



TRABAJO FINAL DE INTEGRACION

Especialización gestión de proyectos

UCEMA 2019

Descripción

El trabajo consiste en la Ideación y Planificación del proyecto de creación de la empresa
WIP – Workplace Innovation & Performance, que brinda servicios de consultoría para organizaciones
que desean mejorar su posición en el mercado, implementando nuevas
formas de trabajo.

Alumna: Silvia Robin

Tutor: Matías Castano



INDICE DE CONTENIDOS

1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO
 - 1.1. Información del proyecto
 - 1.2. Descripción del proyecto / Contexto / Propósito
 - 1.3. Declaración del problema, necesidad y servicio
 - 1.4. Objetivos
 - 1.5. Alcance
 - 1.6. Principales entregables
 - 1.7. Recursos
 - 1.8. Riesgos
 - 1.9. Interesados
 - 1.10. Impacto
 - 1.11. Historial de cambios
 - 1.12. Aprobación
2. CANVAS Modelo de Negocio
3. CANVAS Propuesta de Valor del Servicio
4. PLAN DE PROYECTO
 - 4.1. Identificación de Interesados
 - 4.1.1. Clasificación
 - 4.1.2. Matriz
 - 4.1.3. Listado de empresas interesadas
 - 4.1.4. Propuesta de plan de comunicación
 - 4.2. Estimación del Alcance
 - 4.2.1. Requisitos
 - 4.2.2. Definición del Alcance
 - 4.2.3. EDT y Actividades
 - 4.3. Secuenciamiento. Diagrama de red
 - 4.4. Estimación de recursos
 - 4.5. Estimación de la duración de las tareas
 - 4.6. Hitos
 - 4.7. Cronograma
 - 4.8. Riesgos
 - 4.8.1. Identificación RBS
 - 4.8.2. Definición de Matrices
 - 4.8.3. Análisis y Planificación de las respuestas
 - 4.9. Estimación de Costos - Presupuesto
5. COMENTARIOS FINALES



1 ACTA DE CONSTITUCION DEL PROYECTO

1.1 Información del Proyecto

Nombre de Proyecto	WIP – Workplaces Innovation & Performance– Servicios de Consultoría
Fecha de Creación	21/10/2019
Sponsor	Socios de la empresa: Abalen Najle y Javier Suden
Plazo	9 meses
Líder de Proyecto	Arquitecta Silvia Robin

1.2 Descripción del proyecto / Contexto / Propósito

Crear un emprendimiento de servicio de consultoría para modernizar espacios de oficinas, y potenciar en las organizaciones, nuevas formas de trabajo, acorde con los avances tecnológicos y la introducción de nuevas generaciones al mercado laboral.

La idea es formar un equipo multidisciplinar, que proponga un método de implementación efectivo, basado en procedimientos definidos para tal fin.

1.3 Declaración del problema, necesidad y servicio

El problema que se detecta es que numerosas empresas dejaron de ser atractivas para los empleados, debido a que mantienen metodologías de trabajo tradicionales y no cuentan con propuestas de valor para el bienestar de los colaboradores.

La investigación hizo foco en 3 ejes:

Personas

Las nuevas generaciones tienen necesidades diferentes. Buscan una organización donde poder desarrollarse y estar a gusto, donde poder equilibrar su bienestar laboral y personal. Las empresas que no tienen en cuenta estas necesidades, no pueden retenerlas

Espacios

Los espacios de trabajo estancos llevan a trabajar en silos, no promueven el trabajo en equipo. ¿Cuántos puestos de trabajo se encuentran vacíos, debido a las personas que están de viaje o de licencia? Estos espacios se deben optimizar ya que es un costo que la empresa puede ahorrarse.

Tecnología



La tecnología avanza a ritmo acelerado, muchas veces las empresas no conocen todos los recursos disponibles y cómo estos recursos pueden beneficiar al trabajo y a las personas.

La oportunidad es ofrecer un servicio que guíe a las organizaciones a conseguir su nuevo modelo de trabajo, que les permita ser competitivas. Que puedan retener y atraer talentos ofreciendo un ambiente de calidad, generando bienestar, potenciando la creatividad y la colaboración.

El servicio: Se ofrecerá un servicio de consultoría que proponga soluciones sobre estos 3 ejes:

Personas

Buscar el bienestar de las personas potenciando su desarrollo y el deseo de pertenencia a la organización. Generar beneficios en el salario emocional del personal.

Espacios

Mejorar calidad de los espacios de trabajo y optimizar su uso. Modificar sectores del piso donde se puedan generar espacios para distintos tipos de trabajo: reuniones, colaboración, concentración, creatividad.

Las personas son más productivas cuando se sienten a gusto en su lugar de trabajo.

Tecnología

Proponer la utilización de nuevas tecnologías. Potenciar la posibilidad realizar reuniones, presentaciones y capacitaciones de manera remota. Se considera que puede influenciar de manera positiva en las tareas diarias

1.4 Objetivos

- El objetivo es crear un grupo de consultoría que sea buscado por su eficiencia y eficacia. En el cual se focalizará en el cliente, entendiendo sus necesidades y trabajando en equipo para dar respuesta a las mismas.
- Introducirse en el mercado de las medianas y grandes empresas.
- Se apunta a organizaciones con un número mínimo de 100 empleados, cuya actividad se realice en espacios de oficinas que ocupen una superficie no menor de 500m²
- Ser reconocidos por su profesionalismo e involucramiento en los proyectos.
- Poder transmitir a los clientes, de manera transparente, la propuesta adecuada a sus necesidades.
- Lograr acuerdos con los clientes para la publicidad de la consultora.
- Consolidar alianzas con empresas afines a la actividad, para crecer y expandirse.



