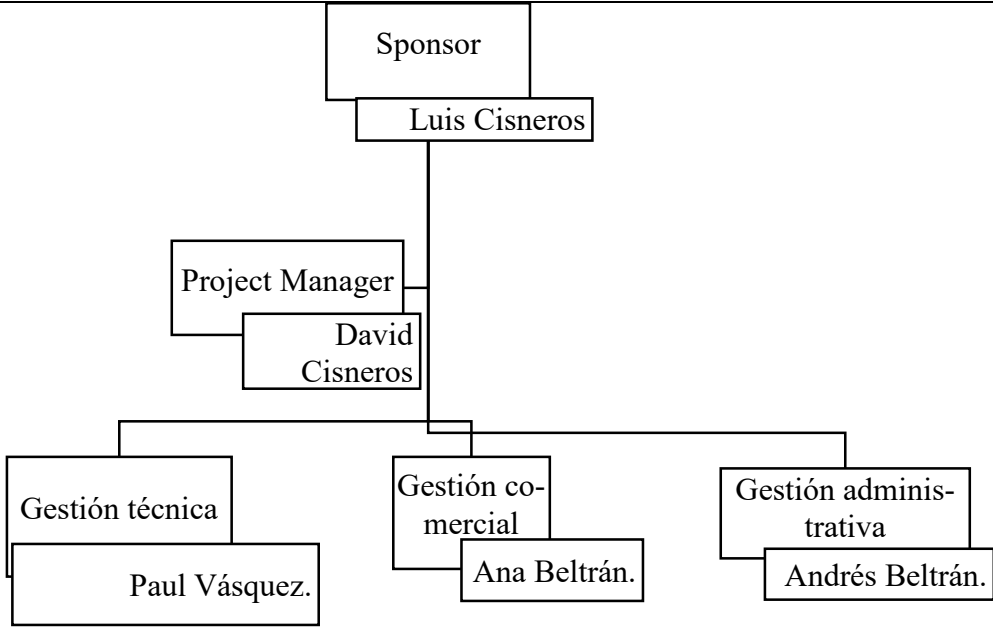
3.6. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Tabla 56

Plan de gestión de recursos humanos

GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:
La Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.
ROLES Y RESPONSABILIDADES:
Una de las principales tareas a realizar al momento de comenzar a planear un proyecto es la definición de roles, donde se describan sus responsabilidades de cada colaborador. De acuerdo al capítulo 9 del PMBOK, gestión de los recursos humanos del proyecto, existen diferentes formatos para documentar los roles y las responsabilidades de los miembros del equipo. La mayoría de los formatos se encuadra en alguno de los tres tipos siguientes: • Jerárquico: La estructura tradicional de organigrama puede utilizarse para representar los cargos y las relaciones en un formato gráfico descendente. • Matricial: Una matriz de asignación de responsabilidades (RAM) se utiliza para ilustrar las relaciones entre las actividades o los paquetes de trabajo y los miembros del equipo del proyecto. • Tipo de texto: Se utilizan para aquellas responsabilidades de los miembros del equipo que requieran descripciones detalladas, generalmente en forma de resumen. Por otra parte, algunas asignaciones del proyecto se enumeran en planes subsidiarios para la dirección del proyecto, tales como los planes

de riesgo, de calidad o de comunicación. Independientemente del método utilizado, el objetivo es asegurar que cada paquete de trabajo tenga un responsable inequívoco y que todos los miembros del equipo comprendan claramente sus roles y responsabilidades. La ventaja que nos proporciona la descripción de roles es tener definida las tareas que van a realizar cada uno de los colaboradores, sin dejar lugar para las ambigüedades sobre las responsabilidades que cada uno tiene.
OBJETIVO DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
La importancia de los objetivos de la gestión de los recursos humanos está basada en que en la actualidad una empresa debe dar contestación a todos los cambios experimentados en nuestro medio de vida y del mundo laboral en particular entre los que destacan:
• Incremento de la competencia y por lo tanto de la necesidad de ser competitivo. □ los costos y ventajas relacionadas con el uso de los recursos humanos. • La crisis de productividad • El aumento del ritmo y complejidad de los cambios sociales, culturales, normativos, demográficos y educacionales. • Los síntomas de las alteraciones en el funcionamiento de los lugares de trabajo. • Las tendencias para la próxima década
APLICACIÓN DE REMUNERACIONES Y BONOS
A todas las empresas le interesa incentivar a sus empleados para que realicen un mayor esfuerzo cuando puede obtener unos mayores beneficios como consecuencia de los resultados del mismo. Donde el esfuerzo de los trabajadores apenas repercute en los resultados que consigue la empresa. En el caso de los incentivos a la productividad, esto equivale a decir que éstos serán empleados cuando sea especialmente provechoso que los empleados aceleren su ritmo de producción
Nuestra empresa maneja un sistema de recompensas con un 50% de aumento en remuneración variable la cual se aplicará al equipo cuando cumpla con las actividades del proyecto en base a ciertas variables como: • Puntualidad.- concluir exitosamente y con los parámetros marcados en el sistema de tiempo de cada actividad. • Optimización de recursos.- si el responsable de cada actividad concluye con la actividad manejando solamente los recursos que se le fueron asignados. • Evaluación.- si la actividad tras ser evaluada cumple con los requerimientos de calidad sin fallas y sin modificaciones en tiempos y recursos. • Control.- si la actividad es controlada con la mayor eficiencia para su cumplimiento.

APLICACIÓN DE POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN Y RECLUTAMIENTO: Es de vital importancia para una empresa contar con políticas adecuadas para el reclutamiento de personal especificando todo lo que necesita en el trabajador que va a cubrir la vacante, de la misma manera se debe llevar el debido proceso de contratación con políticas adecuadas, que estipulen todas las clapsulas requeridas por la empresa y aclarar que es lo de suceder si no se cumple con estas políticas.
CONTROL DE APLICACIÓN Son las revisiones que efectúa la empresa en tema de auditoría interna para asegurar que cada transacción sea manejada con el objetivo específico de control. El control de aplicación se relaciona con los datos de transacciones que efectúa cada sistema de aplicación, con el fin de garantizar la precisión e integridad de los riesgos, la validez de resultados de los procesos de cada programa.
ORGANIGRAMA DEL PRPOYECTO:  <pre> graph TD Sponsor[Luis Cisneros] --> PM[David Cisneros] PM --> GT[Gestión técnica] PM --> GC[Gestión comercial] PM --> GA[Gestión administrativa] GT --> PV[Paul Vásquez] GC --> AB[Ana Beltrán] GA --> AB2[Andrés Beltrán] </pre>
DESCRIPCIÓN DE ROLES En la descripción de roles se muestra: • Roles • Definiciones • Autoridad • Responsabilidad • Competencias • Funciones • Requisitos En base a estudios y análisis realizados bajo la aplicación de herramientas proporcionadas por la descripción de puestos, asignación previa, Activos en proceso, organigrama, descripción de cargos, creación de las relaciones de trabajo. Se detalla en la matriz de “descripción de roles” del punto 9.2.3.1

ASIGNACIONES DE PERSONAL
Se aplicara la herramienta de diagramas matriciales las cuales nos mostrarán las responsabilidades de cada persona perteneciente al equipo de trabajo, en este proceso se relaciona los paquetes de trabajo por actividades con el encargado de cada actividad. Muestra la relación de cada actividad para cada persona y las personas responsables con la actividad.
Se aplicó el formato de matriz RACI • Se detalla en la matriz de “Asignación de personal” del punto 9.2.3.2
CALENDARIO DE RECURSOS:
En esta matriz se documenta los periodos de tiempo durante los cuales cada miembro del equipo del proyecto está disponible para trabajar en él. • Se detalla en la matriz de “Calendario de recursos” del punto 9.2.3.3
CRITERIOS DE LIBERACIÓN DE PERSONAL
En esta matriz se representa la forma en la que el personal puede dar por concluida su participación en el proyecto. Se define la actividad, el personal que aplica la actividad, el personal al que informa y el momento de liberación de participación en el proyecto. • Se detalla en la matriz de “Liberación de Personal” del punto 9.2.3.4

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 57

Perfil del cargo.

NOMBRE DEL ROL:		
PROJECT MANAGER (PM)		
REQUISITOS DEL CARGO:		
TITULO	• Título de tercer nivel en materia de Administración de empresas o carreras afines.	
EXPERIENCIA	• Manejo de gestión de proyectos. • Manejo del PMBOK • Creación de proyectos. Control de proyectos.	
CONOCIMIENTO	• Gestión de proyectos. Estudios de mercado. • Análisis financieros y económicos. • Manejo de recursos humanos.	
HABILIDADES	• Comunicación. • Atención al detalle • Negociación • Liderazgo • Resolución de conflictos. • Motivación.	
OTROS		
ASIGNACIÓN DEL CARGO:		
PERSONA ACARGO	DATOS:	
DAVID CISNEROS	TELEFONO	0969719937
JEFE INMEDIATO:	ID: 0401736327	
	DIRECCIÓN:	IBARRA
SUPERVISA A : ASISTENTE EN GESTIONES TECNICAS ASISTENTE EN GESTIONES ADMINISTRATIVAS ASISTENTE EN GESTIONES COMERCIALES		
RESUMEN DEL CARGO:		
El Project Management es el encargado de llevar los proyectos a buen término, coordinando equipos e interpretando las necesidades de cada tarea, es una disciplina que abarca la organización, la motivación el planeamiento, y el control de los recursos para alcanzar los objetivos propuestos logrando así el éxito en el proyecto dentro de las limitaciones establecidas. Estas limitaciones suelen ser el alcance, el tiempo, la calidad y el presupuesto que previamente hayan sido estimados.		
APTITUDES DEL CARGO:	• Ser muy organizado • Comunicación clara y oportuna • Resolución de conflictos	

	• Ser un líder • Organización del trabajo adecuada
RESPONSABILIDAD DEL CARGO:	• Presentar el proyecto al cliente • Entender los flujos de trabajo • Identificar y ordenar las etapas del proyecto • Definir las metas • Actúa como un puente de comunicación entre equipos • Negociar con el cliente • Mantener una visión general • Controlar los daños • Elaborar todos los informes necesarios de la manera más clara y oportuna. • Negociar firmas y contratos. • Aprobar las actividades. • Verificar el proceso de las actividades • Controlar el plan y aplicación del proyecto en todas sus etapas.
FUNCIONES DEL CARGO:	• Planificación y ejecución de un determinado proyecto • Detectar supuestos no declarados y, resolver conflictos interpersonales • Tener un alcance controlado • Crear un camino para lograr los objetivos, responsabilidades • Reconocer los riesgos que puedan impactar la probabilidad de éxito del proyecto • Reducir significativamente el riesgo • Aplicación adecuada de recursos • Tomar decisiones trascendentes y decisiones menores
FASES DE ACTUACIÓN:	• Ante-proyecto • Planificación • Ejecución • Control • Supervisión • Cierre.
APROBACIÓN DEL ROL	
Aprobado por:	Fecha:

Firma:		
NOMBRE DEL ROL:		
ASISTENTE EN GESTIONES TECNICAS		
REQUISITOS DEL CARGO:		
TITULO	• Título de tercer nivel en materia de Administración de empresas o carreras afines.	
EXPERIENCIA	• Manejo de gestión de proyectos. • Manejo del PMBOK • Creación de proyectos. • Control de proyectos. • Control de operaciones. • Organización de operaciones.	
CONOCIMIENTO	• Gestión de proyectos. • Estudios de mercado. • Análisis financieros y económicos. • Manejo de recursos humanos. • Manejo y control de operaciones.	
HABILIDADES	• Comunicación. • Atención al detalle • Negociación	
	• Liderazgo • Resolución de conflictos. • Motivación.	
OTROS		
ASIGNACIÓN DEL CARGO:		
PERSONA A CARGO	DATOS:	
	TELEFONO	0999284817 0986034317
JEFE INMEDIATO:	ID:	1003655055 1004032890

	DIRECCION:	Otavalo Otavalo
SUPERVVISA EQUIPO DE TRABAJO		A:
RESUMEN DEL CARGO:		
El gestor de técnicas comprende todas las actividades vinculadas a la definición del estado del proyecto y los campos como se va aplicar el siguiente. Consiste principalmente en una evaluación y una valoración de las necesidades del proyecto para validar los recursos y en donde se los aplicara, también colabora en la actualización de la documentación del sistema, garantizando que la información está actualizada y es bien conocida por el personal, además, se ocupa de investigar y desarrollar soluciones que ayuden a expandir los servicios, o que simplifiquen las actividades.		
RESUMEN DEL CARGO:		
RESUMEN DEL CARGO:	• Ser muy organizado Comunicación clara y oportuna Resolución de conflictos • Activo al cambio Organización del trabajo adecuada	
RESPONSABILIDAD DEL CARGO	• Entender los flujos de trabajo Identificar y ordenar las etapas del proyecto • Actúa como un puente de comunicación entre equipos • Mantener una visión general • Controlar los daños Elaborar todos los informes necesarios de la manera más clara y oportuna. • Negociar firmas y contratos. Aprobar las actividades. Verificar el proceso de las actividades • Controlar el plan y aplicación de las actividades a su cargo. • Identificando las necesidades de formación. • Manejar control de contratación y asignación de nuevas funciones.	

FUNCIONES DEL CARGO:	• Diseñar y desarrollar programas de formación relacionados con los recursos. • Formación técnica de otros equipos del ciclo del proyecto. • Definir estándares para diseñar nuevas arquitecturas • Intervenir en el diseño de nuevos servicios • Aplicación en la gestión de mejoras • Aplicación en la gestión de cambios • Planificación y ejecución de un determinado proyecto • Detectar supuestos no declarados y, resolver conflictos interpersonales • Tener un alcance controlado • Crear un camino para lograr los objetivos, responsabilidades • Reconocer los riesgos que puedan impactar la probabilidad de éxito del proyecto • Reducir significativamente el riesgo • Aplicación adecuada de recursos • Tomar decisiones trascendentes y decisiones menores
FASES DE ACTUACIÓN:	• Ante-proyecto • Planificación • Ejecución • Control • Supervisión • Cierre.
APROBACIÓN DEL ROL	
Aprobado por:	Fecha:
Firma:	
NOMBRE DEL ROL:	
ASISTENTE EN GESTIONES ADMINISTRATIVAS	
REQUISITOS DEL CARGO:	
TITULO	• Título de tercer nivel en materia de Administración de empresas o carreras afines.

EXPERIENCIA	• Manejo de gestión de proyectos. • Manejo del PMBOK • Creación de proyectos. • Control de proyectos.	
CONOCIMIENTO	• Gestión de proyectos. • Estudios de mercado. • Análisis financieros y económicos. • Manejo de recursos humanos.	
HABILIDADES	• Comunicación. • Atención al detalle • Negociación Liderazgo • Resolución de conflictos. • Motivación.	
OTROS		
ASIGNACIÓN DEL CARGO:		
PERSONA ACARGO	DATOS:	
DAVID CISNEROS	TELEFONO	994877808
JEFE INMEDIATO:	ID:	
KEVIN OBANDO	DIRECCION:	ATUNTAQUI
SUPERVISA		A:
EQUIPO DE TRABAJO		
RESUMEN DEL CARGO:		
Los funciones del asistente administrativo debe desenvolverse en el área de administración del proyecto, deben conocer las herramientas de apoyo administrativo para aplicarlas de manera eficiente en la planificación de un proyecto, además de la coordinación con los responsables de la gestión de la investigación de la justificación de los gastos derivados de la ejecución de los proyectos de investigación e innovación.		
APTITUDES DEL CARGO:	• Ser muy organizado • Comunicación clara y oportuna • Resolución de conflictos • Ser un líder • Organización del trabajo adecuada	
RESPONSABILIDADE DEL CARGO:	• Asignar los recursos disponibles de la mejor manera posible • Entender los flujos de trabajo • Identificar y ordenar las etapas del proyecto • Controlar el plan y aplicación del proyecto en todas sus etapas. • Definir las metas	

	• Actúa como un puente de comunicación entre equipos. • Controlar los daños - Elaborar todos los informes necesarios de la manera más clara y oportuna. • Aprobar las actividades. • Verificar el proceso de las actividades
FUNCIONES DEL CARGO:	• Definir la participación de la comunidad en el proyecto. • Identificación de problemas en la ejecución de recursos materiales, humanos y financieros. • Programar y ejecutar la inversión de la materia prima. • Mejoramiento de la calidad. • Planificación y ejecución de un determinado proyecto • Detectar supuestos no declarados y, resolver conflictos interpersonales • Tener un alcance controlado. • Crear un camino para lograr los objetivos, responsabilidades - Reconocer los riesgos que puedan impactar la probabilidad de éxito del proyecto • Reducir significativamente el riesgo • Aplicación adecuada de recursos. • Tomar decisiones trascendentes y decisiones menores
FASES DE ACTUACIÓN:	• Ante-proyecto • Planificación • Ejecución • Control • Supervisión • Cierre.
APROBACIÓN DEL ROL	
Aprobado por:	Fecha:
NOMBRE DEL ROL:	
ASISTENTE EN GESTIONES COMERCIALES	
REQUISITOS DEL CARGO:	
TITULO	• Título de tercer nivel en materia de Administración de empresas o carreras afines.