1.5 Alcance

Creación y puesta en funcionamiento de la empresa de servicios de consultoría WIP: Workplaces Innovation & Performance

Incluye:

- Todas las gestiones necesarias para la constitución legal de la sociedad y para que la empresa pueda comenzar a operar
- Definición de lugar de trabajo
- Adquisiciones de equipos y recursos necesarios
- Selección del personal
- Elaboración de políticas internas y de servicios al cliente
- Acciones de publicidad y marketing
- Concreción de acuerdos con empresas interesadas

1.6 Principales entregables

- Documento de constitución de la sociedad
- Disponibilidad de recursos para iniciar la actividad (materiales y personas)
- Actividades publicitarias realizadas (página web, reuniones /eventos de difusión)
- Políticas Internas definidas
- Servicios al cliente definidos
- Actividades publicitarias realizadas (página web, reuniones /eventos de difusión)
- Acuerdos con empresas para colaboración y/o publicidad de los servicios

1.7 Recursos – Roles y responsabilidades – Equipo de trabajo

Rol	Nombre	Profesión/Especialidad
PM	Silvia Robin	Arquitecta / Gestión de proyectos
Asesor legal y contable	Vanina Corniola	Contadora/Adm de empresas
Diseño de procesos	Marisol Rodríguez	Consultor Senior
	Julieta Gauna	Consultor Semi senior
Selección del personal	Marcela Vivero	Licenciada en RRHH
Responsable de adquisiciones y contrataciones	Rogelio Consorti	Arquitecto / Control de gestión
Colaborador publicidad y comunicación	Ricardo Salinas	Lic. Comunicación e Imagen

1.8 Riesgos, supuestos y restricciones

Riesgos Internos

- No llegar a cumplir los objetivos previstos
- Riesgos operacionales: errores de gestión, elaboración etc.
- Pérdida de recursos
- Tensiones en las relaciones del equipo de trabajo

- Posible falta de liquidez

Riesgos Externos

- Falta de inversores que confíen en el proyecto
- Falta de recursos económicos de las organizaciones para realizar la inversión en el servicio
- Resistencia al cambio en las organizaciones
- Contexto económico
- Cambio en las condiciones del mercado

Supuestos

- Las empresas considerarán interesante una propuesta de modernización en sus instalaciones y en las formas de trabajo.
- Se generarán acuerdos con inmobiliarias, empresas constructoras, estudios de arquitectura que apoyarán la propuesta, ayudando a promocionar los servicios.
- Obteniendo una primera contratación, el trabajo realizado atraerá a otros clientes

1.9 Interesados

- Socios / Inversores
- Integrantes del grupo emprendedor
- Agencias Inmobiliarias / desarrolladoras
- Empresas constructoras
- Estudios de arquitectura
- Proveedores de mobiliario
- Proveedores de tecnología
- Otras consultoras que presten servicios similares a WIP

1.10 Impacto

Al finalizar el proyecto, se pretende que la empresa pueda iniciar sus actividades, teniendo un grupo de profesionales consolidado, una base de procedimientos para su correcto desempeño y acuerdos con empresas que funciones como aliadas.

1.11 Historia de Cambios

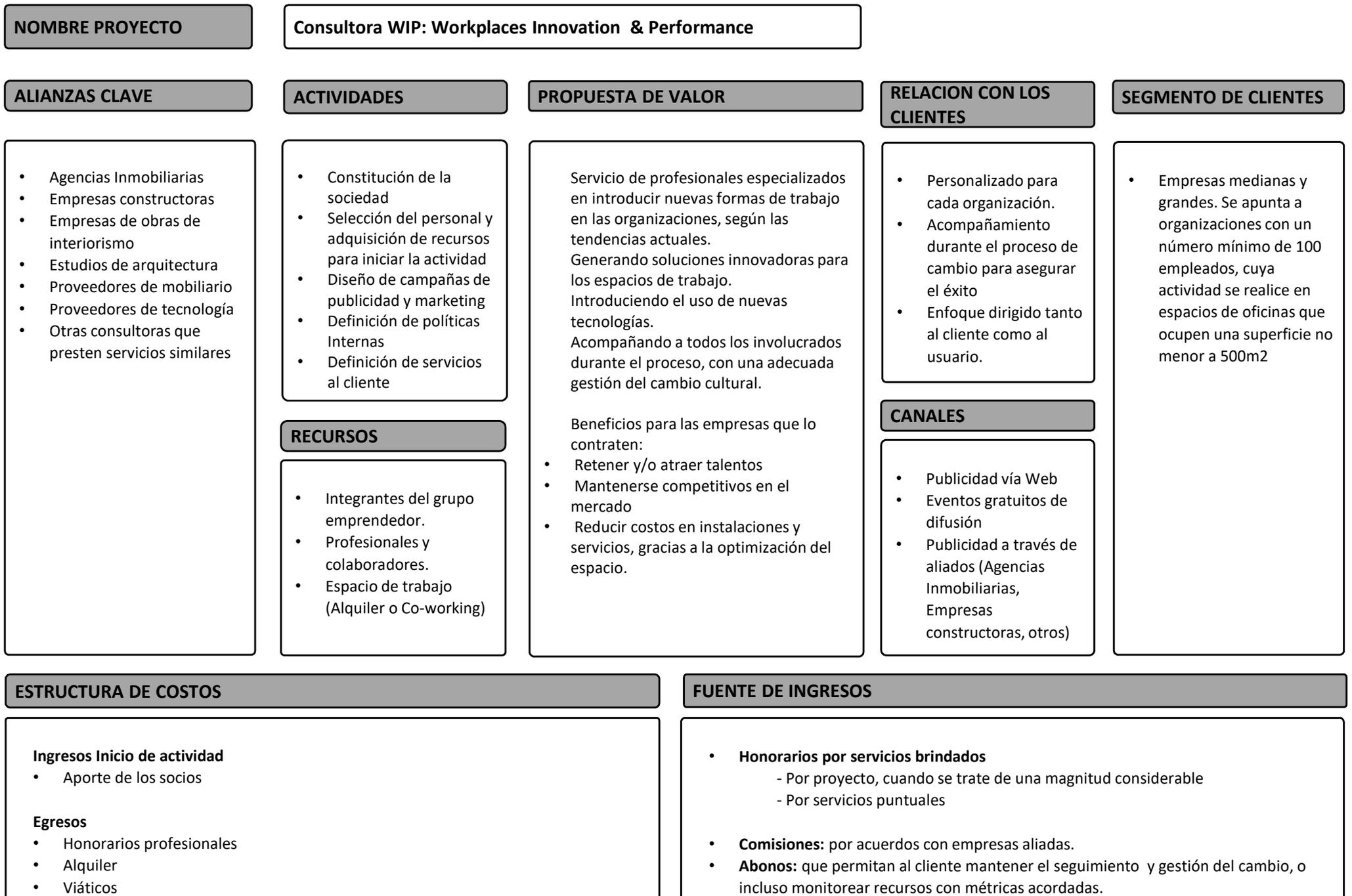
Versión	Fecha	Autor
V01	Oct 2019	S.R.

1.12 Aprobación

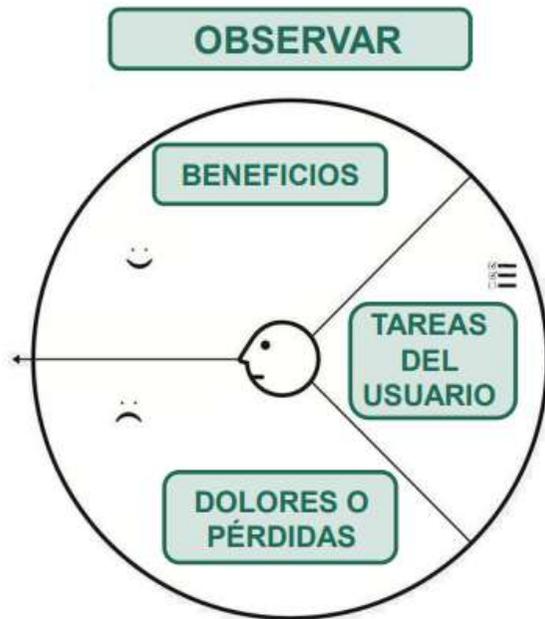
La aprobación de este documento se realizará a través de una firma en el cuadro adjunto o en forma electrónica a través de una conformidad por mail.

Roles	Fecha	Firma
Sponsor / Solicitante	Nov 2019	
Líder del proyecto	Nov 2019	

2. CANVAS - Modelo de Negocio



3. CANVAS – Propuesta de valor del Servicio



BENEFICIOS

- Aprovechamiento del espacio físico de la oficina
- Aumento de la productividad de sus empleados
- Agregar valor a la organización entregando salario emocional
- Reducir costos dados por dimisión de talentos
- Aumentar el aprovechamiento del espacio de trabajo

TAREAS DEL USUARIO

- Intenta captar y mantener talentos jóvenes
- Generar una cultura en la empresa para desarrollar el equipo de trabajo
- Tener a la vez un espacio de trabajo moderno y de bajo costo
- Adaptarse a los cambios e incorporarlos efectivamente

DOLORES o PÉRDIDAS

- Con cierta frecuencia pierde un talento importante en su equipo de trabajo
- A pesar de sus esfuerzos no logra aprovechar los espacios de trabajo propuestos
- No se perciben aumentos de la productividad
- No logra aumentar la eficiencia en el uso de los puestos de trabajo, por lo tanto, no percibe que los costos de mantenimiento disminuyan.
- No tiene el know how para usar la tecnología para monitorear las tareas de home-working

CREADORES DE BENEFICIOS

- Al tener un espacio de trabajo moderno y funcional, el equipo de trabajo aumenta su rendimiento
- La eficiencia del uso de la oficina aumenta, y sus costos son menores
- El ambiente y la cultura de trabajo mejoran y es propicio a la creatividad y el intercambio de ideas
- La productividad en general es mayor

ALIVIADORES DE DOLOR

- Los talentos jóvenes al sentirse cómodos y respetados, se quedan en la organización
- La organización se adapta a las nuevas formas de trabajo rápidamente
- Se reducen costos por no tener que dedicar recursos a la organización del espacio de trabajo
- El antes costoso espacio de trabajo, se vuelve más funcional y eficiente para las tareas del equipo de trabajo

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Se generan las soluciones a medida del cliente para:

- Organizar su espacio de trabajo de manera funcional y a un costo adecuado.
- Adoptar la tecnología que le permita maximizar el rendimiento de su equipo y del espacio.
- Gestionar el cambio, acompañando el rumbo que le permita a la organización y sus integrantes implementar la nueva forma de trabajo



4. PLAN DE PROYECTO

El presente documento contiene el plan del proyecto para la puesta en marcha de WIP: Workplaces Innovation & Performance, servicio de consultoría.

En el mismo se describen lo que compondrán el proyecto, la identificación de interesados, el alcance, los recursos involucrados, la planificación de tareas, el cronograma, la estimación de costos y el análisis de los riesgos.

4.1 Identificación de Interesados

4.1.1 Clasificación

N°	Interesado	Clasificación	Interes	Análisis Poder	Expectativa en el proyecto
1	Socios/Inversores	Externo	A favor	Alto	Alta
2	Equipo de proyecto	Interno	A favor	Alto	Alta
3	Agencias Inmobiliarias / Desarrolladoras	Externo	A favor	Medio	Media
4	Empresas constructoras	Externo	A favor	Medio	Media
5	Estudios de Arquitectura	Externo	A favor	Medio	Media
6	Proveedores de tecnología	Externo	A favor	Bajo	Media
7	Proveedores de mobiliario	Externo	A favor	Bajo	Media
8	Otras Consultoras que presten servicios similares a WIP	Externo	Neutral	Medio	Baja

4.1.2 Matriz



4.1.3 - Listado de Empresas Interesadas

Inmobiliarias / Desarrolladoras
IRSA Propiedades comerciales
Colliers International - Inmobiliaria corporativa
Miriabilia Desarrollos
Kuantica
Castro Cranwell & Weiss
Estudios de Arquitectura
PM70 Arquitectos
Estudio Primal
Aspect Arquitectura Corporativa
BAP: Buenos Aires Planning
Estudio Frias
Empresas Constructoras
Azzollini Construcciones SA
Constructora Sudamericana
Tecnipisos Constructora
Wercon - Construcción y Remodelación
Proveedores de Tecnología
Excelcom
Pixeltec - Soluciones de Infraestructura
Qualnet
New Technology - Soluciones IT
Proveedores de Mobiliario
Gamatec
Interiorur Forma
Smart Office
Kalpakian
Moblar
Otras consultoras con propuestas afines a WIP
Absis Consulting
CLD Proyectos



interieur forma

KALPAKIAN

Absis Consulting

contract workplaces

4.1.4 Propuesta Plan de Comunicación

Interesado	Tipo de Información	Formato	Tecnología	Frecuencia
Socios/Inversores	Información de Avances / Riesgos	Escrito/Formal	Información gráfica (escala - semáforo)	Mensual - Cuando se cumplen Hitos
Equipo de proyecto	Información detallada / Cronograma	Verbal/Informal	Reuniones / Minutas	Semanal
Agencias Inmobiliarias / Desarrolladoras	Información general de avances	Escrita / Formal	Mail / Presentación	Mensual - Cuando se cumplen Hitos
Empresas constructoras	Información general de avances	Escrita u verbal formal	Mail / Reunión	Bimestral
Estudios de Arquitectura				
Proveedores de tecnología	Información general de avances	Escrita u verbal /Informal	Mail / Reunión	Bimestral
Proveedores de mobiliario				
Otras Consultoras que presten servicios similares a WIP	Información general	Escrita formal	Mail	Al inicio, a mitad y al final del proyecto