EXPERIENCIA	• Manejo de Finanzas. • Control de recursos. • Adquisiciones de productos. • Manejo de gestión de proyectos. • Manejo del PMBOK • Creación de proyectos. • Control de proyectos.	
CONOCIMIENTO	• Análisis y estudios financieros. • Evaluación de posibilidades. • Estudios de factibilidad. • Estudios de situación económica. • Gestión de proyectos. • Estudios de mercado. • Análisis financieros y económicos.	
HABILIDADES	• Comunicación. • Compra. • Atención al detalle • Negociación • Liderazgo • Resolución de conflictos. • Motivación.	
OTROS		
ASIGNACIÓN DEL CARGO:		
PERSONA ACARGO	DATOS:	
ANA BELTRAN	TELEFONO	968512601
JEFE INMEDIATO:	ID: 0401319371	
DAVID CISNEROS	DIRECCION:	IBARRA
SUPERVISA		A:
EQUIPO DE TRABAJO		
RESUMEN DEL CARGO:		
Las funciones del asistente comercial deben medir las oportunidades comerciales de adquisición, factibilidad, optimización de recursos, etc., de un proyecto. Maneja un alto conocimiento en la aplicación de los recursos y su optimación en su aplicación, opcional tras la aplicación de herramientas financieras el beneficio de un mejor proveedor, controla el flujo de recursos en todas las áreas y actividades de aplicación del proyecto.		

APTITUDES DEL CARGO:	• Ser muy organizado • Comunicación clara y oportuna • Resolución de conflictos • Ser un líder • Organización del trabajo adecuada
RESPONSABILIDAD DEL CARGO:	• Entender los flujos de trabajo • Identificar y ordenar las etapas del proyecto • Controlar el plan y aplicación del proyecto en todas sus etapas. • Estrategias de contingencia • Estrategias de corrección. • Actúa como un puente de comunicación entre equipos • Controlar los daños • Elaborar todos los informes necesarios de la manera más clara y oportuna. • Aprobar las actividades. • Verificar el proceso de las actividades
FUNCIONES DEL CARGO:	• Estudiar las opciones comerciales para las oportunidades. • Asignar los recursos disponibles de la mejor manera posible • Cálculo de precios. • Cálculo de contrataciones. • Cálculo de costos y gastos. • Definir la participación de la comunidad en el proyecto. • Identificación de problemas en la ejecución de recursos materiales, humanos y financieros • Programar y crear una campaña comercial. • Explotar la oportunidad comercial mejoramiento de la calidad. • Planificación y ejecución de un determinado proyecto • Detectar supuestos no declarados y, resolver conflicto interpersonales • Tener un alcance controlado

FASES DE ACTUACIÓN:	• Ante-proyecto • Planificación • Ejecución • Control • Supervisión • Cierre.
APROBACIÓN DEL ROL	
Aprobado por:	Fecha:
FIRMA:	

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 58

Matriz RACI

ROL	RESPONSABLE ENCARGADO	Este rol corresponde a quien efectivamente realiza la tarea. Lo más habitual es que exista solo un R por cada tarea, sino el trabajo debe ser subdividido.
	ACCOUNTABLE RESPONSABLE	Este rol se responsabiliza de que la tarea se realice y es el que debe rendir cuentas sobre su ejecución. Solo debe existir una persona que rinda cuentas.
DESCRIPCION	CONSULTED CONSULTADO	Este rol posee alguna información o capacidad necesaria para realizar la tarea.
	INFORMED INFORMADO	Este rol debe ser informado sobre el avance y los resultados de la ejecución de la tarea.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 59

Asignación de actividades.

ACTIVIDAD POR PAQUETE DE TRABAJO:	Carolina Cisneros.	Mery Vásquez.	Fernando Quinteros.	David Cisneros.	Ana Beltran
Cotización de					
posibles construcciones	A	I	I	C	R
Contratación	A	I	I	R	C
Llevar a cabo el rediseño	A	C	R	I	I

Revisión de materiales	A	I	I	R	C
Sacar cotizaciones	A	I	I	C	R
Verificar cual					
es más accesible	R	A	C	I	I
Revisión de					
que necesitamos	A	R	C	I	I
Segregación de dinero para					
cada necesidad	A	I	I	C	R
Ejecución del presupuesto	A	I	I	R	C
Seleccionar al					
mejor proveedor	A	C	R	I	I
Verificación de calidad	R	A	C	I	I
Compra	A	I	I	R	C
Revisión de carpetas	A	I	I	R	C
Selección del más óptimo	A	I	I	R	C
Contratación	R	I	I	A	C
Delegar supervisor	A	R	C	I	I
Llevar control de actividades	A	R	C	I	I

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 60

Calendarios de recursos

ACTIVIDAD POR PAQUETE DE TRABAJO	ENCARGADO	SEMANA DE LA APLICACIÓN DE LA ACTIVIDAD																17
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Cotización	ASIS-TENTE	X																
de posibles construcciones	DE GESTIONES COMERCIALES																	
Contratación	ASIS-TENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA		X															
Llevar a cabo el rediseño	ASIS-TENTE EN GESTION TECNICA			X														
Revisión de materiales	ASIS-TENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA				X													
Sacar cotizaciones	ASIS-TENTE DE GESTIONES COMERCIALES					X												

Verificar cual es más accesible	PROJECT MANA-GEM ENT						X										
Revisión de que necesitamos	ASIS-TENTE EN GESTION TECNICA							X									
Segregación de dinero para cada necesidad	ASIS-TENTE DE GESTIO-NES COMER-CIA LES								X								
Ejecución del presupuesto	ASIS-TENTE DE GESTION ADMI-NISTR ATIVA									X							
Seleccionar al mejor proveedor	ASIS-TENTE DE GESTION ADMI-NISTR ATIVA										X						
Verifica-ción de ca-lidad	PROJECT MANA-GEM ENT											X					
Compra	ASIS-TENTE												X				

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 61

Asignación de responsabilidades.

PERSONAL A CARGO	SEMANA QUE APLICA LAS ACTIVIDADES																	TOTAL DE SE- MANAS QUE PUEDE APOYAR EN EL PRO- YECTO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
ASISTENTE DE GESTIONES TECNICAS			X				X									X	X	13
ASISTENTE DE GESTIONES ADMINIS- TRATIVO		X		X					X	X		X	X	X				10
ASISTENTE DE GESTIONES COMERCIAL	X				X			X										14
PROJEC MANAGE- MENT						X					X				X			14

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 62

Criterios de liberación

Actividad por paquete de	Encargado	Personal al que informa	Liberación de participación
Trabajo			
Cotización de Posibles Construcciones	Asistente de gestiones Comerciales	Asistente en gestión Técnica / project management	Al término de la actividad
Contratación	Asistente de gestión administrativa	Asistente en gestión Técnica / project management	Al termino del proyecto
Llevar a cabo el rediseño	Asistente en gestión técnica	Asistente en gestión administrativa/ Asistente en gestión comercial	Al termino del proyecto
Revisión de materiales	Asistente de gestión administrativa	Asistente en gestión Técnica / project management	Al termino del proyecto
Sacar cotizaciones	Asistente de gestiones Comerciales	Asistente en gestión Técnica / project management	Al término de la actividad
Verificar cual Es más Accesible	Project management	Asistente en gestión Administrativa/ Gestión comercial/ gestión técnica	Al termino del proyecto
Revisión de que necesitamos	Asistente en gestión técnica	Asistente en gestión administrativa/ Asistente en gestión comercial	Al termino del proyecto
Segregación de dinero para Cada necesidad	Asistente de gestiones Comerciales	Asistente en gestión Técnica / Project management	Al término de la actividad
Ejecución del presupuesto	Asistente de gestión administrativa	Asistente en gestión Técnica / Project management	Al termino del proyecto
Seleccionar al Mejor Proveedor	Asistente en gestión técnica		

Verificación de calidad	Project management	Asistente en gestión Administrativa/ Gestión comercial/ ges- tión técnica	Al termino del pro- yecto
Compra	Asistente de gestión ad- ministrativa	Asistente en gestión Técnica / Project mana- gement	Al termino del pro- yecto
Revisión de carpetas	Asistente de gestión ad- ministrativa	Asistente en gestión Técnica / Project mana- gement	Al termino del pro- yecto
Selección del más óptimo	Asistente de gestión ad- ministrativa	Asistente en gestión Técnica / project mana- gement	Al termino del pro- yecto
Contratación	Project management	Asistente en gestión Administrativa/ Gestión comercial/ ges- tión técnica	Al termino del pro- yecto
Delegar supervisor	Asistente en gestión téc- nica	Asistente en gestión ad- ministrativa/ Asistente en gestión Comercial/ pm	Al termino del pro- yecto
Llevar control de activida- des	Asistente en gestión téc- nica	Asistente en gestión ad- ministrativa/ Asistente en gestión Comercial/pm	Al termino del pro- yecto

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor

Tabla 63

Evaluaciones del desempeño del equipo

DESCRIPCIÓN: Herramienta de gestión muy útil que sirve para evaluar de qué manera los conocimientos, habilidades, comportamientos, es decir, las competencias de sus colaboradores, aportan al logro de los objetivos de su empresa.																								
EVALUADOR												GERENTE/ LUIS CISNEROS												
PERSONAL	FACTORES A EVALUAR																							
	CONOCE CUAL ES EL PAPEL DE SU PUESTO DE TRABAJO conoce cuáles son sus tareas y la forma correcta de realizarla				TRABAJAR EN EQUIPO Capacidad para adaptarse al grupo de trabajo con el objetivo de lograr una misma meta.				RESPONSABILIDAD puntualidad, entrega de productos a tiempo, presencia, limpieza y orden				BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE Adecuada forma de comunicarse con los compañeros de trabajo, jefes y en especial con los clientes.				COMPETENCIAS PERSONALES: sociabilidad, capacidad para afrontar dificultades, trabajo bajo precios, y responsabilidades específicas.				CALIDAD DE TRABAJO: esmero y exactitud en el trabajo, frecuencia de errores, buena presentación en sus trabajos.			
	mu y bueno	bueno	regular	mal o	mu y bueno	bueno	regular	mal o	mu y bueno	bueno	regular	mal o	mu y bueno	bueno	regular	mal o	muy bueno	bueno	regular	mal o	mu y bueno	bueno	regular	mal o
PROJECT MANAGER (PM)	X					X				X			X				X				X			
ASISTENTE EN		X			X				X				X					X			X			

GESTIO- NES TEC- NICAS																								
ASIS- TENTE EN GESTIO- NES ADMI- NISTRA- TIVA S	X					X				X			X				X					X		
ASIS- TENTE EN GESTIO- NES CO- MERCIA- LES	X				X				X				X				X					X		
TOTAL	3	1	0	0	2	2	0	0	2	2	0	0	4	0	0	0	3	1	0	0	2	2	0	0
Análisis				Podemos observar que los resultados para determinar el desempeño del equipo son correctos y están se encuentran en óptimos resultados ya que las puntuaciones se centran en un muy bueno y buen trabajo desempeñado en la planeación del proyecto y la ejecución del mismo.																				
Comentarios				Un sistema de evaluación del desempeño tiene como propósito lograr un rendimiento superior en sus trabajadores, que se vea reflejado en los resultados de su empresa y en la propia satisfacción profesional de cada colaborador. Permite visualizar el rendimiento progresivo y la relación de los objetivos de su empresa con los objetivos personales de sus colaboradores.																				
Definir objetivos medibles				Se debe llevar a cabo una reunión personal entre el jefe y cada empleado, para establecer claramente los objetivos individuales que debe cumplir el trabajador en su puesto de trabajo, para el periodo iniciado en el que se realizará la evaluación del desempeño.																				

Identificación de conductas y comportamientos esperados	Debido a la naturaleza algo subjetiva de la observación y calificación de conductas, debe establecerse y describirse con cada competencia o comportamiento.
Seguimiento	Los responsables de equipo (supervisores, jefes, PM etc.) deben realizar un seguimiento permanente y constante al trabajo del colaborador con la finalidad de generar retroalimentación constructiva y constante sobre su desempeño.
Evaluación	Permite revisar y analizar lo que hemos hecho bien, así como aquello q no se ha hecho bien y podemos mejorar , para construir una base de datos del éxito y las oportunidades de mejora, de manera tal que sus colaboradores puedan ser mucho más efectivos el próximo año.
Reconocimiento	Es lo que los jefes deben tomar en cuenta para engranar los resultados de desempeño a los incrementos salariales o bonos, o a las premias públicas, entre otros mecanismos de reconocimiento. Es necesario el reconocimiento de manera tangible o intangible para que se refuerce de manera positiva el buen desempeño de sus colaboradores.

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

3.7. GESTIÓN DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO

Tabla 64

Gestión de las comunicaciones del proyecto

Empresa / Organización	Asadero de cuyes “LA JOSEFINA”
P r o	IMPLEMENTACIÓN DE COMIDA GOURME A BASE DEL PRODUCTO PRINCIPAL (CUY) EN EL ASADERO DE CUYES “LA JOSEFINA”
S p	Luis Cisneros.
Project manager	David Cisneros.
INFORMACIÓN QUE SE VA A COMUNICAR	
La información que se va a comunicar es lo más relévate y con un porcentaje de detalle muy avanzado para que todos los miembros del equipo del proyecto tengan total conocimiento de todo lo que se lleva a cabo en el proyecto, toda esta información se saca en base a todas las actividades que se realizan en el proyecto.	
RESPONSABLE DE LA COMUNICACIÓN	
Los responsables de la comunicación puede realizarla el asistente de gestión comerciales, asistente de gestión administrativa, asistente de gestión técnica o el PM del proyecto la cual cada representante de dichas áreas tienen un claro conocimiento de las actividades que se llevan a cabo en el	
INTERESADOS	
Los interesados son las personas que participan activamente en el proyecto para un interés o beneficio futuro como por ejemplo el gerente de la empresa de la cual se está elaborando el proyecto es quienes muestra más interés ya que es quien otorga el financiamiento para la ejecución del mismo.	
NIVEL DE DETALLE	
El nivel de detalle es responsabilidad de los responsables de la comunicación deben estar al tanto de todo lo que suceda y poder detallar de manera clara todas las actualizaciones y actividades que se realizan en el proyecto. Con todo esto los interesados calificaran si se cumplió con sus expectativas.	
METODOLOGÍA DE COMUNICACIÓN	
La metodología que se utilizara para dar una buena comunicación puede ser con juntas o reuniones formales e informales, con documentación digital como correos o e-mails corporativos, se tomara la mejor decisión y la manera más correcta para efectuar cualquier tipo de información puede ser	

MEDIOS DE COMUNICACIÓN
Los medios de comunicación por la cual se llevara a cabo el proceso de información puede ser manera oral con juntas o reuniones formales o, cara a cara de manera informal, escrita con cartas u oficios impresos o a mano, digital por correos corporativos o por redes sociales y en general
FRECUENCIA DE COMUNICACIÓN
Indica el tiempo en el cual se realiza la comunicación, puede ser muy exacta indicando la hora en la cual se realizara un comunicado a todos los miembros del proyecto y a sus interesados, esto para que aparten un tiempo y puedan revisar la información comunicada, lo cual es muy importante
UTILIDAD
Se debe enfocar en lo más importante que se va comunicar, puede ser de manera, concisa, exacta y entendible para todos, resolviendo cualquier duda con respecto al proyecto dando muy detalladamente la información.
RETROALIMENTACIÓN
Forma por la cual se toma en cuenta las opiniones de todos los interesados del proyecto mirando si se sienten conformes o inconformes de la realización del mismo, el stakeholder dará su punto de vista o visto bueno acerca de si se cumple o no con los parámetros de la ejecución del proyecto.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 65