4.2 Estimación del Alcance

4.2.1 Requisitos

Escala de Prioridad: 3 al 1, tomando 3 como la más alta.

ID	Requisitos	Origen	Prioridad
1	La empresa se debe constituir, cumpliendo los requisitos legales y jurídicos necesarios, para poder comenzar a operar.	Proyecto	3
2	Se debe elaborar la política interna de la empresa. Definir Misión/ Visión, Organigrama funcional y Procesos.	Proyecto	2
3	Se deben definir y detallar los tipos de servicios que prestará la empresa. Existirá un servicio estándar y otros alternativos.	Proyecto	3
4	Diseñar la página web de la empresa, donde se transmita claramente los valores, misión y visión del equipo.	Proyecto	2
5	La página Web debe incluir detalle de los servicios que se ofrecen y un costo de referencia de los mismos. Se debe transmitir una acción profesional y transparente.	Interesados: Sponsors / Socios	3
6	Adquirir los recursos necesarios para iniciar la actividad. Estos consisten en: un lugar físico para establecer la empresa, el equipamiento necesario para el mismo y la elección del equipo de profesionales que brindará los servicios.	Proyecto	3

7	Se deben realizar 2 jornadas de presentación de WIP, donde se invitarán a empresas interesadas, que realicen actividades afines (para establecer alianzas) y otras a las que pueda interesarle los servicios ofrecidos (posibles clientes) Se tendrá en cuenta además, a proveedores de los rubros tecnología y mobiliario.	Proyecto	2
8	Generar acuerdos de colaboración y recomendación de servicios con empresas afines, que funcionen como aliadas. Para la finalización del proyecto se pretende realizar un mínimo de 3 acuerdos.	Interesados: Sponsors / Socios	3
9	La definición de los procesos de los servicios que se ofrecerán, se estructurarán siguiendo el concepto del ciclo de Deming (Plan-Do-Check-Act)	Proyecto	2
10	El equipo de trabajo de la consultora prestará sus servicios aplicando los estándares definidos por el PMI	Interesados: Inmobiliarias, Empresas constructoras y Estudios de arquitectura	3
11	Los proyectos realizados deberán tener un servicio de Seguimiento o Postventa que aseguren la satisfacción del cliente	Interesados: Otras Consultoras	2
12	El servicio deberá incluir capacitación en el uso de nuevas tecnologías, para asegurar la correcta implementación.	Interesados: Proveedores de tecnología	2
13	Los proyectos deberán incluir visita al showroom del proveedor, para selección de los muebles. El cliente deberá probar el mobiliario, para asegurar el cumplimiento de sus expectativas.	Interesados: Proveedores de mobiliario	2

4.2.2 Definición del Alcance

Enunciado del Alcance	
Descripción del alcance del producto o servicio	Creación y puesta en funcionamiento de la empresa de servicios de consultoría WIP: Workplaces Innovation & Performance. Incluye todas las gestiones necesarias para la constitución legal y jurídica de la sociedad; la elaboración de políticas internas (actuar de la empresa y sus integrantes) y externas (relación con los clientes y empresas interesadas), la realización de acciones de publicidad y marketing, para introducción de la empresa en el mercado y la generación de red de empresas aliadas para el funcionamiento del negocio.
Principales entregables del Proyecto	Documento de constitución de la sociedad Disponibilidad de recursos para iniciar la actividad (materiales y personas) Actividades publicitarias realizadas (página web, reuniones /eventos de difusión) Documentos de Políticas Internas y Servicios al cliente Actividades publicitarias realizadas (página web, reuniones /eventos de difusión) Acuerdos de colaboración y publicidad con empresas interesadas
Exclusiones	Queda excluido del ámbito del proyecto, la obtención de contratos con clientes.
Hipótesis o Supuestos	Se generarán acuerdos con distintas empresas interesadas en apoyar la propuesta, como: inmobiliarias, empresas constructoras, estudios de arquitectura, proveedores de tecnología y mobiliario. Obteniendo una primera contratación, el trabajo realizado atraerá a otros clientes. Las empresas considerarán interesante una propuesta de modernización en sus instalaciones y en las formas de trabajo.
Restricciones	Los servicios de WIP apuntan a organizaciones medianas y grandes, con un número mínimo de 100 empleados, cuya actividad se realice en espacios de oficinas que ocupen una superficie no menor de 500m ² . El ámbito de actuación queda restringido a este grupo, ya que en las empresas mas pequeñas no se reflejarían las ventajas de la implementación de los servicios propuestos.



4.2.3 EDT y Actividades

1	Estructura societaria
1.1	Constitución Legal SAS
1.2	Inscripción Jurídico Impositiva
1.2.1	Alta CUIT
1.2.2	Alta Bancaria
1.3	Registro de Marca
2	Recursos
2.1	Alquiler /co working
2.2	Adquisiciones
2.2.1	Compra Impresora
2.2.2	Compra notebooks
2.2.3	Celulares (pago servicio)
2.3	Selección del personal
3	Publicidad y Marketing
3.1	Página Web
3.1.1	Diseño
3.1.2	Mantenimiento
3.2	Jornadas gratuitas de presentación
3.2.1	Alquiler del lugar
3.2.2	Catering
3.2.3	Diseño de la actividad
3.2.4	Elaborar lista de invitados
3.2.5	Enviar invitaciones
4	Definición de Políticas Internas
4.1	Misión / Visión
4.2	Organigrama funcional / Roles
4.3	Procesos
4.3.1	Comunicación interna y externa
4.3.2	Ventas
4.3.3	Gestión de Proyectos
4.3.4	Cobro de servicios
4.3.5	Servicio Post venta
5	Definición de Servicio al cliente
5.1	Estándares de calidad
5.1.1	Planificación de los procesos de acuerdo al ciclo de Deming
5.1.2	Realización de los proyectos siguiendo los estandares del PMI
5.2	Estructura de servicio estandard
5.2.1	Etapas de Planificación
5.2.1.2	Relevamiento y análisis
5.2.1.3	Diagnóstico
5.2.1.4	Planteo de la propuesta y plan de trabajo
5.2.2	Etapas de Ejecución
5.2.3	Etapas de Verificación



5.2.3.1	Seguimiento y control
5.2.3.2	Mediciones
5.2.4	Propuestas de mejora
5.3	Estructura de servicios alternativos
5.3.1	Servicios puntuales (Workshops / 1 Etapa del servicio estándar)
5.4	Elaboración de documentos base / templates (minutas, planillas, etc)
6	Acuerdos con empresas interesadas
6.1	Listado de empresas
6.2	Propuesta de acuerdo
6.3	Firma de acuerdo