Matriz gestión de comunicaciones proyecto gastronómico la josefina

ACTIVIDAD	RESPONSABLE DE LA COMUNICACIÓN	INTERESADOS	NIVEL DE DETALLE	INFORMACIÓN A COMUNICAR	METODOLOGÍA DE COMUNICACIÓN	FRECUENCIA DE COMUNICACIÓN	UTILIDAD	RETRO ALIMENTACIÓN
Cotización de posibles construcciones	ASISTENTE DE GESTIONES COMERCIALES (ANA BELTRAN) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa)	ALTO	Se enviara un formato de los requerimientos de las cotizaciones de los posibles constructores y se llevara a cabo una reunir para tratar los términos de las contrataciones	Se enviara mediante email el formato y la reunión será acordada con el solicitante del proyecto	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Nos enfocamos que la cotización nos conviene para el proyecto	Los interesados nos aportaran si la negociación y cotización son adecuados a nuestros recursos
Contratación	ASISTENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA (ANDRES BELTRAN)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina cisneros (Contadora de la empresa)	ALTO	Informar sobre el nuevo contratista	Reunión formal para la presentación de la información y documentación física	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Que el nuevo contratista cumpla con los objetivos establecidos para el proyecto	El gerente nos dará el visto bueno de nuevo contratista si cumple con lo establecido

	DAVID CISNEROS (PM)							
Llevar a cabo el rediseño	ASISTENTE EN GESTION TECNICA (FERNANDO QUINTEROS) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo de la empresa.	MEDIO	Analizar los cambios establecidos para la construcción	Se enviara al gerente mediante documentación digital vía correo	CADA SEMANA	Que la persona encargada de detalles de los cambios realizados	Que el gerente analice si los cambios son realizados según las necesidades presentadas
Revisión de materiales	ASISTENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA (ANDRES BELTRAN) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo del proyecto	MEDIO	Observar que los materiales cumplan con las normas ISO de calidad y con las necesidades del proyecto	Por medio de una reunión y por entrega de documentos físicos al gerente de la empresa	CADA SEMANA	Diagnosticar que los materiales sean de buena calidad y que cumpla con lo establecido en el contrato	El gerente aprobará sobre los materiales adquiridos
Sacar cotizaciones	ASISTENTE DE GESTIONES COMERCIALES (ANA BELTRAN)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros	ALTO	Informar sobre los costos para optimizar gastos para el proyecto	Presentar la información median un documento digital	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Estable que los costos para el proyecto de compra de	Que el gerente de su visto bueno sobre la cotización para el proyecto

	DAVID CISNE-ROS (PM)	(Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo del proyecto			mediante correo electrónico		materiales sea de acuerdo al proyecto	
Verificar cual es más accesible	ASISTENTE EN GESTION TECNICA (PAUL VASQUEZ) DAVID CISNE-ROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo del proyecto	MEDIO	Comunicar cual es más accesible para la compra de materiales que requiere nuestro proyecto	Presentar la información median un documento digital mediante correo electrónico	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Analizar cuál de las empresas que nos brindara el material sea el más accesible	Que el gerente analice cuál de las empresas q nos brindara el material sea más accesible
Revisión de que necesitamos	ASISTENTE EN GESTION TECNICA (PAUL VASQUEZ) DAVID CISNE-ROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo de la empresa.	MEDIO	Notificar al gerente lo que vamos a necesitar para el cumplimiento del proyecto	Por medio de una reunión y por entrega de documentos físicos al gerente de la empresa	CADA SEMANA	Establecer todo los materiales necesarios para la construcción	Que el gerente tenga conocimiento de que es lo que vamos a necesitar

Segregación de dinero para cada necesidad	ASISTENTE DE GESTIONES COMERCIALES (ANA BELTRAN) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo del proyecto	ALTO	Informar al personal encargado de financiamiento lo que vamos a necesitar para cada actividad	Por medio de una reunión y por entregada de documentos físicos al gerente de la empresa	CADA SEMANA	Nos enfocamos que el dinero sea bien utilizado para cada necesidad	Que el gerente este de acuerdo por cada segregación de dinero
Ejecución del presupuesto	ASISTENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA (ANDRES BELTRAN) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo del proyecto	ALTO	Se enviara un formato de la ejecución del presupuesto para los requerimientos del proyecto	Presentar la información mediante un documento digital correo electrónico	CADA SEMANA	Nos enfocamos que la ejecución del presupuesto conviene para el proyecto	El gerente está de acuerdo para la ejecución del presupuesto ya que es algo muy satisfactorio para el proyecto
Seleccionar al mejor proveedor	ASISTENTE EN GESTION TECNICA (FERNANDO QUINTEROS) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo del proyecto	MEDIO	Se enviara un formato de los requerimientos que tendrá los nuevos proveedores	Presentar la información median un documento digital mediante correo electrónico	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Establecer que proveedor nos brindara un buen servicio	El gerente debe analizar si es factible el nuevo proveedor

Verificación de calidad	ASISTENTE EN GESTION TECNICA (PAUL VASQUEZ) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo de la empresa.	MEDIO	Observar que la calidad de los materiales sea de buena atributo para el proyecto	Presentar la información median un documento digital mediante correo electrónico	CADA SEMANA	Establecer que los materiales sean de buena calidad	El gerente deberá establecer si el material que se va a utilizar es el apropiado para el proyecto
Compra	ASISTENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA (ANDRES BELTRAN) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo de la empresa.	MEDIO	Informar al personal de la compra de los materiales para el proyecto	Por medio de una reunión y por entrega de documentos físicos al	CADA SEMANA	Que los materiales comprados sean los correctos para el proyecto	El gerente está muy satisfecho por la compra de los materiales
Revisión de carpetas	ASISTENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA (ANDRES BELTRAN) DAVID	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) / Equipo de trabajo del proyecto	MEDIO	Analizar las nuevas carpetas de los empleados que se va a contratar	Por medio de una reunión y por entrega de documentos físicos al gerente de la empresa	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Analizar todos las nuevas carpetas	El gerente analizará las nuevas carpetas

	CISNEROS (PM)							
Selección del más óptimo	ASISTENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA (ANDRES BELTRAN) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) / Equipo de trabajo de la empresa / Equipo de trabajo del proyecto	MEDIO	Informar al gerente cual fue la persona que fue seleccionada para el proyecto	Presentar la información median un documento digital mediante correo electrónico	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Nos enfocamos al personal más óptimo para realizar dicho trabajo	El gerente estará de acuerdo o no por la nueva selección G
Contratación	ASISTENTE DE GESTION ADMINISTRATIVA (ANDRES BELTRAN) DAVID CISNEROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) /Carolina Cisneros (Contadora de la empresa) / Equipo de trabajo del proyecto	ALTO	Informar sobre el nuevo personal contratado	Reunión formal para la presentación de la información y documentación física	AL INICIO Y AL TERMINO DE LA ACTIVIDAD	Que el personal contratado este capaz de realizar los objetivos	El gerente estará conforme con el nuevo personal
Delegar supervisor	ASISTENTE EN GESTION TECNICA (PAUL VASQUEZ)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) / Equipo de trabajo del proyecto	MEDIO	Establecer los puestos de los supervisores del proyecto	Por medio de una reunión y por entrega de documentos físicos	CADA SEMANA	Que el supervisor cumpla con lo establecido	El gerente dará el visto bueno del supervisor

	DAVID CISNEROS (PM)							
Llevar control de actividades	ASISTENTE EN GESTION TECNICA (FERNANDO QUINTEROS) DAVID CISNE- ROS (PM)	Luis Cisneros (Solicitante del proyecto) / Equipo de tra- bajo del proyecto	MEDIO	Establecer un in- forme para anali- zar si el personar cumple con las actividades	Por medio de una reunión y por entre- gada de documentos físicos	CADA SE- MANA	Operar que to- das las actividades sean realizadas con normalidad	El gerente dará el visto bueno si las actividades están totalmente realizadas

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 66

Matriz KPI

ACTIVIDADES
En este punto se especifica todas las actividades que gracias a los diccionarios elaborados anteriormente se pueden determinar muy claramente todo lo necesario, cada una de estas actividades se va a evaluar con un KPI que es un evaluador de desempeño de cada actividad determinada.
NIVEL DE ASISTENCIA A LAS REUNIONES
Indica el nivel de aceptación que se tuvo por parte de las personas de la empresa hacia las reuniones que previamente se comunicaron se van a realizar y a la cual se determinará también el nivel de asistencia puntualidad de los asistentes, estas reuniones se las realiza para tratar todo tipo de información lo más actualizada posible y aclarar cualquier duda, todo esto mediante lo establecido en la matriz de gestión de comunicaciones y se la puede realizar detallando la siguiente fórmula.
$niveleasistenciaalasreuniones = \frac{personalinvitado - personalasistente}{totalpersonalinvitado}$
NIVEL DE RESPUESTA A CORREOS ELECTRÓNICOS (RETROALIMENTACIÓN)
Se define toda la información necesaria que los interesados y los miembros del proyecto requieren para estar al tanto de todas las modificaciones, se lo hace para que todos los miembros estén bien informados y actualizados en todo tipo de información respecto a la ejecución del proyecto. Este punto se evalúa con una fórmula de KPI calculando el nivel de éxito que tuvieron las respuestas de los correos electrónicos, determinando la cantidad de correos enviados y cuantos fueron contestados con argumentos u observaciones para mejorar algún punto del proyecto también llamado retroalimentación.
$nivelderespuestaalcorreo = \frac{correosenviados - correoscontestados}{totalcorreosenviados}$
NIVEL DE ACEPTACIÓN DE DOCUMENTOS FÍSICOS (APROBACIONES)
Trata de ciertos documentos físicos que son enviados por parte de los responsables de la comunicamos de manera personal a los interesados, son con el objetivo de que sean revisados y firmados para aprobar y proseguir a realizar cualquier actividad o compra de algún material de apoyo para el proyecto. En este punto se realiza también una fórmula KPI el cual es un evaluador de desempeño o de éxito que tuvo esta forma de comunicación, podremos saber cuántos documentos fueron enviados de cada actividad a realizar y cuantos fueron aprobados y firmados para poder ejecutarlos correctamente el proyecto y que todos los involucrados estén conformes con las decisiones tomadas.
$niveleaceptación de los documentos = \frac{documentosenviados - documentos aprobados}{documentosenviados}$
NIVEL DE RECEPCIÓN DE INFORMES
Ayuda a determinar si toda la información dada es clara y muestra todo lo necesario que los involucrados en el proyecto deben saber, conociendo si todos aceptan el método de información y su contenido, si no lo es pueden darlo a conocer igualmente de manera escrita con informes o de manera informal y directa que puede

ser cara a cara con los involucrados del contenido de la información de los informes. Para poder calcular este punto se realiza la siguiente formula:

$$\text{nivelderecepción de informes} = \frac{\text{Información presentada} - \text{información adquirida}}{\text{total información presentada}}$$

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.7.1. Matriz KPI

1. METODOLOGIA DE COMUNICACIÓN.

Reunión formal y documentos digitales vía correos.

1.- Reunión formal para presentación del proyecto.

$$\text{niveldeasistenciaalasreuniones} = \frac{\text{personalinvitado} - \text{personalasistente}}{\text{totalpersonalinvitado}}$$

2.- Documentos digitales vía correo.

$$\text{nivelderespuestaalcorreo} = \frac{\text{correosenviados} - \text{correoscontestados}}{\text{totalcorreosenviados}}$$

3.- Documentos físicos entregados.

$$\begin{aligned} & \text{niveldeaceptación de los documentos} \\ &= \frac{\text{documentosenviados} - \text{documentos aprobados}}{\text{documentosenviados}} \end{aligned}$$

4.- Nivel de recepción de informes.

$$\begin{aligned} & \text{nivelderecepción de informes} \\ &= \frac{\text{Información presentada} - \text{información adquirida}}{\text{total información presentada}} \end{aligned}$$

Tabla 67

Indicador de revisiones,

ACTIVIDADES	REUNIÓN FORMAL PARA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.	DOCUMENTOS DIGITALES VÍA CORREO.	DOCUMENTOS FÍSICOS ENTREGADOS.	NIVEL DE RECEPCIÓN DE INFORMES
Cotización de posibles Construcciones	100%	100%	No aplica	100%
Contratación	100%	No aplica	50%	75%
Llevar a cabo el rediseño	No aplica	70%	No aplica	70%
Revisión de materiales	100%	No aplica	60%	80%
Sacar cotizaciones	No aplica	100%	No aplica	100%
Verificar cual es más accesible	No aplica	72%	No aplica	72%
Revisión de que necesitamos	100%	No aplica	100%	100%
Segregación de dinero para cada necesidad	100%	No aplica	100%	100%
Ejecución del presupuesto	No aplica	72%	No aplica	72%

Seleccionar al mejor Proveedor	No aplica	43%	No aplica	43%
Verificación de calidad	No aplica	72%	No aplica	72%
Compra	100%	No aplica	100%	100%
Revisión de carpeta	100%	No aplica	100%	100%
Selección del más óptimo	No aplica	72%	No aplica	72%
Contratación	100%	No aplica	100%	100%
Delegar supervisor	100%	No aplica	100%	100%
Llevar control de actividades	100%	No aplica	100%	100%

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.8. GESTIÓN DE RIESGO

Tabla 68

Datos generales.

Empresa / Organización	ASADERO DE CUYES LA JOSEFINA
Proyecto	ELABORACIÓN DE PLATOS GOURMET A BASE DEL CUY
Fecha de preparación	1 DE ENERO DEL 2019
Fecha de modificación	-
Cliente	SR. LUIS CISNEROS
Patrocinador principal	LUIS CISNEROS
Gerente de Proyecto	KEVIN OBANDO.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.8.1. Introducción

El proyecto está basado en la elaboración de platos gourmet a base del plato principal que es el cuy, que nuestros clientes nos demandan nuevas tendencias en lo que comida respecta. Hemos hecho un análisis de mercado y lo que nuestros clientes quieren es la implementación de nuevos platos, pero a base del cuy que es nuestro plato principal.

3.8.2. Objetivos del Proyecto

Tabla 69

Objetivos por cumplir.

Objetivos
Alcance
Cumplir con todas las actividades programadas en nuestro proyecto de
Objetivos
Implementación de platos gourmet para culminar con éxito el proyecto.
Costo
Llevar a cabo la implementación de nuestro proyecto de implementación de platos gourmet a base del cuy con el menor costo posible sin reducir la calidad.
Calidad
Brindar productos de la más alta calidad a nuestros productos, que puedan satisfacer todas las demandas solicitadas.
Tiempo
Llegar a culminar nuestro producto en el tiempo programado para no incurrir en gastos extras.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.8.3. Dependencias Externas

- Nuestro proyecto depende de leyes o normas gubernamentales que pudieran afectar al cumplimiento de nuestros proyectos.
- Dependemos del municipio de Ibarra, ya que ellos son quienes nos brindan los diferentes permisos y patentes de funcionamiento.
- Dependemos de la aceptación de nuevos clientes hacia nuestros nuevos platos implementados en este proyecto.
- Dependemos de nuestros proveedores que nos abastezcan con productos de calidad para la buena atención a nuestros clientes.

3.8.4. Interesados

Tabla 70

Datos de interesados.

NOMBRE	CARGO	DATOS DEL CLIENTE	DIRECCION O SECTOR
LUIS CISNEROS	GERENTE	991671456	ATUNTAQUI
GERARDO PAN-TOJA	MESERO1	991662160	BELLAVISTA
FANY ORMASA	MESERA 2	996617046	BELLAVISTA
MERY VASQUEZ	COCINERA 1	997597004	ATUNTAQUI
VLADIMIR LOPEZ	COCINERO 2	990704402	IBARRA
SEGUNDO VI-NUEZA	PROVEEDOR DE CUYES	993246961	BELLAVISTA
JAIRO SEVILLA	PROVEEDOR DE VEVIDAS	985083355	IBARRA
CAROLINA CISNEROS	CONTADORA	995507249	ATUNTAQUI
SOCIEDAD			
CLIENTES			
DAVID CISNEROS	AMINISTRADOR	991263054	ATUNTAQUI

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.8.5. Alcance y Objetivos de la Gestión de Riesgos del Proyecto

- Con la implementación de platos gourmet a base del cuy esperamos aumentar las ventas en nuestro establecimiento en un 40 %.
- Al implementar este proyecto esperamos aumentar la rentabilidad de este local.
- Con este proyecto vamos a cumplir con los requerimientos de nuestros clientes sabiendo llenar sus expectativas y satisfacer sus necesidades.

3.8.6. Revisión de la tolerancia de los interesados

Tolerancia del Patrocinador

- El patrocinador no tolerara retrasos en tiempos de entrega del proyecto ya que es de manera urgente su implementación.

Tolerancia del Cliente

- Los clientes no toleraran la falta de calidad en nuestros nuevos platos implementados en nuestra carta.
- El Cliente es Neutral al Riesgo

Tolerancia del Gerente de Proyecto

- El gerente de nuestro proyecto no tolera retrasos en lo planificado ni falta de responsabilidades de las personas responsables de llevar a cabo este proyecto.