4.2.3 EDT

WIP Workplaces Innovation & Performance
Servicios de consultoría

1. Estructura societaria

1.1 Constitución legal
(SAS Sociedad de
Acciones Simplificadas)

1.1.1 Alta CUIT

1.1.2 Alta cuenta
bancaria

1.2 Inscripción Jurídico
Impositiva

1.3 Registro de Marca

2. Recursos

2.1 Definir Alquiler
de local / Espacio
Co-working
(Investigación de
mercado)

2.2 Adquisiciones
(equipamiento
tecnológico /
muebles)

2.3 Selección del
personal

3. Publicidad y marketing

3.1 Diseño página
Web

3.2 Jornadas gratuitas
de presentación del
servicio a socios
estratégicos y posibles
clientes (Reuniones /
Workshops)

4. Definición de políticas internas

4.1 Misión / Visión

4.2 Organigrama
funcional / Roles

4.3 Procesos

4.3.1 Comunicación
interna y externa

4.3.2 Ventas

4.3.3 Gestión de
proyectos

4.3.4 Cobro de
servicios

4.3.5 Servicio Post
Venta

5. Definición del servicio al cliente

5.1 Estándares de calidad

5.1.1 Procesos Ciclo Deming

5.1.2 Proyectos standard PMI

5.2 Estructura de servicio
standard

5.2.1 Etapa de Planificación

5.2.2 Etapa de Ejecución

5.2.3 Etapa Verificación

5.2.4 Propuestas de mejora

5.3 Estructura servicios
alternativos: Servicios puntuales
(workshops/ etapas del servicio
standard)

5.4 Elaboración de documentos
base/templates (minutas,
planillas de relev. etc)

6. Acuerdos con empresas interesadas

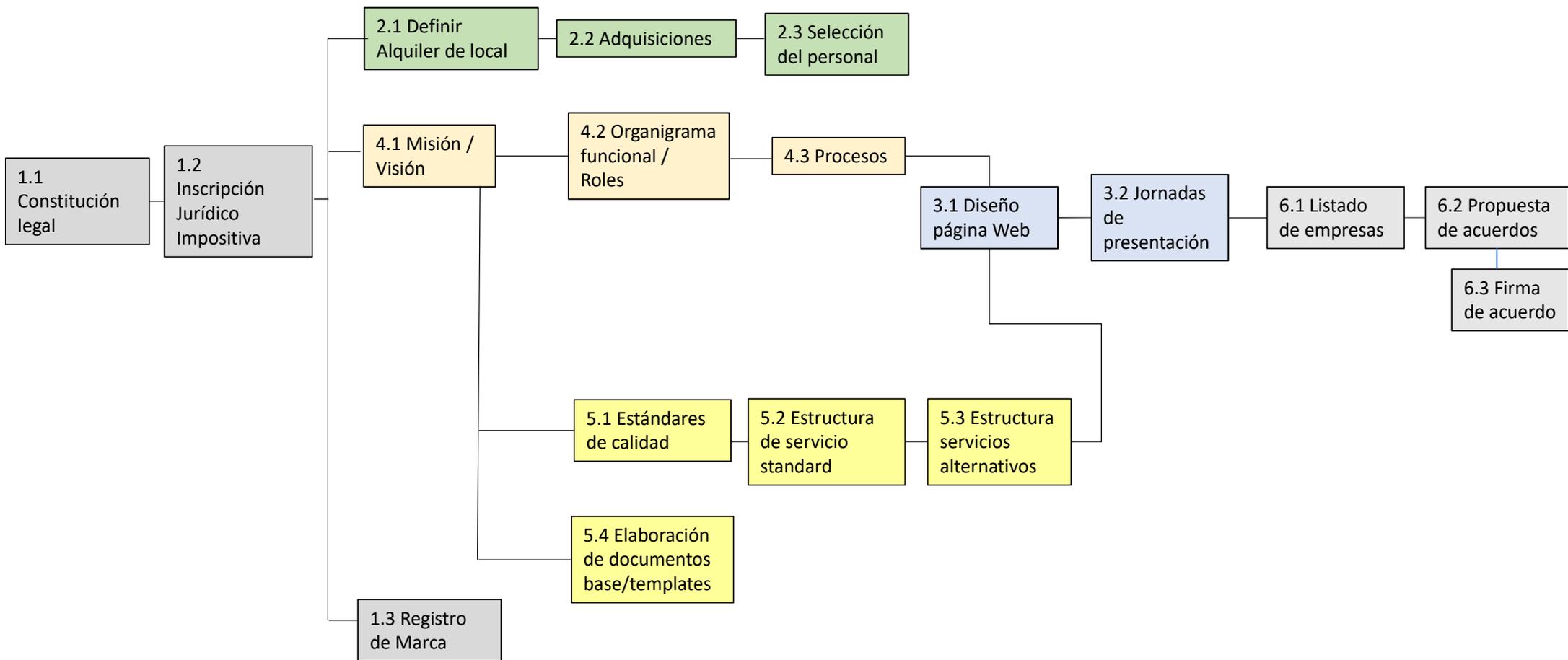
6.1 Listado de empresas

6.2 Propuesta de
acuerdos

6.2 Firma de acuerdos

Actividades

4.3 Secuenciamiento – Diagrama de red



4.4 Estimación de recursos

	Cant.	Cant. h/ Senior	Cant h/ Semi - Senior	Cant, h Asesor Contable	Cant, h Asesor Legal	Cant h/PM
Estructura societaria						
Asesor legal y contable				20	20	
Recursos						
Alquiler - Espacio de Trabajo	1					
Compra Impresora multifuncion	1					
Compra notebooks	2					
Celulares (pago servicio)	2					
Selección del personal		2	8			
Publicidad y Marketing						
Página Web			26			
Jornadas de presentación			14			
Definición de Políticas Internas						
Misión / Visión		2	8			
Organigrama funcional / Roles		2	8			
Procesos		10	80			
Definición de Servicio al cliente						
Estándares de calidad		4	16			
Estructura de servicio standard		10	80			
Estructura de servicios alternativos		4	16			
Elaboración de documentos base / templates (minutas, planillas, etc)		2	8			
Acuerdos con empresas interesadas						
Firma de acuerdos		20				
Gestión de Proyectos						
PM						280

4.5 Estimación de la duración de las tareas

Nombre de tarea	Duración
Estructura societaria	25 días
Constitución Legal SAS	10 días
Inscripción Jurídico Impositiva	10 días
Registro de Marca - Inicio de Tramite	5 días
Recursos	69 días
Alquiler	23 días
Adquisiciones	23 días
Selección de Personal	46 días
Publicidad y Marketing	69 días
Página Web	34 días
Jornadas gratuitas de presentación	35 días
Definición de Políticas Internas	57 días
Misión / Visión	11 días
Organigrama funcional / Roles	11 días
Procesos	35 días
Definición de Servicio al cliente	65 días
Estándares de calidad	15 días
Estructura de servicio estandar	35 días
Estructura de servicios alternativos	15 días
Elaboración de documentos base / templates (minutas, planillas, etc)	22 días
Acuerdos con empresas interesadas	54 días
Listado de empresas	11 días
Propuesta de acuerdo	21 días
Firma de acuerdo	22 días

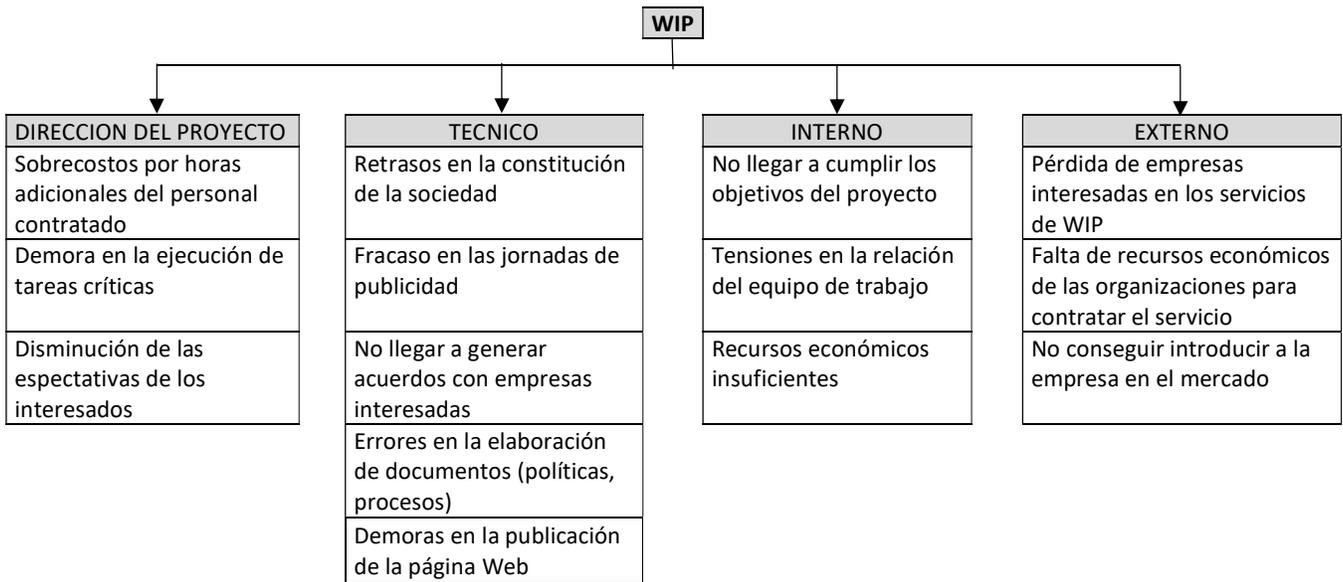
4.6 Hitos

Principales Hitos	Fechas
1. Firma del Acta de constitución del proyecto	21-oct
2. Entrega del Plan de Gestión del proyecto	17-dic
3. Constitución de la Sociedad	15-ene
4. Definición lugar de trabajo	2-mar
5. Políticas Internas	17-abr
6. Servicio al cliente	14-may
7. Selección del personal	5-may
8. Publicación Web de la empresa	4-jun
9. Jornadas de publicidad	23-jul
10. Acuerdos con aliados	7-oct
11. Cierre del proyecto	15-oct

Id	Mod de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Gantt Chart																
							nov	dic	tri 1, 2020 ene	feb	mar	tri 2, 2020 abr	may	jun	tri 3, 2020 jul	ago	sep	tri 4, 2020 oct	nov				
1		Inicio del Proyecto	0 días	jue 02/01/20	jue 02/01/20																		
2		Estructura societaria	25 días	jue 02/01/20	mié 05/02/20																		
3		Constitución Legal SAS	10 días	jue 02/01/20	mié 15/01/20																		
4		Inscripción Jurídico Impositiva	10 días	jue 16/01/20	mié 29/01/20	3																	
5		Registro de Marca - Inicio de Tramite	5 días	jue 30/01/20	mié 05/02/20	4																	
6		Recursos	69 días	jue 30/01/20	mar 05/05/20																		
7		Alquiler /co work	23 días	jue 30/01/20	lun 02/03/20	4																	
8		Adquisiciones	23 días	jue 30/01/20	lun 02/03/20	4																	
9		Selección de Personal	46 días	mar 03/03/20	mar 05/05/20	7																	
10		Publicidad y Marketing	69 días	lun 20/04/20	jue 23/07/20																		
11		Página Web	34 días	lun 20/04/20	jue 04/06/20	16																	
12		Jornadas gratuitas de presentación	35 días	vie 05/06/20	jue 23/07/20	11																	
13		Definición de Políticas Internas	57 días	jue 30/01/20	vie 17/04/20																		
14		Misión / Visión	11 días	jue 30/01/20	jue 13/02/20	4																	
15		Organigrama funcional / Roles	11 días	vie 14/02/20	vie 28/02/20	14																	
16		Procesos	35 días	lun 02/03/20	vie 17/04/20	15																	
17		Definición de Servicio al cliente	65 días	vie 14/02/20	jue 14/05/20																		
18		Estándares de calidad	15 días	vie 14/02/20	jue 05/03/20	14																	
19		Estructura de servicio estandard	35 días	vie 06/03/20	jue 23/04/20	18																	
20		Estructura de servicios alternativos	15 días	vie 24/04/20	jue 14/05/20	19																	
21		Elaboración de documentos base / plantillas (minutas, planillas, etc)	22 días	vie 14/02/20	lun 16/03/20	14																	
22		Acuerdos con empresas interesadas	54 días	vie 24/07/20	mié 07/10/20																		
23		Listado de empresas	11 días	vie 24/07/20	vie 07/08/20	12																	
24		Propuesta de acuerdo	21 días	lun 10/08/20	lun 07/09/20	23																	
25		Firma de acuerdo	22 días	mar 08/09/20	mié 07/10/20	24																	

4.8 Riesgos

4.8.1 Identificación RBS



4.8.2 Definición de Matrices y Niveles

Matriz de Probabilidad e Impacto

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	Alta	3	4	5	6	7
	Media	2	3	4	5	6
	Baja	1	2	3	4	5
	IMPACTO	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto

Definición Nivel de Riesgos

PUNTAJE	NIVEL DE RIESGO	ACCIONES
1,00 a 3,00	Bajo	El riesgo es poco relevante, se sugiere monitorearlo con frecuencia baja
3,01 - 5,00	Moderado	Definir acciones para minimizar el riesgo, monitorear con frecuencia mensual
5,01 - 7,00	Alto	Definir acciones para minimizar el riesgo, asignar un responsable y realizar controles quincenales

4.8.2 Análisis y Planificación de las respuestas

	EVENTO DE RIESGO	CATEGORÍA	CAUSA POTENCIAL	PROBA-BILIDAD	IMPACTO	PUNTAJE	POSIBLES RESPUESTAS		RESERVA DE CONTINGENCIA	DUEÑO DEL RIESGO	UMBRAL ALTO/BAJO
Nº	Detallar	Según RBS		Alta/Media/Baja	Muy Alto/Alto/Medio/Bajo/Muy bajo	Según Matriz de P e I	Estrategia	Detallar	Si/ No	Detallar	Bajo: 1 a 3 Medio: 3,01 a 5 Alto: 5,01 a 7
1	Sobrecostos por horas adicionales del personal contratado	Dirección del Proyecto	Falta de precisión en la estimación de horas del personal. No se dispone de información histórica, para hacer estimaciones. Las mismas fueron basadas en índices o costos estándares	MEDIA	ALTO	5,00	Mitigar	Revisar los precios presentados, consultar con expertos los ítems en los cuales no se cuenta con datos históricos.	Si	PM	Medio
2	Demoras en ejecución de tareas críticas	Dirección del Proyecto	Error en la estimación de tiempos. Falta de experiencia en proyectos de este tipo.	MEDIA	ALTO	5,00	Mitigar	Solicitar asesoramiento en tiempos de ejecución de tareas críticas (consulta al experto)	Si	PM	Medio
3	Disminución de las expectativas de los interesados	Dirección del Proyecto	Deficiente comunicación con los interesados	MEDIA	MUY ALTO	6,00	Mitigar	Elaborar un plan de Comunicaciones y realizar un correcto seguimiento del mismo.	No	PM	Alto
4	Retrasos en la constitución de la sociedad	Técnico	Requisitos legales que no fueron detectados y que demoran la gestión.	BAJA	MEDIO	3,00	Mitigar	Pedir información clara al asesor y hacer seguimiento del proceso	No	Asesor legal y Contable	Bajo
5	Fracaso en las jornadas de publicidad	Técnico	Deficiente estrategia de comunicación y marketing	BAJA	MUY ALTO	5,00	Mitigar	Poner atención en la selección de los invitados, chequear disponibilidad en las agendas y enviar recordatorios.	Si	Colaborador publicidad y diseño	Medio
6	No llegar a generar acuerdos con empresas interesadas (inmobiliarias, proveedores, empresas constructoras, estudios de arquitectura)	Técnico	Falta de interés ed las empresas. Falla en la propuesta de acuerdo.	MEDIA	MUY ALTO	6,00	Escalar	Proponer acuerdos mas beneficiosos para las empresas, se debe elevar la propuesta para ser aprobada por los sponsors.	No	PM	Alto
7	Errores en la elaboración de documentos (políticas, procesos)	Técnico	Falta de comunicación. Fallas en el seguimiento y control de las tareas	BAJA	MEDIO	3,00	Mitigar	Reuniones de seguimiento. Feedback constante con los sponsors/socios que deben aprobar la política y los procesos.	No	Consultor Procesos	Bajo
8	Demoras en la publicación de la página Web	Técnico	Se puede deber a demoras en las tareas previas, fallas en el seguimiento y control de las tareas, falta de disponibilidad del recurso.	BAJA	ALTO	4,00	Mitigar	Chequear la disponibilidad del recurso, realizar seguimiento de la tarea.	No	Colaborador publicidad y diseño	Medio
9	No llegar a cumplir los objetivos del proyecto	Interno	Falla en el seguimiento y control de las tareas	BAJA	MUY ALTO	5,00	Mitigar	Realizar con responsabilidad las tareas del PM para poder anticipar los problemas y corregir posibles desvíos.	No	PM	Medio
10	Tensiones en la relación del equipo de trabajo	Interno	Sobrecarga de trabajo. Incertidumbre frente al éxito del proyecto.	MEDIA	MEDIO	4,00	Mitigar	Generar buen clima de trabajo. Realizar actividades grupales que ayuden a relajar. Motivar demostrando confianza en el equipo y en el proyecto.	No	PM	Medio
11	Recursos económicos insuficientes	Interno	Al tratarse de la puesta en marcha de un emprendimiento, puede ocurrir que en alguna etapa la disponibilidad económica sea menor.	ALTA	ALTO	6,00	Escalar	Mantener informado al sponsor de los sucesos que puedan afectar al desempeño económico del proyecto.	Si	PM	Alto
12	No conseguir introducir a la empresa en el mercado	Externo	Cambios socio-culturales en las condiciones del mercado	MEDIA	MUY ALTO	6,00	Mitigar	Estudio permanente de las condiciones del mercado. Estar abierto a los cambios, capacitarse en nuevas tendencias.	No	PM	Alto