Tolerancia de los proveedores.

- Nuestros proveedores no toleran los retrasos en los pagos de mercadería ni devoluciones injustificadas.

Tolerancia de empleados.

- Nuestros empleados no toleraran retrasos en los pagos de sus nóminas ni de horas extras.

Tolerancia de otros interesados.

- No toleraran daños o afectación generados por nuestro establecimiento en la implementación de nuestro proyecto de implementación de platos gourmet a base del cuy.

Umbrales de Tolerancia al Riesgo en torno a los Objetivos del Proyecto

Patrocinador.

- Desviación de tiempos planificados 5%
- Desviación de costos presupuestados en la elaboración del proyecto 5%

Gerente.

- Desviación de Cronograma entre 10 y 15%
- Desviación de Costos entre 5 y 10%

3.8.7. Priorización de Objetivos del Proyecto

Cuando los Riesgos identificados impacten a dos o más objetivos del Proyecto se empleará una matriz de evaluación ponderando porcentualmente los objetivos de alcance, costo tiempo y calidad del proyecto. La Matriz proporcionará los resultados del análisis Comparativo entre riesgos.

Tabla 71

Evaluación de impactos.

		Evaluación de Impactos de Riesgos					
		competencia		Precio		calidad	
Objetivos	Pesos	Evaluación	%	Evaluación	%	Evaluación	%
Alcance	5%	5	0,025	5	0,025	5	0,025
Costo	55%	8	0,44	4	0,22	4	0,22
Tiempo	20%	4	0,08	2	0,04	3	0,06
Calidad	20%	6	0,12	4	0,08	6	0,12
	100%		67%		37%		43%

Umbral Escala:	10
----------------	----

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.8.8. Definición de Criterios

1. Oportunidades Imperdibles

Si para la empresa durante la planificación del proyecto se presenta un proveedor que brinde el mismo servicio en un costo menor al 20% de lo presupuestado y aún no se ha firmado el contrato ni entregado anticipo con el proveedor previamente seleccionado, la empresa tiene la oportunidad de cambiar de proveedor y beneficiarse del ahorro.

2. Amenazas Inaceptables

El retraso con la instalación de la infraestructura tecnológica requerida para que la solución funcione correctamente en base al umbral de varianza del cronograma en el rango de -10% al +15% del tiempo planeado.

Costo del proyecto exceda al umbral de -10% al +15% del presupuesto asignado.

3.8.9. Definiciones de Probabilidad e Impacto de Riesgos

Se empleará la escala relativa para la valoración de la probabilidad e impacto de los riesgos del proyecto.

Tabla 72

Definiciones de Probabilidad.

Alta	Afecta en un 50% a los objetivos del proyecto causando efectos críticos en el desarrollo del proyecto.
Media	Afecta en un 30% a los objetivos del proyecto causando efectos controlables en el desarrollo del proyecto.
Baja	Afecta en un 5% a los objetivos del proyecto causando efectos moderados en el desarrollo del proyecto.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 73

Definiciones de Impacto

Objetivo de Proyecto	Bajo (0,05)	Medio (0,30)	Alto (0,50)
Costo			
	Aumento del costo < 5%	Aumento del costo del 5% - 30%	Aumento del costo del 30% - 50%
Cronograma	Aumento del tiempo < 10%	Aumento del tiempo del 5% - 15%	Aumento del tiempo del 10% - 30%
Alcance	Áreas secundarias del alcance afectadas	Áreas principales del alcance afectadas	Reducción del alcance inaceptable
Calidad	De 2 a 4 productos finales con defi- cientes fallas de ca- lidad	De 4 a 6 productos que no cumplan los requerimientos de calidad	De 6 a 8 productos que no cumplan con estándares de calidad ni pre- sentación.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

1. Matriz de Probabilidad e Impacto

La matriz de probabilidad e impacto permitirá determinar la ocurrencia de cada riesgo y su impacto sobre los objetivos del proyecto, para lo cual se utilizarán las siguientes combinaciones para amenazas y oportunidades. Hay que tener presente que para alcanzar el objetivo de una priorización de los riesgos identificados, se consideran dos componentes primarios para un evento dado: la probabilidad de ocurrencia del evento (viabilidad de que ocurra) y el impacto de la ocurrencia sobre los objetivos del proyecto (alcance, costo, calidad y cronograma).

La combinación de ambos componentes es lo que permite tener una valoración relativa de los diferentes riesgos obteniendo así su priorización.

Tabla 74

Amenazas (Negativo)

Impacto \ Probabilidad		Bajo	Medio	Alto
		0,05	0,30	0,50
Alta	0,90	0.09	0.18	0.36
Media	0,60	0.06	0.12	0.24
Baja	0,20	0.02	0.04	0.16

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 75

Oportunidades (Positivo)

Impacto \ Probabilidad		Bajo	Medio	Alto
		0,05	0,30	0,50
Alta	0,90	0.09	0.18	0.36
Media	0,60	0.06	0.12	0.24
Baja	0,20	0.02	0.04	0.16

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

2. Matriz de Riesgos P – I

El análisis cualitativo valora el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados, utilizando una calificación en umbrales previamente definidos.

Tabla 76**Matriz de Riesgos P – I**

IMPACTO	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			
9	5.4			5.4			
6	3.6			3.6			
2	1.8			1.8			
PROBABILIDAD	20%	60%	90%	90%	60%	20%	

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3. Matriz probabilidad impacto:

En la gráfica de la matriz de probabilidad - impacto se ha asignado un código de color para la calificación de los riesgos conforme se indica a continuación.

Tabla 77**Valoración de impactos.**

Valoración	Descripción
Bajo	Si la matriz nos da un indicador de color verde nos dice que tenemos un nivel muy bajo de riesgos en una relación directamente proporcional entre las probabilidades de que se presente alguna amenaza o una oportunidad.
Moderado	Si la matriz nos da un indicador de color amarillo significa que el nivel de riesgo ya puede significar una amenaza para el proyecto para lo cual se deberían realizar análisis y detectar problemas futuros.
Alto Negativo	Si la matriz nos da un indicador de color rojo significa que la relación entre probabilidad y amenazas es sumamente alta y definitivamente se debe tomar acciones correctivas.
Alto Positivo	Si la matriz nos da un indicador de color azul significa que las probabilidades de obtener una oportunidad son altas y son muy favorables para el desarrollo del proyecto.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

3.8.10. Metodología

1. Relación con el Entorno Organizacional

En base a las políticas internas de la empresa, se utilizará como referencia las buenas prácticas establecidas en la guía PMBOK V5 para la Gestión de los Riesgos de acuerdo a la personalización de actividades por proceso descrita en la siguiente sección. Así mismo se emplearán como herramientas de apoyo: Microsoft Project, Microsoft Excel.

3.8.11. Actividades de Gestión de Riesgo

Tabla 78

Matriz de gestión de riesgos

PROCESO	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Planificación de gestión de riesgos	Se llevara a cabo la elaboración del plan para la identificación y control de los riesgos que puedan presentarse.	Reunión del Gerente del proyecto y el equipo del proyecto. Análisis por tarea o actividad para identificar los riesgos en que se pueda incurrir. Establecer los procedimientos y la documentación necesaria para gestionar los riesgos. Elaborar un inventario base de los riesgos de cada uno de los planes de gestión.	PMBOK Reuniones formales con el equipo de trabajo. Técnicas de análisis de situación y aplicación. Técnicas analíticas	Sponsor y usuarios. Equipo de trabajo de la empresa. PM y equipo de proyecto.
Identificación de riesgos	Determinar los riesgos que pueden afectar al proyecto y documentar sus características.	Reunión entre el gerente del proyecto y el equipo del proyecto.	Revisiones de la documentación. Técnicas de recopilación de infor-	Sponsor y usuarios. PM y equipo de proyecto.

	Se identificara los riesgos mediante cada actividad a realizarse.	Desglose de tareas y análisis de los riesgos en que se puedan incurrir. Recopilar información sobre posibles riesgos entre los interesados. Analizar e identificar los riesgos que en realidad afectan al proyecto en sus diferentes etapas. Documentar los riesgos en el formato de plantilla de riesgos. Identificar respuestas potenciales a los riesgos.	mación, observaciones, entrevistas, etc. Análisis de supuestos.	Archivos históricos de proyectos. Registro de interesados Utilizar los planes de gestión del proyecto, estimación de costos y duración de las actividades.
Análisis Cualitativo de Riesgos	Evaluar probabilidad e impacto. Definición de riesgos por actividad, nivel de impacto de riesgos. Definición del riesgo y toma de decisiones.	Reunión del Gerente del proyecto y el equipo del proyecto. Definir y evaluar la valoración de probabilidad e impacto de los riesgos. Ponderar amenazas y oportunidades. Priorizar los riesgos en base a los objetivos del proyecto. Elaborar RBS.	Definición de probabilidad e impacto. Matriz de probabilidad e impacto. Categorización de riesgos (RBS)	Sponsor y usuarios. PM y equipo de proyecto. Utilizar los documentos: registro de riesgos y plan de gestión de riesgos.

		Actualizar documentos del proyecto.		
Análisis cuantitativo de riesgos	No se realizará.	No aplica	No aplica	No aplica
Planificación de respuesta a los riesgos	Definir respuesta a riesgos en función de su prioridad. Planificar ejecución de respuestas. Aplicación a la respuesta de riesgos que se puedan suscitar.	Reunión del Gerente del proyecto y el equipo del proyecto. Determinar recursos y actividades para reaccionar ante la materialización de un riesgo. Definir los responsables de cada uno de los riesgos. Establecer una reserva de contingencia. Identificar y documentar riesgos secundarios. Realizar solicitudes de cambio.	Definición de probabilidad e impacto. Estrategias para riesgos negativos (amenazas). Estrategias para riesgos positivos (oportunidades).	Sponsor y usuarios. PM y equipo de proyecto. Utilizar los documentos: registro de riesgos y plan de gestión de riesgos. .
Seguimiento y control de riesgos	Verificar la ocurrencia de riesgos. Supervisar y verificar la ejecución de respuestas. Verificar aparición de nuevos riesgos.	Revisión iterativa del análisis cualitativo de riesgos. Análisis de valor ganado. Realizar solicitudes de cambio.	Revaluación de los riesgos. Análisis de variaciones y tendencias. Reuniones.	Sponsor y usuarios. PM y equipo de proyecto. Utilizar los Documentos registro de riesgos, informe y datos de desempeño, plan de dirección del Proyecto.

		Determinar si se ejecutan las contingencias.		
--	--	--	--	--

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

1. Metalenguaje de Riesgos:

Para la redacción de los riesgos se empleará el formato siguiente:

Tabla 79

Redacción de riesgos

(Causa + Riesgo o evento + Efecto)		
Es lo que origina el riesgo	Evento o condición incierta que puede ocurrir	Consecuencia positiva o negativa que impacta en los objetivos del proyecto
Ejemplo: El personal disponible no es experto en diseño y usabilidad, existiendo el riesgo de que el sitio web que se implemente no sea usable, provocando que a los usuarios les resulte difícil y lo rechacen.		

Elaborado por: El Autor

2. Ejemplos del Proyecto

- Los nuevos equipos de cocina aun no son instalados, ocasionando el retraso en la utilización de la infraestructura, provocando una demora en el tiempo de culminación del proyecto.
- La empresa no cuenta con personal para manejar los nuevos equipos de cocina, causando el riesgo de una mala utilización de equipos y aplicación en los productos, aceptando un producto con posibles deficiencias técnicas.

3. Taxonomía de Riesgos

Los principales riesgos se agruparán por categorías que permitirán su identificación y registro en la matriz de riesgo. Adicionalmente, se aplicará una estructura de desglose de riesgos (RBS).

Los riesgos se dividirán en categorías mediante el siguiente listado presentado, tras la clasificación se podrá evaluar el riesgo y las acciones estratégicas que cada paquete de riesgos puede tomar para evitar el riesgo o controlarlo.

Tabla 80**Categorías de riesgos.**

Nro.	CATEGORÍA
1	Riesgos en la dirección del proyecto
2	Riesgos técnicos
3	Riesgos de capacitación
4	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)
5	Riesgos externos
6	Riesgos asociados a la seguridad
7	Riesgos asociados a la producción
8	Riesgos asociados a los recursos humanos
9	Riesgos financieros
10	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria
11	Riesgos relativos a la calidad
12	Riesgos relativos al alcance
13	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores
14	Riesgos asociados a la cultura
15	Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)
16	Riesgos relativos a las adquisiciones
17	Riesgos relativos al desempeño

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

4. RBS

En esta estructura de desglose de recursos (RBS) se utilizara una muestra jerárquica de la organización del proyecto, dividido por áreas funcionales.

Y niveles de riesgos y desglose de los paquetes de riesgos para definir el RBS en mayor detalle.

Tabla 81

Categorización de RBS.

RBS Nivel “0”	RBS Nivel “1”	RBS Nivel “2”	RBS Nivel “3”
Riesgos del proyecto	Riesgos de gestión del proyecto	Riesgos en la dirección del proyecto	Cambios constantes en las actividades.
			No cumplimiento del cronograma.
			Mala distribución de tareas.
		Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Identificación inadecuada de las necesidades de la empresa.
			Mal planteamiento del proyecto.
			Aplicación del proyecto mal estructurada.
			Necesidades inconclusas o no identificadas.
	Riesgos técnicos	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	La nueva maquinaria no abastece las necesidades de producción.
			Los costos del mantenimiento son muy elevados.
			La utilización de la maquinaria es compleja.
		Riesgos de capacitación	El personal nuevo no está correctamente capacitado en áreas importantes.
			Falta de conocimiento en el manejo de equipos.
			Falta de conocimiento en preparación de comida gourmet.
		Riesgos asociados a la seguridad	Falta de ergonomía en el lugar de trabajo.
			Mal manejo de materiales y maquinaria.
			Falta de capacitación en tema de seguridad y salud ocupacional.
		Riesgos asociados a la producción	Desperdicio de materiales para la preparación del producto final.
			Tiempos de producción muy elevados
		Riesgos asociados a los recursos humanos	Mal manejo de contratos
			Contratar personal no apto.
			Informes mal elaborados.

		Riesgos financieros	Costos elevados de aplicación del proyecto.
			Presupuesto no disponible.
			Sobrepasar la cantidad de dinero disponible.
		Riesgos relativos al desempeño	Deficiente cumplimiento de las actividades.
			Las actividades no satisfacen las necesidades
			Se sobre pasa el margen de aplicación en materiales, dinero y tiempo,
		Riesgos relativos a la calidad	La calidad de materiales es deficiente.
			Los productos finales no cumplen con requisitos.
			Presentación de platos gourmet no es adecuada.
		Riesgos relativos al alcance	Mala definición del alcance.
			Ordenes de trabajo inadecuado.
			Cambios constantes en el alcance.
			Paquetes de trabajo deficientes.
	Riesgos comerciales	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Escoger un proveedor que no cumpla con tiempos de entrega.
			Proveedor que entregue productos en mal estado
			Sobre adquisición de materiales.
		Riesgos asociados a la cultura	Poca aceptación de clientes hacia el nuevo menú.
			La gente no tiene conocimiento sobre los productos y su preparación.
			Relaciones con el cliente deficiente.
		Riesgos relativos a las adquisiciones	Falta de liquidez.
			Adquisición de materiales innecesarios.
			Sobrepasar el presupuesto de adquisiciones.
	Riesgos externos	Riesgos externos	Ingreso de nuevos competidores.
			Alza en los precios de materiales.

		Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Falta de compromiso con los interesados del proyecto.
			Descuidar los intereses de la lista de stakeholders.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

5. Organización de la gestión de riesgos

Tabla 82

Organización de la gestión de riesgos

Riesgos	TIPO DE RIESGO			MITIGAR EL RIESGO	ELIMINAR EL RIESGO	TRANSFERIR EL RIESGO (EJ: CONTRATAR UN SEGURO)	ACEPTAR EL RIESGO - PROVISIONES O RESERVAS DE CONTINGENCIA (RIESGO CONOCIDO – DESCONOCIDO)	PRESUPUESTO
	Económico	Infraestructura	Manejo de riesgo de la empresa (imagen, incumplimiento, ineficiencia)					
1. Cambios constantes en las actividades.		☐		Controlar y asegurarse del efectivo funcionamiento previamente las actividades para evitar cualquier riesgo o cambio futuro				

2. No cumplimiento del cronograma			☐	Controlar a todos los miembros del proyecto que cumplan con las actividades dispuestas en el cronograma de actividades.				
3. Mala distribución de tareas.			☐	Delegar estrictamente y de manera clara las tareas a cada miembro del proyecto.				
4. Identificación inadecuada de las necesidades de la empresa.		☐		Identificar adecuadamente las necesidades de la empresa				
5. Mal planeamiento del proyecto			☐	Tener un buen procedimiento inicial para la realización del				

				proyecto teniendo una correcta asesoría.				
6. Aplicación del proyecto mal estructurada.			☐	Controlar la iniciación del proyecto para evitar problemas				
7. Necesidades inconclusas o no identificadas.			☐	Determinar un sistema de necesidades las cuales puedan ser cumplidas satisfactoriamente.				
8. La nueva maquinaria no abastece las necesidades de producción.		☐			Adquisición de nueva maquinaria la cual cumplan con las necesidades de la producción del proyecto.			