PRESUPUESTO		ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20
EDT											
1	Estructura societaria										
1.1	Constitución Legal SAS	\$ 15.000									\$ 15.000
1.2.2	Alta Bancaria	\$ 1.100									\$ 1.100
1.2.3	Mantenimiento de cuenta	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100
1.2.4	Impuestos		\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200
1.3	Registro de Marca	\$ 2.500									\$ 2.500
	Gastos Varios	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
1.4	Asesor legal y contable	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000
2	Recursos										
2.1	Alquiler - Espacio de Trabajo		\$ 45.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000
	Servicios		\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
2.2.1	Compra Impresora		\$ 8.000	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100
2.2.2	Compra notebooks		\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333			\$ 50.000
2.2.3	Celulares (pago servicio)		\$ 17.600	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600
	Servicios de internet		\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
2.3	Selección del personal			\$ 8.900	\$ 8.900						\$ 17.800
3	Publicidad y Marketing										
3.1	Página Web										
3.1.1	Diseño					\$ 10.000	\$ 10.000				\$ 20.000
3.1.2	Mantenimiento de cuenta							\$ 3.000		\$ 3.000	\$ 6.000
3.2	Jornadas de presentación										
3.2.1	Alquiler del lugar 1/2						\$ 12.000	\$ 12.000			\$ 24.000
3.2.2	Catering						\$ 6.400	\$ 6.400			\$ 12.800
3.2.3	Diseño de la actividad						\$ 4.000	\$ 4.000			\$ 8.000
3.2.4	Elaborar lista de invitados						\$ 3.000	\$ 3.000			\$ 6.000
4	Definición de Políticas Internas										
4.1	Misión / Visión	\$ 13.000									\$ 13.000
4.2	Organigrama funcional / Roles		\$ 13.000								\$ 13.000
4.3	Procesos			\$ 52.500	\$ 52.500						\$ 105.000
5	Definición de Servicio al cliente										
5.1	Estándares de calidad		\$ 26.000								\$ 26.000
5.2	Estructura de servicio estandard			\$ 52.500	\$ 52.500						\$ 105.000
5.3	Estructura de servicios alternativos					\$ 26.000					\$ 26.000
5.4	Elaboración de documentos base / templates (minutas, planillas, etc)		\$ 13.000								\$ 13.000
6	Acuerdos con empresas interesadas										\$ -
6.3	Firma de acuerdo									\$ 25.000	\$ 25.000
7	Gestión de Proyectos										\$ -
	PM	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000
											\$ 1.773.700
	Total Gastos mensuales	\$ 126.700	\$ 236.733	\$ 245.733	\$ 245.733	\$ 167.833	\$ 167.233	\$ 160.233	\$ 123.500	\$ 151.500	\$ 148.500
	Total Acumulado	\$ 126.700	\$ 363.433	\$ 609.167	\$ 854.900	\$ 1.022.733	\$ 1.189.967	\$ 1.350.200	\$ 1.473.700	\$ 1.625.200	\$ 1.773.700
	Reserva por contingencia (5%)										\$ 88.685
	Total Línea Base del Costo										\$ 1.862.385
	Aporte Socios Inversores mensuales										
	Socio A	\$ 80.000	\$ 110.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 80.000	\$ 60.000	\$ 80.000	\$ 105.000
	Socio B	\$ 80.000	\$ 110.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 80.000	\$ 60.000	\$ 80.000	\$ 105.000
	Total Aporte Socios	\$ 160.000	\$ 220.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 160.000	\$ 120.000	\$ 160.000	\$ 210.000
	Total Aporte Socios + ajuste mes anterior	\$ 160.000	\$ 253.300	\$ 256.567	\$ 250.833	\$ 185.100	\$ 197.267	\$ 190.033	\$ 149.800	\$ 186.300	\$ 244.800
	Diferencia ingresos - egresos	\$ 33.300	\$ 16.567	\$ 10.833	\$ 5.100	\$ 17.267	\$ 30.033	\$ 29.800	\$ 26.300	\$ 34.800	\$ 7.615
Meses		ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20



5. COMENTARIOS FINALES

- El proyecto de crear una empresa es ajeno a mi experiencia profesional, por lo que parte del trabajo fue de investigación (En el análisis de riesgos quedó reflejada la preocupación por la posible falta de exactitud de las estimaciones)
- El servicio que brinda la consultora, sí tiene que ver con mi profesión, por lo que incluí un detalle de empresas que podrían funcionar como aliadas en el negocio.
- Se agrega una estimación de como deberían establecerse las comunicaciones con cada grupo de interesados.
- El cronograma del proyecto tiene en cuenta el trabajo en etapas, considerando que los socios aportan el capital en cuotas mensuales. Se podría reducir el tiempo de ejecución, si el total del capital estuviera disponible desde el inicio.
- En el presupuesto se valoran todas las horas de trabajo del equipo, incluidas las del PM. En el caso real de que se pusiera en marcha el emprendimiento, esto no sería así, ya que los miembros del equipo podrían ser los socios inversores. Es la manera de tener presente cuánto cuesta realmente el proyecto.
- El proceso, desde la ideación en el Taller de proyectos emprendedores, y luego la planificación del proyecto, unificando los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, fue una experiencia enriquecedora.

Fin del Documento