9. Los costos del mantenimiento son muy elevados.	☐			Contratar empresas dedicadas al mantenimiento de maquinarias más económicas				200\$
10. La utilización de la maquinaria es compleja.		☐		Instruir a los apresados para el buen manejo de maquinarias.				
11. El personal nuevo no está correctamente capacitado en áreas importantes.			☐		Capacitar a todos los empleados de todas las actividades necesarias en el Restaurante.			
12. Falta de conocimiento en el manejo de equipos.			☐		Capacitación a los empleados sobre manejo de equipos e implementos del restaurante.			

13. Falta de conocimiento en preparación de comida gourmet.			☐		Dar cursos de cocina a los chefs para que puedan ejecutar correctamente el menú propuesto en el proyecto.			
14. Falta de ergonomía en el lugar de trabajo.		☐			Control por parte de los directivos para brindar un puesto de trabajo apto para realizar correctamente las actividades de cada empleado.			
15. Mal manejo de materiales y maquinaria		☐			Preparación previa al personal encargado del manejo de maquinaria.			

16. Falta de capacitación en tema de seguridad y salud ocupacional.			☐		Capacitar al personal con el tema de seguridad y salud ocupacional.			
17. Deficiente preparación y presentación del producto final.			☐		Capacitar al personal de cocina para dar una buena presentación a los platos			
18. Desperdicio de materiales para la preparación del producto final.	☐				Conocimiento para dar una descripción a los clientes de todos los ingredientes y materiales que lleva cada plato.			100\$
19. Tiempos de producción muy elevados.			☐	Organizar adecuadamente el tiempo de trabajo de cada miembro del proyecto.				

20. Mal manejo de contratos.			☐		Controlar a todo el personal que ingresa a trabajar al restaurante.			
21. Contratar personal no apto.			☐		Reclutamiento efectivo al momento de contrataciones.			
22. Informes mal elaborados.			☐		Controlar todos los documentos que se realcen para ejecución del proyecto.			
23. Costos elevados de aplicación del proyecto.	☐				Controlar el presupuesto para evitar altos costos de ejecución.			200\$
24. Presupuesto no disponible	☐			Preparar y gestionar el presupuesto sin gastar en otras actividades.				500\$

25. Sobrepa- sar la canti- dad de di- nero disponi- ble.	☐			Tener un estado de cuenta previo para evitar gastos extras.				1000\$
26. Defi- ciente cum- plimiento de las activida- des.			☐		Controlar cons- tantemente el cumplimiento de las activida- des.			
27. Las acti- vidades no satisfacen las necesidades			☐		hacer un estu- dio previo de las necesidades aptas para dar correcto cum- plimiento al proyecto			
28. Se sobre- pasa el mar- gen de apli- cación en materiales, dinero y tiempo	☐				Controlar el tiempo para evitar trabajo extra.			200\$

29. La calidad de materiales es deficiente.			☐	Adquisición de materiales a nuevo proveedor que cumpla con las necesidades de la ejecución del proyecto.				
30. Los productos finales no cumplen con requisitos.			☐		Capacitar a los chefs preparando productos que cumplan con las expectativas de los clientes.			
31. Presentación de platos gourmet no es adecuada.			☐		Capacitar a los chefs para dar buena ejecución a los platos gourmet especificados en el menú del restaurante.			

32. Mala definición del alcance.			☐	Definir el alcance del proyecto claro y entendible el comienzo del proyecto.				
33. Ordenes de trabajo inadecuado.			☐	Capacidad para dar órdenes a los trabajadores y hagan bien su trabajo.				
34. Cambios constantes en el alcance.				Tomar una decisión clara de cuáles es el alcance del proyecto gracias al mutuo acuerdo de todas las partes involucradas.				
35. Paquetes de trabajo deficientes			☐	Hacer correctamente los paquetes de trabajo y si hay alguna modificación hacerla con las respectivas actualizaciones.				

36. Escoger un proveedor que no cumpla con tiempos de entrega.			☐	Cambiar de proveedor el cual cumpla con lo establecido en los contratos.				
37. Proveedor que entregue productos en mal estado.	☐		☐		Controlar que los productos estén en buen estado eliminando el riesgo de que se haga mal el trabajo en el futuro.			200\$
38. Sobre adquisición de materiales.	☐			Controlar previamente sobre todo lo necesario de materiales para evitar un gasto mayor de materiales.				100\$

39. Poca aceptación de clientes hacia el nuevo menú.	☐		☐	Hacer un estudio previo para saber los gustos de los clientes y mitigar ese riesgo.				100\$
40. La gente no tiene conocimiento sobre los productos y su preparación.			☐		Eliminar dudas a los clientes con una presentación del plato antes de ser consumido por el cliente.			
41. Relaciones con el cliente deficiente			☐		Estar siempre al tanto de lo que el cliente quiera dando una buena atención y superando con sus secativas.			

42. Falta de liquidez.	☐				Controlar la venta del producto y cumplir con la meta establecida de ganancias.			200\$
43. Adquisición de materiales innecesarios.		☐		Controlar los materiales necesarios para la ejecución del proyecto sin tener materiales sobrantes.				
44. Sobrepassar el presupuesto de adquisiciones.	☐		.	Control del presupuesto antes de adquirir algún material				150\$
45. Ingreso de nuevos competidores.			☐					
46. Alza en los precios de materiales.	☐							300\$

47. Falta de compromiso con los interesados el proyecto.			☐				Aceptar ese riesgo y planeado siempre superar a la competencia con ideas innovadoras.	
48. Descuidar los intereses de la lista de stakeholders.			☐	Estar pendiente de las necesidades de los stakeholders para que a la entrega del proyecto cumpla con sus necesidades y expectativas.				

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 83

Calendario

PRONÓSTICO DEL CRONOGRAMA	
COTIZACIÓN DE POSIBLES CONSTRUCCIONES	Se pronostica que la cotización de los constructores se llevara a cabo en la primera semana de iniciación del proyecto esto será del 1 al 3 de febrero del 2019.
CONTRATACIÓN	La contratación al constructor más óptimo se la llevara a cabo en la segunda semana del 6 al 8 de febrero del 2019
LLEVAR A CABO EL REDISEÑO	Esta será en la segunda semana se llevara a cabo del 5 al 26 de febrero del 2019.
REVISIÓN DE MATERIALES	Esta tarea será dela primera a la cuarta semana del 1 al 3 de febrero del año 2019
SACAR COTIZACIONES	Esta tarea será en la primera semana del 3 al 5 de febrero del año 2019
VERIFICAR CUAL ES MAS ACCESIBLE	Esta tarea será en la primera y segunda semana del 5 al 10 de febrero del año 2019
REVISIÓN DE QUE NECESITAMOS	Esta tarea se realizara en la primera y segunda semana se realizara del 5 al 10 de febrero del 2019.
SEGREGACIÓN DE DINERO PARA CADA NECESIDAD	Esta tarea se realizara en la segunda y tercera semana del 10 al 20 de febrero del año 2019.
EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO	Esta tares se realizara en la segunda semana lo realizaremos de 10 al 15 de febrero del 2019.
SELECCIONAR AL MEJOR PROVEEDOR	Esta tarea se realizara la segunda y tercera semana será del 10 al 20 de febrero del año 2019
VERIFICACIÓN DE CALIDAD	Esta tarea se realizara en la primera y segunda semana se realizara del 5 al 15 de febrero del 2019.
COMPRA	Esta tarea se realizara en la tercera y cuarta semana se realizara del 20 al 25 de febrero del 2019.
REVICION DE CARPETAS	Esta tarea se realizara de la sexta a cuarta semana será del 1 al 30 de marzo del 2019.
SELECCIÓN DEL MAS OPTIMO	Esta tarea se la realizara en la novena semana será del 1 al 5 de abril del 2019.
CONTRATACION	Esta tarea se realizara la novena semana del 5 al 10 de abril del año 2019
DELEGAR SUPERVISOR	Esta tarea se realizara en la décima semana será del 10 al 12 de abril del año 2019.
LLEVAR CONTROL DE ACTIVIDADES	Esta tarea será desarrollada mediante toda la ejecución del proyecto.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 84**Cronograma de entregables.**

PROCESO	MOMENTO DE EJECUCIÓN	ENTREGABLE DEL WBS EJECUCIÓN	PERIODICIDAD DE
Planificación de Gestión de los Riesgos	Al inicio del proyecto	1.3 Plan del proyecto	Una vez semanal
Identificación de Riesgos	Al inicio del proyecto En cada reunión del equipo del proyecto.	1.3 plan del proyecto 1.5 Reunión de coordinación semanal	Una vez semanal
Análisis Cualitativo de Riesgos	Al inicio del proyecto En cada reunión del equipo del proyecto.	1.3 plan del proyecto 1.5 Reunión de coordinación semanal	Una vez semanal
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Al inicio del proyecto En cada reunión del equipo del proyecto.	1.3 planificación del proyecto 1.5 Reunión de coordinación semanal	Una vez mensual
Seguimiento y Control de los Riesgos	Al inicio y en cada fase del proyecto	1.5 Reunión de coordinación semanal	Una vez semanal

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 85**Roles y responsabilidades**

#	Rol	Resumen de Actividades	Nombre
1	Gerente de Riesgos	- Gestiona los riesgos mediante políticas de ejecución, procedimientos y planes dados por la Empresa en este caso - Asadero la “Josefina” - Asegura que las actividades de los subprocesos de riesgo sean ejecutadas correctamente. - Revisa periódicamente todos los riesgos, puede identificar los riesgos adicionales y evaluar las estrategias de riesgo documentadas. - Escala los riesgos, según el caso. - Informa acerca del estado de los Riesgos	David Cisneros

2	Propietario del Riesgo	• Asume la responsabilidad de la planificación y ejecución adecuada de la respuesta al riesgo. • Puede aceptar la propiedad de los riesgos en otros dominios de riesgo. • Asegura que las funciones de gestión de riesgos se llevan a cabo.	Andrés Beltrán
3	Identificador de Riesgos	• Cualquiera que identifica los riesgos • Participa en la planificación del riesgo, la mitigación y la ejecución del plan. • Identifica e informa de cualquier riesgo potencial • Identificador de riesgo podría ser cualquiera de las partes interesadas (interna o externa)	Rafael Ramírez
4	Risk Analyst	• Lleva a cabo análisis de riesgos / evaluación, respuesta y control de riesgos • Valida, clasifica y asigna la propiedad de los riesgos; • Realiza análisis cualitativo y cuantitativo • Da prioridad a los riesgos • Define los desencadenantes e indicadores • Planea una respuesta para cada riesgo • Evalúa la eficacia de la respuesta ejecutada • Revisa el registro de riesgos • Supervisa desencadenantes e indicadores • Prepara métricas de riesgo	Fernando Quinteros
5	Comité de Gestión de Riesgos	• Trata y revisa todos los riesgos dentro del proyecto / programa • Aprueba o rechaza las estrategias de mitigación y planes de contingencia. • Determina si se requieren estrategias de mitigación y contingencia adicionales. • Puede escalar los riesgos a un nivel superior sobre la base de los umbrales de gravedad y la exposición. • Revisa los informes de riesgo y las métricas.	Paul Vásquez
6	Interesados	• Tiene una participación y/o interés en los resultados del proyecto. • Identifica los riesgos y proporciona la información acerca de la estrategia de mitigación y plan de contingencia	Gerente Luis Cisneros

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Control de Cambios

Kevin Obando Gerente del Proyecto y el Patrocinador principal Luis Cisneros serán los responsables de evaluar, aprobar o rechazar las propuestas de cambios que se harán en el proyecto. Tienen como referencia el proceso de Gestión del Cambio que forma parte de los documentos del proyecto especificados anteriormente en la elaboración de los pasos para la realización del proyecto.

Los cambios que se presenten en la revisión de los riesgos se manejarán con una solicitud de cambio dentro de las 72 horas laborables de identificados. Sin embargo, aquellos cambios de emergencia que impacten en la ejecución del proyecto, y que demanden una atención prioritaria sin exceder del 10% del presupuesto aprobado del proyecto, serán aprobados por el Gerente de Proyecto. Estos cambios serán expuestos en la siguiente reunión del equipo del proyecto.

Formatos de los Informes

Los formatos establecidos para la gestión de riesgos definirán como se documentarán, analizarán, y comunicarán los resultados del proceso de gestión de riesgos de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 86

Formatos de la gestión de riesgos

Planificación de Gestión de los Riesgos	Plan de Gestión de Riesgos – Este Documento
Identificación de Riesgos	Anexo 1 – Plantilla de Registro de Riesgos
Análisis Cualitativo de Riesgos	Anexo 1 – Plantilla de Registro de Riesgos
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Anexo 1 – Plantilla de Registro de Riesgos
Seguimiento y Control del Riesgos	Anexo 2 – Plantilla de Informe de Monitoreo de Riesgos
	Anexo 3 – Plantilla de Solicitud de Cambio

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Seguimiento

El monitoreo de riesgos se realizará a través de reuniones semanales del seguimiento del desempeño del Proyecto, asistirán todos los miembros de control de riesgo del proyecto.

Tabla 87**Aprobaciones**

Aprobador	Nombre	Fecha	Firma
Gerente de Riesgos	David Cisneros.	En la reunión que se realizara por todos los miembros	
Propietario del Riesgo	Andrés Beltrán	En la reunión que se realizara por todos los miembros	
Identificador de Riesgos	Rafael Ramírez.	En la reunión que se realizara por todos los miembros	
Risk Analyst	Fernando Quinteros.	En la reunión que se realizara por todos los miembros	
Comité de gestión de riesgos	Paul Vasquez.	En la reunión que se realizara por todos los miembros	
Interesados	Gerente Luis Cisneros	En la reunión que se realizara por todos los miembros	

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

3.8.10. Matrices Excel

Tabla 88

Plantilla de Lista de riesgos identificados

	FECHA DE ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN: 10/01/2019		
	LISTA DE RIESGOS IDENTIFICADOS	CATEGORÍA	TIPO
1	Cambios constantes en las actividades.	Riesgos en la dirección del proyecto	Infraestructura
2	No cumplimiento del cronograma.	Riesgos en la dirección del proyecto	Manejo de riesgo de la empresa
3	Mala distribución de tareas.	Riesgos en la dirección del proyecto	Manejo de riesgo de la empresa
4	Identificación inadecuada de las necesidades de la empresa.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Infraestructura
5	Mal planteamiento del proyecto.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa
6	Aplicación del proyecto mal estructurada.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa
7	Necesidades inconclusas o no identificadas.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa
8	La nueva maquinaria no abastece las necesidades de producción.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Infraestructura
9	Los costos del mantenimiento son muy elevados.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Económico

10	La utilización de la maquinaria es compleja.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Infraestructura
11	El personal nuevo no está correctamente capacitado en áreas importantes.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa
12	Falta de conocimiento en el manejo de equipos.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa
13	Falta de conocimiento en preparación de comida gourmet.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa
14	Falta de ergonomía en el lugar de trabajo.	Riesgos asociados a la seguridad	Infraestructura
15	Mal manejo de materiales y maquinaria.	Riesgos asociados a la seguridad	Infraestructura
16	Falta de capacitación en tema de seguridad y salud ocupacional.	Riesgos asociados a la seguridad	Manejo de riesgo de la empresa
17	Deficiente preparación y presentación del producto final.	Riesgos asociados a la producción	Manejo de riesgo de la empresa
18	Desperdicio de materiales para la preparación del producto final.	Riesgos asociados a la producción	Económico
19	Tiempos de producción muy elevados.	Riesgos asociados a la producción	Manejo de riesgo de la empresa
20	Mal manejo de contratos.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa
21	Contratar personal no apto.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa
22	Informes mal elaborados.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa
23	Costos elevados de aplicación del proyecto.	Riesgos financieros	Económico
24	Presupuesto no disponible.	Riesgos financieros	Económico

25	Sobrepasar la cantidad de dinero disponible.	Riesgos financieros	Económico
26	Deficiente cumplimiento de las actividades.	Riesgos relativos al desempeño	Manejo de riesgo de la empresa
27	Las actividades no satisfacen las necesidades	Riesgos relativos al desempeño	Manejo de riesgo de la empresa
28	Se sobre pasa el margen de aplicación en materiales, dinero y tiempo,	Riesgos relativos al desempeño	Económico
29	La calidad de materiales es deficiente.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa
30	Los productos finales no cumplen con requisitos.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa
31	Presentación de platos gourmet no es adecuada.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa
32	Mala definición del alcance.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa
33	Ordenes de trabajo inadecuado.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa
34	Cambios constantes en el alcance.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa
35	Paquetes de trabajo deficientes.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa
36	Escoger un proveedor que no cumpla con tiempos de entrega.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Manejo de riesgo de la empresa
37	Proveedor que entregue productos en mal estado.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Económico / Manejo de riesgo de la empresa

38	Sobre adquisición de materiales.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Económico / Manejo de riesgo de la empresa
39	Poca aceptación de clientes hacia el nuevo menú.	Riesgos asociados a la cultura	Económico / Manejo de riesgo de la empresa
40	La gente no tiene conocimiento sobre los productos y su preparación.	Riesgos asociados a la cultura	Manejo de riesgo de la empresa
41	Relaciones con el cliente deficiente.	Riesgos asociados a la cultura	Manejo de riesgo de la empresa
42	Falta de liquidez.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Económico
43	Adquisición de materiales innecesarios.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Infraestructura
44	Sobrepasar el presupuesto de adquisiciones.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Económico
45	Ingreso de nuevos competidores.	Riesgos externos	Manejo de riesgo de la empresa
46	Alza en los precios de materiales.	Riesgos externos	Económico
47	Falta de compromiso con los interesados del proyecto.	Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Manejo de riesgo de la empresa
48	Descuidar los intereses de la lista de stakeholders.	Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Manejo de riesgo de la empresa

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 89

Plantilla de riesgos identificados por categoría

Última actualización 05/01/2019	
CATEGORÍA	RIESGO DE LA CATEGORÍA
Riesgos en la dirección del proyecto	Cambios constantes en las actividades.
Riesgos en la dirección del proyecto	No cumplimiento del cronograma.
Riesgos en la dirección del proyecto	Mala distribución de tareas.
Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Identificación inadecuada de las necesidades de la empresa.
Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Mal planteamiento del proyecto.
Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Aplicación del proyecto mal estructurada.
Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Necesidades inconclusas o no identificadas.
Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	La nueva maquinaria no abastece las necesidades de producción.
Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Los costos del mantenimiento son muy elevados.
Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	La utilización de la maquinaria es compleja.
Riesgos de capacitación	El personal nuevo no está correctamente capacitado en áreas importantes.
Riesgos de capacitación	Falta de conocimiento en el manejo de equipos.
Riesgos de capacitación	Falta de conocimiento en preparación de comida gourmet.
Riesgos asociados a la seguridad	Falta de ergonomía en el lugar de trabajo.
Riesgos asociados a la seguridad	Mal manejo de materiales y maquinaria.
Riesgos asociados a la seguridad	Falta de capacitación en tema de seguridad y salud ocupacional.
Riesgos asociados a la producción	Deficiente preparación y presentación del producto final.
Riesgos asociados a la producción	Desperdicio de materiales para la preparación del producto final.
Riesgos asociados a la producción	Tiempos de producción muy elevados.
Riesgos asociados a los recursos humanos	Mal manejo de contratos.
Riesgos asociados a los recursos humanos	Contratar personal no apto.
Riesgos asociados a los recursos humanos	Informes mal elaborados.
Riesgos financieros	Costos elevados de aplicación del proyecto.
Riesgos financieros	Presupuesto no disponible.
Riesgos financieros	Sobrepasar la cantidad de dinero disponible.

Riesgos relativos al desempeño	Deficiente cumplimiento de las actividades.
Riesgos relativos al desempeño	Las actividades no satisfacen las necesidades
Riesgos relativos al desempeño	Se sobre pasa el margen de aplicación en materiales, dinero y tiempo,
Riesgos relativos a la calidad	La calidad de materiales es deficiente.
Riesgos relativos a la calidad	Los productos finales no cumplen con requisitos.
Riesgos relativos a la calidad	Presentación de platos gourmet no es adecuada.
Riesgos relativos al alcance	Mala definición del alcance.
Riesgos relativos al alcance	Ordenes de trabajo inadecuado.
Riesgos relativos al alcance	Cambios constantes en el alcance.
Riesgos relativos al alcance	Paquetes de trabajo deficientes.
Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Escoger un proveedor que no cumpla con tiempos de entrega.
Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Proveedor que entregue productos en mal estado.
Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Sobre adquisición de materiales.
Riesgos asociados a la cultura	Poca aceptación de clientes hacia el nuevo menú.
Riesgos asociados a la cultura	La gente no tiene conocimiento sobre los productos y su preparación.
Riesgos asociados a la cultura	Relaciones con el cliente deficiente.
Riesgos relativos a las adquisiciones	Falta de liquidez.
Riesgos relativos a las adquisiciones	Adquisición de materiales innecesarios.
Riesgos relativos a las adquisiciones	Sobrepasar el presupuesto de adquisiciones.
Riesgos externos	Ingreso de nuevos competidores.
Riesgos externos	Alza en los precios de materiales.
Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Falta de compromiso con los interesados del proyecto.
Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Descuidar los intereses de la lista de stakeholders.

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 90

Registro de riesgos etapa: análisis cualitativo

Proyecto:							
Última actualización: __/__/__							
	Riesgo	Categoría	Tipo	Prob.	Imp.	Cal.	Fecha
1	Cambios constantes en las actividades.	Riesgos en la dirección del proyecto	Infraestructura	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
2	No cumplimiento del cronograma.	Riesgos en la dirección del proyecto	Manejo de riesgo de la empresa	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
3	Mala distribución de tareas.	Riesgos en la dirección del proyecto	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
4	Identificación inadecuada de las necesidades de la empresa.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Infraestructura	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
5	Mal planteamiento del proyecto.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
6	Aplicación del proyecto mal estructurada.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD

7	Necesidades inconclusas o no identificadas.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
8	La nueva maquinaria no abastece las necesidades de producción.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Infraestructura	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
9	Los costos del mantenimiento son muy elevados.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Económico	MEDIA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
10	La utilización de la maquinaria es compleja.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Infraestructura	BAJA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
11	El personal nuevo no está correctamente capacitado en áreas importantes.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
12	Falta de conocimiento en el manejo de equipos.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
13	Falta de conocimiento en preparación de comida gourmet.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
14	Falta de ergonomía en el lugar de trabajo.	Riesgos asociados a la seguridad	Infraestructura	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
15	Mal manejo de materiales y maquinaria.	Riesgos asociados a la seguridad	Infraestructura	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA

							ACTIVIDAD
16	Falta de capacitación en tema de seguridad y salud ocupacional.	Riesgos asociados a la seguridad	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
17	Deficiente preparación y presentación del producto final.	Riesgos asociados a la producción	Manejo de riesgo de la empresa	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
18	Desperdicio de materiales para la preparación del producto final.	Riesgos asociados a la producción	Económico	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
19	Tiempos de producción muy elevados.	Riesgos asociados a la producción	Manejo de riesgo de la empresa	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
20	Mal manejo de contratos.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
21	Contratar personal no apto.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
22	Informes mal elaborados.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
23	Costos elevados de aplicación del proyecto.	Riesgos financieros	Económico	ALTA	MEDIO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD

24	Presupuesto no disponible.	Riesgos financieros	Económico	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
25	Sobrepasar la cantidad de dinero disponible.	Riesgos financieros	Económico	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
26	Deficiente cumplimiento de las actividades.	Riesgos relativos al desempeño	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
27	Las actividades no satisfacen las necesidades	Riesgos relativos al desempeño	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
28	Se sobre pasa el margen de aplicación en materiales, dinero y tiempo,	Riesgos relativos al desempeño	Económico	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
29	La calidad de materiales es deficiente.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
30	Los productos finales no cumplen con requisitos.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
31	Presentación de platos gourmet no es adecuada.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD

32	Mala definición del alcance.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
33	Ordenes de trabajo inadecuado.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
34	Cambios constantes en el alcance.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
35	Paquetes de trabajo deficientes.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
36	Escoger un proveedor que no cumpla con tiempos de entrega.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
37	Proveedor que entregue productos en mal estado.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
38	Sobre adquisición de materiales.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	BAJO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
39	Poca aceptación de clientes hacia el nuevo menú.	Riesgos asociados a la cultura	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD

40	La gente no tiene conocimiento sobre los productos y su preparación.	Riesgos asociados a la cultura	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
41	Relaciones con el cliente deficiente.	Riesgos asociados a la cultura	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
42	Falta de liquidez.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Económico	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
43	Adquisición de materiales innecesarios.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Infraestructura	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
44	Sobrepasar el presupuesto de adquisiciones.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Económico	ALTA	ALTO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
45	Ingreso de nuevos competidores.	Riesgos externos	Manejo de riesgo de la empresa	MEDIA	ALTO	5,4	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
46	Alza en los precios de materiales.	Riesgos externos	Económico	MEDIA	MEDIO	3,6	SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
47	Falta de compromiso con los interesados del proyecto.	Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD

48	Descuidar los intereses de la lista de stakeholders.	Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Manejo de riesgo de la empresa	BAJA	MEDIO		SE ANALIZARA AL INICIO DE LA ACTIVIDAD
----	--	--	--------------------------------	------	-------	--	--

Fuente: Paradero La Josefina.

Elaborado por: El Autor.

Tabla 91

Registro de riesgos etapa: análisis cualitativo

Proyecto:											
Última actualización: __/__/__											
Nro.	Riesgo	Categoría	Tipo	Probabilidad	Impacto y Calidad					Conectividad	Fecha
					Alcance	Costo	Tiempo	Punto porcentual de riesgo	Tiempo		
1	Cambios constantes en las actividades.	Riesgos en la dirección del proyecto	Infraestructura	Alta	Infraestructura	No aplica	No aplica	8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
2	No cumplimiento del cronograma.	Riesgos en la dirección del proyecto	Manejo de riesgo de la empresa	Alta	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

									con la actividad.		
3	Mala distribución de tareas.	Riesgos en la dirección del proyecto	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
4	Identificación inadecuada de las necesidades de la empresa.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Infraestructura	Baja	Infraestructura	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
5	Mal planteamiento del proyecto.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
6	Aplicación del proyecto mal estructurada.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

		prioridades, etc.)							con la activi- dad.		
7	Necesidades inconclusas o no identificadas.	Riesgos internos de la organización (estructura, prioridades, etc.)	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
8	La nueva maquinaria no abastece las necesidades de producción.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Infraestructura	Baja	Infraestructura	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
9	Los costos del mantenimiento son muy elevados.	Riesgos relativos al desempeño de la maquinaria	Económico	Media	Económico	El costo será definido mediante la depreciación que se le realice a la maquinaria		1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
10	La utilización de la maquinaria es compleja.	Riesgos relativos al desempeño	Infraestructura	Baja	Infraestructura	No aplica	No aplica	0,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

		de la maquinaria							con la actividad.		
11	El personal nuevo no está correctamente capacitado en áreas importantes.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.8	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
12	Falta de conocimiento en el manejo de equipos.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
13	Falta de conocimiento en preparación de comida gourmet.	Riesgos de capacitación	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.8	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
14	Falta de ergonomía en el lugar de trabajo.	Riesgos asociados a la seguridad	Infraestructura	Media	Infraestructura	No aplica	No aplica	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

									con la actividad.		
15	Mal manejo de materiales y maquinaria.	Riesgos asociados a la seguridad	Infraestructura	Media	Infraestructura	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
16	Falta de capacitación en tema de seguridad y salud ocupacional.	Riesgos asociados a la seguridad	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
17	Deficiente preparación y presentación del producto final.	Riesgos asociados a la producción	Manejo de riesgo de la empresa	Alta	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
18	Desperdicio de materiales para la preparación del producto final.	Riesgos asociados a la producción	Económico	Alta	Económico	Se realizara pruebas de muestra para analizar la cantidad de		8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

						productos desperdiciados y su costo.			con la actividad. .		
19	Tiempos de producción muy elevados.	Riesgos asociados a la producción	Manejo de riesgo de la empresa	Alta	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
20	Mal manejo de contratos.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.8	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
21	Contratar personal no apto.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.8	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
22	Informes mal elaborados.	Riesgos asociados a los	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido des-	Con la fase del proyecto	Se analizará al inicio de la actividad

		recursos humanos							pués del análisis del riesgo con la actividad. .	a la que pertenece	
23	Costos elevados de aplicación del proyecto.	Riesgos financieros	Económico	Alta	Económico	Los costos pueden variar si las actividades sufren alguna complicación	El tiempo será definido mediante como afecte el riesgo a la actividad y las estrategias que se usarán.	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
24	Presupuesto no disponible.	Riesgos financieros	Económico	Media	Económico	El costo corre por parte de la empresa	El tiempo será definido mediante como afecte el riesgo a	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

							la actividad y las estrategias que se usarán.				
25	Sobrepasar la cantidad de dinero disponible.	Riesgos financieros	Económico	Alta	Económico	El costo será definido por el tiempo que se retrase el proyecto hasta la disponibilidad de efectivo	El tiempo será definido mediante como afecte el riesgo a la actividad y las estrategias que se usarán.	8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
26	Deficiente cumplimiento de las actividades.	Riesgos relativos al desempeño	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

27	Las actividades no satisfacen las necesidades	Riesgos relativos al desempeño	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
28	Se sobre pasa el margen de aplicación en materiales, dinero y tiempo,	Riesgos relativos al desempeño	Económico	Alta	Económico	El costo será definido por el tiempo que se retrase el proyecto hasta la disponibilidad de efectivo	El tiempo será definido mediante como afecte el riesgo a la actividad y las estrategias que se usaran.	8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
29	La calidad de materiales es deficiente.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

30	Los productos finales no cumplen con requisitos.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
31	Presentación de platos gourmet no es adecuada.	Riesgos relativos a la calidad	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
32	Mala definición del alcance.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
33	Ordenes de trabajo inadecuado.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	0,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

34	Cambios constantes en el alcance.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	0,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
35	Paquetes de trabajo deficientes.	Riesgos relativos al alcance	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	0,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
36	Escoger un proveedor que no cumpla con tiempos de entrega.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
37	Proveedor que entregue productos en mal estado.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	Media	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

38	Sobre adquisición de materiales.	Riesgos relativos a las adquisiciones, contratos y proveedores	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	Media	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1,2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
39	Poca aceptación de clientes hacia el nuevo menú.	Riesgos asociados a la cultura	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	Media	Económico / Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
40	La gente no tiene conocimiento sobre los productos y su preparación.	Riesgos asociados a la cultura	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
41	Relaciones con el cliente deficientes.	Riesgos asociados a la cultura	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

42	Falta de liquidez.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Económico	Media	Económico	El costo será definido por el tiempo que se retrase el proyecto hasta la disponibilidad de efectivo.	El tiempo será definido mediante como afecte el riesgo a la actividad y las estrategias que se usarán.	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
43	Adquisición de materiales innecesarios.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Infraestructura	Baja	Infraestructura	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
44	Sobrepasar el presupuesto de adquisiciones.	Riesgos relativos a las adquisiciones	Económico	Alta	Económico	El costo corre por parte de la empresa	El tiempo será definido mediante como	8,1	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

							afecte el riesgo a la actividad y las estrategias que se usarán.				
45	Ingreso de nuevos competidores.	Riesgos externos	Manejo de riesgo de la empresa	Media	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	5,4	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad. .	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
46	Alza en los precios de materiales.	Riesgos externos	Económico	Media	Económico	El costo corre por parte de la empresa	El tiempo será definido mediante como afecte el riesgo a la actividad y las estrategias que	3,6	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

							se usa- ran.				
47	Falta de compromiso con los interesados del proyecto.	Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad
48	Descuidar los intereses de la lista de stakeholders.	Riesgos asociados a los interesados y a su satisfacción (social y comunitario)	Manejo de riesgo de la empresa	Baja	Manejo de riesgo de la empresa	No aplica	No aplica	1.2	El tiempo será definido después del análisis del riesgo con la actividad.	Con la fase del proyecto a la que pertenece	Se analizará al inicio de la actividad

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

3.9. GESTIÓN DE ADQUISICIONES

Tabla 92

Criterio y selección de proveedores en base a las necesidades

PRODUCTO	RESTRICCIÓN	CARACTERÍSTICAS	TIEMPO/CURACIÓN	PRECIO	CALIDAD
CUYES	• Cuyes en mal estado. • Maltratados. • Enfermos. • En descomposición. • Manipulados. • Que estén mal alimentados.	• Cuyes criados en ambiente limpios los cuales estén saludables. • Buena alimentación • Que superen los estándares de calidad. • Buen tamaño. • Al momento de prepáralos deben tener buen sabor.	Una semana (7 días)	175 dólares semanales por la compra de 25 cuyes a 7 dólares cada uno.	Alta
BEBIDAS	• Bebidas de mala calidad. • Bebidas abiertas. • Embaces rotos o magullados. • Bebidas caducadas.	• Que estén envasados correctamente. • Buen sabor. • Calidad certificada.	Una semana (7 días) o cuando se terminan las bebidas se llama al proveedor para que entregue el producto agotado.	50 dólares	Alta

INGREDIENTES CONDIMENTOS Y ACOMPAÑANTES	• No deben estar dañados o descompuestos. • No deben estar contaminados.	• De la mejor calidad • Verduras de buen color y sabor. • Frescos. • Deben tener las características necesarias para la preparación de los platos gourmet.	Una semana (7 días)	45 dólares cada semana en la compra de productos en el mercado.	Alta
POLLO CAMPERO	• Pollos maltratados, mal alimentados, inyectados hormonas. • Que estén criados en un ambiente insalubre. • Que estén manipulados o dañados.	• Buena calidad. • Buen sabor. • Piel con segmentación amarillenta. • Bien alimentado. • Buen tamaño. • Buen sabor.	Una semana(7 días)	30 dólares en la adquisición de 2 pollos camperos.	Alta
POLLO DE ENCUBADORA	• Pollos maltratados o dañados. Manipulados por personas no aptas. Que estén criados en un ambiente insalubre.	• Debe tener una calidad certificada. • Deben estar bien alimentados lo cual tengan buen sabor. • Buen tamaño.	Una semana(7 días)	28 dólares por la compra de 4 pollos.	Alta

CARTÓN (platos desechables, tarrinas, etc.)	- No deben estar rotos - No deben estar usados - Deben estar en su empaque origina.	- Que se encuentre en buen estado. - Limpios para poder dar la comida para llevar correctamente y de manera higiénica a los clientes.	15 días	10 dólares	Alta
---	---	--	---------	------------	------

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 93

Decisión de hacer o comprar

PRODUCTO	TIEMPO/CURACIÓN	COSTO DE PRODUCIR/ UNIDAD/ DÍA	VALOR	COSTO DE COMPRAR / UNIDAD/ DÍA	VALOR	DECISIÓN O ESTRATEGIA	OBSERVACIONES
Cuyes	Una semana (7 días)	Adquisición de un cuy pequeño	\$ 3.00	Adquisición de un cuy listo para preparación	\$ 7.00	Se decide comprar al cuy por a un proveedor previamente establecido ya que el costo de la crianza será más elevado lo que representaría una subida de precios en los productos.	
		Alimentación	\$ 3.00				
		Cuidado y atención	\$ 2.00				
		Adecuación de instalaciones	\$ 3.00				

		Total	\$ 11.00	Total	\$ 7.00		
Bebidas	Una semana (7 días) o cuando se terminan las bebidas se llama al proveedor para que entregue el producto agotado.	No aplica	No aplica	Costo de adquisición final por bebida pequeña	\$0.50	Se decide adquirir a un proveedor previamente establecido de bebidas ya que nuestra empresa no cuenta con las instalaciones ni para la fabricación y producción de las mismas.	No aplica el costo de hace ya que es un producto muy complejo en su producción.
				Costo de adquisición final por bebida mediana costo de adquisición final por bebida pequeña	\$ 1.00		
		Total	No aplica	Total	\$ 4.20		
Ingredientes Condimentos Y Acompañantes	Una semana (7 días)	Costo de adecuación para la cosecha de productos	\$ 5.00	Costo de compra de todos los productos necesarios por día	\$ 9.00	Se toma la decisión de comprar los productos y condimentos necesarios para la preparación de platos en el mercado ya	
		Costo de Cuidado y Mantenimiento del cultivo	\$ 3.00				

		Costo de cosecha	\$ 3.00			que representa un valor menor comparado con el costo de hacer o producir nosotros lo necesario.	
		Total	\$ 11.00	Total	\$9.00		
Pollo campero	Una semana(7 días)	Adquisición de un pollo campero pequeño	\$1.50	Costo de adquisición de un pollo campero	\$ 15.00	La crianza de un pollo campero no será muy factible ya que no contamos con	
		Alimentación	\$ 10.00				
		Cuidado y atención	\$ 3.00				
		Adecuación de instalaciones	\$ 5.00			Las instalaciones ni el personal adecuado para su cuidado y sobre todo porque esto representaría más costos para nosotros por lo tanto de toma la decisión de adquirir con un proveedor ya establecido.	
		Total	\$19.50	Total	\$15.00		

Pollo de incubadora	Una semana(7 días)	No aplica	No aplica	Costo de adquisición de un pollo de incubadora	\$ 7.00	Se decide mantener un acuerdo con proveedores para que nos facilite el producto	No aplica la crianza de un pollo de incubadora ya a que se requiere de un lugar adecuado para su crianza.
		Total		Total	\$7.00		
Cartón (platos desechables, tarrinas, etc.)	15 días	No aplica	No aplica	Costo de adquisición de materiales.	\$ 10.00	Se establece acuerdos con proveedores previamente establecidos y contratados.	No aplica la posibilidad de hacer ya que son productos que necesitan de maquinaria y tecnología especial.
		Total	No aplica	Total	\$10.00		

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

Tabla 94

Proceso de selección de proveedores

PRODUCTOS		CUYES		BEBIDAS		INGREDIENTES CONDIMENTOS Y ACOMPañANTES		POLLO CAM- PERO		POLLO DE ENCUBADORA		CARTÓN (PLATOS DESECHABLES, TARRINAS, ETC.)	
Nro.:		PROVE EDOR 1	PROVE EDOR 2	PROV EEDO R 1	PROV EEDO R 2	PROV EEDO R 1	PRO VEE DOR 2	PROV EEDO R 1	PRO VEE DOR 2	PRO VEE DOR 1	PRO VEE DOR 2	PROV EEDO R 1	PROV EEDO R 2
Criterio	Peso												
Entrega de Productos a tiempo	30%	X			X	X	X	X	X	X	X	X	
Entrega de Productos en buen estado	30%	X	X	X	X	X		X			X	X	X
Cumple con las Cantidades requeridas	10%		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Rendimiento de los pro- ductos	10%	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Buen precio	20%	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X
Total	100%	90%	60%	50%	100%	100%	70%	100%	50%	70%	100 %	100%	60%

Fuente: Paradero La Josefina.
Elaborado por: El Autor.

CONCLUSIONES

- Al efectuar los lineamientos del PMI nos hemos dado cuenta que la mejor alternativa para el crecimiento del establecimiento es la implementación de platos gourmet a base del plato principal que es el cuy.
- A través de este trabajo se han detectado varias falencias en este establecimiento, como la falta de un buen control y seguimiento de las adquisiciones que se realizan periódicamente, al igual de la falta de innovación con respecto al mercado en el que el Paradero “La Josefina” se encuentra, estas agravantes son muy importantes pero con la implementación de este proyecto, se solucionarán.
- La implementación de una Propuesta de Gestión a través de los lineamientos del PMI®, para la implementación de una carta gourmet del Paradero Turístico La Josefina, Parroquia de San Antonio de Ibarra, es muy importante para el establecimiento ya que se podrá gestionar cualquier eventualidad que se presente en las actividades cotidianas de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al gerente del Paradero Turístico “La Josefina” tomar en cuenta la alternativa que este proyecto ha planteado, ya que la implementación de una carta gourmet contribuirá para un desarrollo sostenible del establecimiento.
- Es importante que el gerente considere factible la propuesta de este proyecto, ya que toda la problemática del Paradero Turístico “La Josefina” se irá solucionando a través del tiempo, logrando la obtención de mejores resultados tanto para la empresa como para los habitantes del sector mediante la generación de empleo.
- Se recomienda también a los propietarios del establecimiento que se implemente la Propuesta de Gestión a través de los lineamientos del PMI ®, para la implementación de una carta gourmet, ya que en cada negocio se presentan agravantes, y en este caso al aceptar la propuesta se podrá sobrellevar y solucionar efectivamente.

BIBLIOGRAFÍA

- Asfahl, R. (2010). *Seguridad industrial y aministracion de salud*. Pearson educacion.
- Brachfield, P. (2009). *Gestion de credito y cobro*.
- Campoy, D. M. (2010). *Como gestionar y planificar un proyecto* . Ediciones de la U.
- David, P. (2016). *Logistica internacional:La admisnitracion de la operaciones de comunicaion internacional*. Gengage learning.
- Escalante, V. M. (2016). *Elementos de auditoria* . Cengage learning.
- Escudero, F. (2011). *Compra, recepcion y almacenamiento de alimentos en hoteles y restaurantes*.
- Flores, B. C. (2015). *500 Preguntas sobre temas orientaciones teoricos practicos* . Trillas.
- Garcia, C. D. (2009). *El exito restaurantero, habilidades direcccionamiento* .
- Garcia, H. D. (2016). *Carlos V: Imperio y frustacion*. Paraninfo.
- Hatum, A. O. (2010). *Alineaod la organizacion: Estrategia y practicas de recursos humanos para managers* .
- Horine, G. (2010). *Manual impresindible de gestion de proyectos* . Anaya.
- Hoskisson, R. (2015). *Administracion estrategica, competitividad y globalizacion: concepto y casos*. Cengage learning.
- Huerte, O. (2015). *Oracle 12C: Administracion* . Eni.
- Jerico, P. (2008). *La nueva gestion del talento humano construyendo compromiso* .
- Junco, J. G. (2016). *Habilidades Directivas*.
- Landon, K. (2016). *Sistemas de infrimacion gerencial*. Pearson.
- Martinez, F. R. (2015). *Administracion de proyectos: Guia para el aprendizaje* . Pearson.
- Puerta, P. C. (2016). *Investigacion y recogida de infromacion de mercados*. Paraninfo.
- S.A. (2010). *Auditoria interna y balance scorecard administracion de riegos* . Edicontab.
- Thompson, A. (2015). *Administracion estrategica: teoria y casos*. McGraw Hill.

Torrecilla, A. S. (2004). *Contabilidad de costes y contabilidad de gestion* .

Vanderbeck, E. (2019). *Principio de contabilidad de costos* . Cengage Leraninig.

Velasco, J. A. (2015). *Gestion de procesos*.

Viveros, N. L. (2007). *Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva*.

ANEXOS

Anexo 1: Solicitud de adquisiciones

SOLICITUD DE ADQUISICION		
FECHA:	ADQUISICION SO- LICITADA POR:	Nro. DE ADQUI- SICION:
DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO REQUERIDO:		
JUSTIFICACION DEL PRODUCTO O SERVICIO REQUERIDO:		
PRESUPUESTO PARA EL PRODCUTO O SERVICIO:	FORMA DE PAGO:	VALOR:
	EFFECTIVO	
	CREDITO	
SE APRUEBA:	SE RECHAZA:	OBSERVACIO- NES :
REVISADO POR:	APROVADO POR:	FIRMA:

Anexo 2: Solicitud de cambio

CAMBIOS VALIDADOS		
PROYECTO		FECHA:
CAMBIO EN :		
FASE		SOLICITANTE:
PROCESO		
ENTREGABLE		
ACTIVIDAD		
DESCRIPCION DEL CAMBIO		
APROBACION:	SI	ACARGO DE:
	NO	
DESCRIPCION DEL CAMBIO VALIDADO Y APROBADO		
CONTROL SOBRE LA APLICACIÓN DEL CAMBIO		
ENCARGADO DEL CONTROL:		
FECHA DE PRESENTACION DE INFORMES:		
APROVACION DE PM:		

Anexo 3

Nombre del proyecto:		Fecha:	Solicitante:
Campo en el que se aplicará la estrategia:	cambio en	No. Cambio:	No. De Proyecto
Tipos de Gestión			
Comunicaciones			
Costos			
Recursos humanos			
Adquisiciones			
Ambientales			
Calidad			
Riesgos			
Cronograma		Especifique:	
Alcance			
Otros			
SE ANEXARA TODOS LOS DOCUMENTOS QUE SE CONSIDEREN NECESARIOS COMO SO-			
DESCRIPCION DE ESTRATEGIA			
Descripción detallada del motivo de cambio:			
Justificación de cambio:			
Posibles consecuencias : (impacto en el proyecto)			
Acciones a desarrollar si se acepta la propuesta :			
Fecha límite de aprobación del cambio:		APROBADA:	RECHAZADA:
Nombre y firma del Gerente del proyecto:		Fecha:	
Nombre y firma del Jefe de planeación:		Fecha:	
Decisiones tomadas frente a la propuesta:			
Detalle de cómo se llevara a cabo la aplicación:			
ACTUALIZACION A LOS DOCUMENTOS DEL PROYECTO:			
Nombre y firma de quien llevara la aplicación y seguimiento de la propuesta:			

Anexo 4

Anexo 4

Proyecto								
Gerente del Proyecto:								
Fecha de Revisión de Hitos:								
Escala de Nivel de Desempeño: 5 MUY BUENO 4 BUENO 3 REGULAR 2 MALO 1 MUY MALO								
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	FECHA MAXIMA	ENCARGADO	RECURSOS	DURACION	COSTOS	NIVEL DESEMPEÑO	% TRABAJO TERMINADO	OBSERVACIONES
Inicio								
Definición del perfil profesional necesario								
Establecimiento de la unidad TH de la empresa								
Contratación de personal								
Capacitación del personal								
Puesta en marcha								
Evaluación de las relaciones laborales								

Anexo 5

Nombre del proyecto:		Fecha:	Solicitante:
Tipo de actualizaciones a proponer:	cambio en	No. Cambio:	No. De Proyecto
Tipos de Gestión			
Comunicaciones			
Costos			
Recursos humanos			
Adquisiciones			
Ambientales			
Calidad			
Riesgos			
Cronograma			
Alcance			
Otros			
SE ANEXARA TODOS LOS DOCUMENTOS QUE SE CONSIDEREN NECESARIOS COMO SOPORTE DEL CAMBIO			
DESCRIPCION DE ACTUALIZACIÓN			
Descripción detallada del motivo actualización:			
Justificación de actualización:			
Posibles consecuencias : (impacto en el proyecto)			
Acciones a desarrollar si se acepta la propuesta :			
Fecha límite de aprobación del cambio:		APROBADA:	RECHAZADA:
Nombre y firma del Gerente del proyecto:		Fecha:	
Nombre y firma del Jefe de planeación:		Fecha:	
Decisiones tomadas frente a la propuesta:			
Detalle de cómo se llevara a cabo la propuesta:			
Nombre y firma de quien llevara la aplicación y seguimiento de la propuesta:			

ACTUALIZACIÓN DE LOS ACTIVOS DE LOS PROCESOS DE ORGANIZACIÓN				
	Tendencia al cambio y actualización			Actualización
	Alto	Me-	Bajo	
PROCEDIMIENTOS Y PROCEDIMIENTOS				
Reglamentos internos				
Auditoria de procesos				
Cronogramas de trabajo				
Contratos de trabajo				
Medios de comunicación				
Procesos Contables				
BASE CORPORATIVA				
Control de desempeño				
Registros del Proyecto				
Horario de trabajo				
Presupuesto de proyecto				



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA**

“PUCE-SI”

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

“ENCI”

PLAN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE GESTIÓN A TRAVÉS DE LOS LINEAMIENTOS DEL PMI ®, PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CARTA GOURMET DEL PARADERO TURÍSTICO LA JOSEFINA DE SAN ANTONIO DE IBARRA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO COMERCIAL

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del conocimiento e innovación empresarial. E4.

AUTOR:

DAVID ALFONSO CISNEROS VÁSQUEZ

IBARRA, SEPTIEMBRE, 2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. NOMBRE DEL PROYECTO.....	249
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES).....	249
3. JUSTIFICACIÓN	251
4. OBJETIVOS	252
4.1. OBJETIVO GENERAL	252
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	252
5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	252
5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS	253
MARCO TEÓRICO	253
CAPÍTULO 1	253
6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA.....	255
6.1. METODOS GENERALES	255
6.1.1. MÉTODO INDUCTIVO	255
6.1.2. MÉTODO DEDUCTIVO	256
6.1.3. MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO	256
6.2 TÉCNICAS	256
6.2.1 OBSERVACIÓN	256
6.2.2. ENCUESTA.....	256
6.2.3 ENTREVISTA	256
6.3 INSTRUMENTOS	256
6.3.1 FICHA DE OBSERVACIÓN	256
6.3.2 CUESTIONARIO	256
6.4 MATRIZ DE RELACIÓN.....	257
7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	259
8. RECURSOS.....	260
8.1. FINANCIAMIENTO.....	261
9. FUENTES DE INFORMACIÓN	261
ANEXOS	262

1. NOMBRE DEL PROYECTO

Diseñar una Propuesta de Gestión a través de los lineamientos del PMI ®, para la implementación de una carta gourmet del Paradero Turístico La Josefina, Parroquia de San Antonio de Ibarra.

2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)

El Paradero Turístico La Josefina ofrece productos como su especialidad el cuy elaborado en las tres pailas, además de cuartos de pollos brosterizados, chuletas a la plancha, caldos de gallina criolla y platos a la carta, la idea de este negocio nació de sus propietarios Luis Cisneros y Mery Vásquez, ya que Mery posee el conocimiento para la preparación del cuy en tres pailas pues su madre desde muy pequeña le enseñó, fue creado el 8 de mayo del 2004.

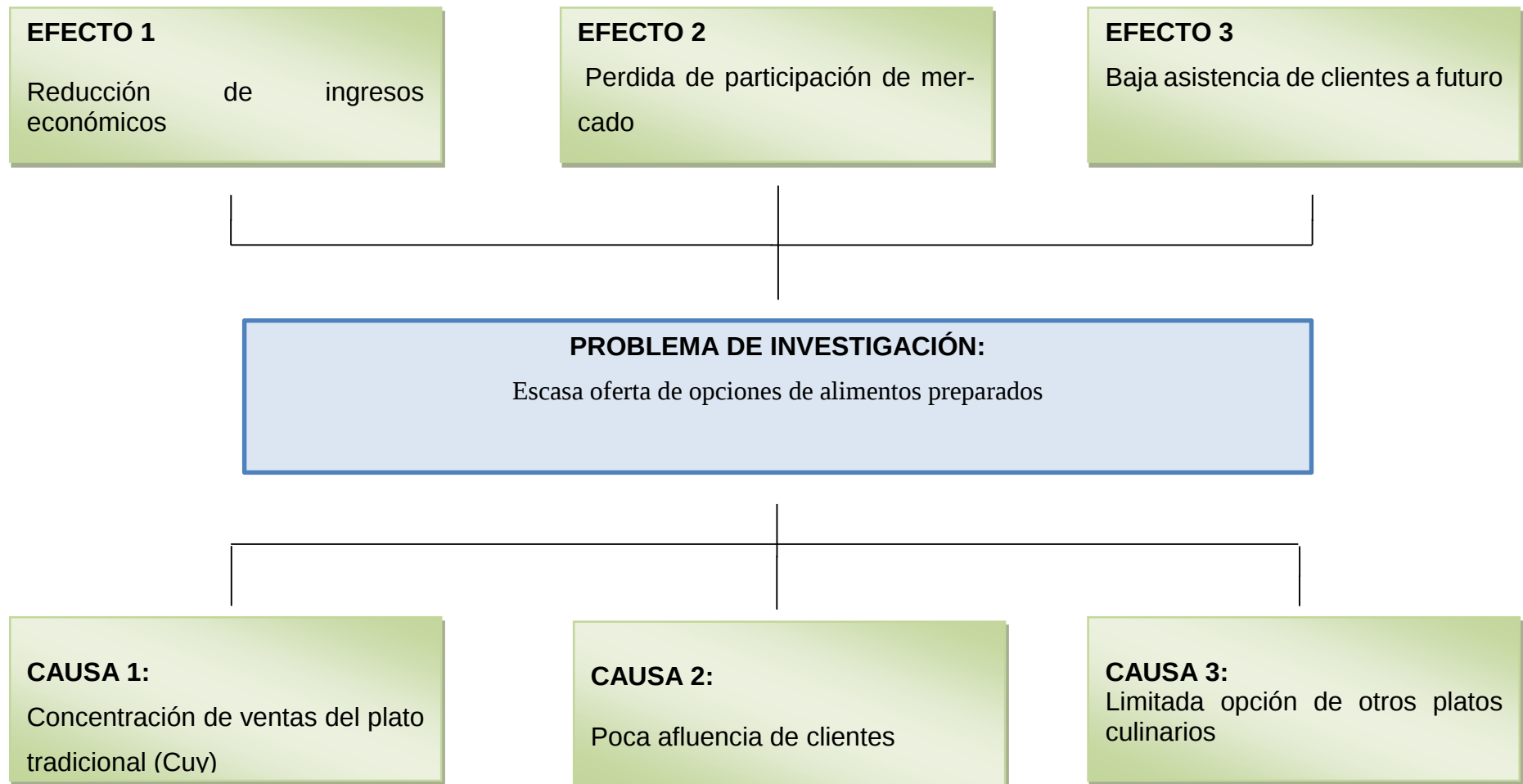
El paradero es una empresa dedicada a la preparación y comercialización de cuyes y platos típicos de la zona, brindando un buen servicio a nuestros clientes, con sabores y productos únicos y de calidad, buscando con ello la máxima satisfacción de nuestros clientes.

Su ubicación es en el Parroquia San Antonio de Ibarra en el Barrio Bellavista que está ubicado a un kilómetro de la Parroquia de Chaltura que es conocida como la “Tierra Mundial del Cuy”.

El Paradero Turístico La Josefina empezó siendo solo un restaurante que ofrecía comida típica del Barrio Chaltura como el Cuy pues ha ido creciendo de manera notoria y positiva tanto en infraestructura, así como también en los servicios y productos que ofrece.

Pero en los últimos tiempos han existidos ciertas problemáticas en el sector de la gastronomía del restaurante específicamente en la oferta del plato típico que es el cuy. Pues si bien es cierto es un plato tradicional del sector el porcentaje de ventas del mismo ha comenzado a tener una reducción considerable y según los propios comensales es porque a las nuevas generaciones no les gusta mucho este plato, es por aquello que el negocio ha considerado extender la oferta de alimentos preparados a los clientes brindando más opciones como una carta gourmet.

ARBOL DE PROBLEMAS



3. JUSTIFICACIÓN

En la provincia de Imbabura, encontramos diversidad de culturas y tradiciones en las cuales se encuentra la naturaleza y la comida.

En el sector Bellavista, de la parroquia rural de San Antonio de Ibarra, nace hace más de 25 años se realiza la preparación del cuy de manera artesanal pasando por un proceso conocido como las tres pailas puesto que esto es lo que caracteriza al Paradero Turístico La Josefina, ya que es una microempresa que desde hace más de diez años se dedica a la elaboración del cuy de manera artesanal, buscando la satisfacción de sus consumidores.

En base a la problemática anteriormente identificada el Paradero considera que es prioritario la implementación de este proyecto, ya que si no se toma acciones rápidas puede generar pérdidas económicas y al mismo una reducción en la participación de mercado del negocio. Por esta razón se genera la propuesta de Gestión de Proyecto a través de los lineamientos del PMI ®, para la implementación de una carta gourmet, dando un valor agregado como el manejo de proyectos bajo los lineamientos del PMI ® y su libro el PMBOK ®, los cuales no asegurarán que el proyecto sea asegurado en todas sus fases.

Siendo beneficiarios directos los propietarios al poder ofertar una carta más amplia para los clientes y ocasionando que estos mayores ingresos económicos, dando como consecuencia que exista nuevas fuentes de empleo por la demanda que posiblemente exista. Los clientes también son beneficiados al poder escoger más opciones de alimentación y satisfacer sus necesidades.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una Propuesta de Gestión a través de los lineamientos del PMI ®, para la implementación de una carta gourmet del Paradero Turístico La Josefina de San Antonio de Ibarra.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un estudio diagnóstico externo e interno del Paradero Turístico La Josefina”, ubicado en la parroquia rural de San Antonio de Ibarra
- Desarrollar las nueve líneas de conocimiento para gestión de proyectos según el PMBOK ®.
- Diseñar los documentos basado en el ciclo de gestión de proyectos (planificar, ejecutar y controlar) para la gestión de proyectos.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto busca evidenciar el cumplimiento de los objetivos planteados, a través del desarrollo de cada uno de los capítulos.

En el capítulo uno se tendrá apoyo teórico sobre los temas relacionados a los lineamientos del PMI ® y la importancia que este tiene para las organizaciones refiriéndonos a través de bibliografía adecuada y actual.

En el diagnóstico determinaremos la situación actual de la empresa mediante técnicas de investigación como la realización de entrevistas al propietario, así como a expertos.

En la propuesta es donde se aplicará el desarrollo de las nueve líneas de conocimiento del PMI ® para generar los distintos elementos que la conforman.

5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Lineamientos del PMI ®

1.2.1 Conceptualización de la Gestión de interesados

1.2.2 Conceptualización de la Gestión del alcance

1.2.3 Conceptualización de la Gestión de costos

1.2.4 Conceptualización de la Gestión de tiempo

1.2.5 Conceptualización de la Gestión de talento humano

1.2.6 Conceptualización de la Gestión de calidad

1.2.7 Conceptualización de la Gestión de comunicaciones

1.2.8 Conceptualización de la Gestión de riesgos

1.2.9 Conceptualización de la Gestión de adquisiciones

1.1 Administración de restaurantes

1.1.1 Herramientas de gestión administrativas y los servicios de alimentación

1.1.1.1 Manejo adecuado de restaurantes y atención al cliente

1.1.1.2. Gestión de proyectos y los restaurantes

CAPÍTULO 2

2. DIAGNÓSTICO Y/O ESTUDIO DE MERCADO

- 2.1 Antecedentes
- 2.2 Objetivos diagnósticos
- 2.3 Variables diagnósticas
 - 2.3.1 Indicadores
- 2.4 Matriz de relación diagnóstica
- 2.5 Mecánica Operativa
 - 2.5.1 Identificación de la población y muestra
 - 2.5.2 Metodología
 - 2.5.3 Información Primaria
- 2.6 Tabulación y Análisis de la Información
- 2.7 Matriz FODA
 - 2.7.1 Fortalezas
 - 2.7.2 Oportunidades
 - 2.7.3 Debilidades
 - 2.7.4 Amenazas
- 2.8 Estrategias FA, FO, DO, DA
- 2.9 Determinación del problema diagnóstico

CAPÍTULO 3

3. PROPUESTA

- 3.1. Gestión de interesados
- 3.2. Gestión del alcance

- 3.3. Gestión de costos
- 3.4. Gestión de tiempo
- 3.5. Gestión de talento humano
- 3.6. Gestión de calidad
- 3.7. Gestión de comunicaciones
- 3.8. Gestión de riesgos
- 3.9. 3.9 Gestión de adquisiciones

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA

Con este proyecto se pretende solucionar el problema expuesto en los antecedentes. Por esta razón los métodos, técnicas e instrumentos que proporcionan la metodología de la investigación científica serán de vital importancia y trascendencia en el desarrollo del proyecto.

6.1. METODOS GENERALES

6.1.1. Método Inductivo

Este método se empleará en el estudio diagnostico ya que a partir de la información recolectada se podrá emitir una conclusión en este caso será el manejo del registro de la actividad se puede decir que haciende de lo particular a lo general.

6.1.2. Método Deductivo

Este método consiste en emitir criterios acerca de las posibilidades soluciones al problema planteado con esa información obtenida comprobar con los datos actuales que permitan desarrollar el Marco Teórico la propuesta para emitir un resultado y una opinión, verificando si las respuestas concuerdan con la investigación.

6.1.3. Método analítico – sintético

Este método permite estudiar y separa las partes de todo en individuales para poder analizar de forma independiente a los términos y bases teóricas que instauraran la investigación como en el Marco Teórico y la propuesta que resiste a establecer características determinadas para dar importancia a la investigación.

6.2 TÉCNICAS

6.2.1 Observación

La observación directa se realizará en las instalaciones del Paradero Turístico “La Josefina”.

6.2.2. Encuesta

Las encuestas serán aplicadas a los propietarios, a cada uno de los empleados del Paradero Turístico “La Josefina”.

6.2.3 Entrevista

Se realizará a los propietarios del Paradero Turístico, con su aporte se podrá mejorar la información para el desarrollo de la investigación.

6.3 INSTRUMENTOS

6.3.1 Ficha de Observación

6.3.2 Cuestionario

6.4 MATRIZ DE RELACIÓN

Indica cómo se desarrollará el diagnóstico del proyecto, cabe recalcar que los objetivos específicos se derivan del objetivo del plan.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Elaborar un estudio diagnóstico del Paradero Turístico La Josefina”, ubicada en la parroquia de Chaltura para conocer la situación actual de la organización	Análisis interno y externo	- Recursos	Entrevista Observación	Propietario Documentos
		- Capacidades	Entrevista Observación Encuesta	Propietario Empleados Documentos
		- Estructura	Observación Encuestas	Propietario Empleados Documentos
		- Habilidades	Entrevista Observación	Propietario Empleados
		- Político	Observación	Documentos
		- Económico	Observación	Documentos
		- Sociocultural	Entrevista Documental	Empresarios Propietario

				Talento Humano
		- Tecnológico	Observación	Documentos
		- Clientes	Entrevista Observación Documental	Clientes Clientes potenciales
		- Competidores	Entrevista	Empresarios
		- Proveedores	Entrevista Observación	Proveedores Documentos

Elaborado por: David Cisneros

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Existen diferentes formas o esquemas para indicar las actividades y el tiempo asignados a ellas.

Las actividades responden a la **estructura de objetivos**.

ACTIVIDADES SEMANAS /MESES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CAPÍTULO I : MARCO TEÓRICO																					AUTOR
Recopilación de Bibliografía																					AUTOR
Análisis de la información																					AUTOR
Redacción del marco teórico																					AUTOR
CAPÍTULO II : DIAGNÓSTICO																					AUTOR
Diseño de Instrumentos de Investigación																					AUTOR
Aplicación de Instrumentos																					AUTOR
Tabulación y Análisis de la información																					AUTOR
Delimitación del Problema																					AUTOR
CAPÍTULO III : PROPUESTA																					AUTOR
Elaboración de informes																					AUTOR
Dirección del proyecto																					AUTOR
Conclusiones Recomendaciones																					AUTOR
Presentación del Informe Final																					AUTOR

Elaborado por: David Cisneros

8. RECURSOS

Clasifique a los recursos en humanos, materiales y otros; frente a cada uno de estos determine el costo o monto económico requerido.

a) Humanos

-David Cisneros	
Subtotal	\$0,00

b) Materiales

-Papel bond	\$25,00
-Impresión de fotografías	\$7,00
-Anillado y empastado	\$100,00
-Fotocopias	\$12,00
-Cds	\$7,00
-Impresiones	\$30,00
-Cartucho de Impresiones	\$45,00
-Flash Memory	\$12,00
Subtotal	\$230,00

c) Otros

Subtotal	\$0,00

Subtotal	238,00
Imprevistos (15%)	35,70
TOTAL	273,70

8.1. FINANCIAMIENTO

Todos los gastos presupuestados para la elaboración de proyecto están financiados por el Autor.

9. FUENTES DE INFORMACIÓN

Aguila Valdiviezo, R. M. (2012). *Mejoramiento de la gestión administrativa y del talento humano en la escuela particular Bertol Brecht, del sector sur de Quito*. Quito.

CIDAP. (25 de 10 de 2016). Obtenido de CIDAP: <http://www.cidap.gob.ec/>

Dess, Lumpkin, & Eisner. (2011). *Administración estratégica textos y casos*. Quinta edición. México: Mc Graw Hill.

Diaz Valencia, S. (2011). *Formulación del plan estratégico 2011- 2012 para la empresa turística C.A Hotel Ajavi de la ciudad de Ibarra*. Ecuador.

Hernández , S., & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración teorías, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. Tercera edición. Ecuador.

Hernández, S., & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración teorías, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. Tercera edición. México: The McGraw-Hill.

Krajewski, Ritzman, & Malhotra. (2013). *Administración de operaciones Procesos y cadenas de suministro*. Décima edición. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Montes Salazar , C., Montilla Galvis, O., & Mejía Soto, E. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Primera edición. Bogotá: Alfaomega

ANEXOS

Imágenes Paradero Turístico “La Josefina”





La Josefina
BELLAVISTA ESPECIALIDAD CUYES

Con la tradición y el encanto de lo nuestro...

PARADERO TURÍSTICO

Ven y disfruta de nuestros exquisitos platos preparados exclusivamente pensando en ti...

Contamos con promociones para **GRUPOS E INSTITUCIONES**

• **Bellavista**
Entre Natabucla y San Antonio de Ibarra tras la Escuela 12 de Octubre bajo las canchas deportivas
Telf.: 062 551 018 / 097597004
SAN ANTONIO - IMBABURA - ECUADOR.



Anexo 7

