



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial

Desarrollo del plan de dirección del proyecto de
lanzamiento de una colección de moda para una marca
emergente

Trabajo Fin de Máster

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos

AUTOR/A: Alban Rivera, Francisco Raúl

Tutor/a: Viñoles Cebolla, Rosario

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024



ESCOLA TÈCNICA
SUPERIOR ENGINYERIA
INDUSTRIAL VALÈNCIA

Curso
2023/24

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial

Trabajo Fin de Máster
Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos

Desarrollo del Plan de Dirección del Proyecto de Lanzamiento de una Colección de Moda Para una Marca Emergente

ALUMNO: FRANCISCO RAÚL ALBAN RIVERA
TUTOR: ROSARIO VIÑOLES CEBOLLA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

Resumen

El presente Trabajo Fin de Máster (TFM) se va a enmarcar en el supuesto de una unión entre un patrocinador y un equipo de diseño que se unen para la creación de una nueva marca de moda. El objetivo concreto del TFM es preparar el plan de dirección del proyecto del lanzamiento de la primera colección de moda, Otoño-Invierno 2025, para la marca emergente que se denominará “New Wave”. Para ello se tendrán en cuenta los estándares de dirección de proyectos, concretamente los propuestos por el Project Management Institute (PMI).

Con el fin de desarrollar el plan de dirección se definirán los resultados esperados del proyecto, se delimitará el alcance, se determinarán los requisitos, se establecerá el cronograma, se determinarán los recursos humanos y económicos necesarios, se establecerá la información a comunicar, así como los canales a utilizar, se identificarán y evaluarán los riesgos y se definirán los procesos de adquisición y selección de proveedores entre otros.

En este sentido, el documento final pretende servir guía para la ejecución del proyecto y también para el planteamiento de los futuros proyectos de lanzamiento de colecciones dicha marca.

Palabras clave: Plan de dirección; proyecto de lanzamiento; colección de moda; Project Management Institute

Resum

El present Treball fi de màster (TFM) s'emmarca en el supòsit d'una unió entre un patrocinador i un equip de disseny que s' uneixen per a la creació d'una nova marca de moda. L'objectiu concret del TFM és preparar el pla de direcció del projecte del llançament de la primera col·lecció de moda, Tardor-Hivern 2025, per la marca emergent que es denominarà "New Wave". Per a això es tindran en compte els estàndards de direcció de projectes, concretament els proposats pel Project Management Institute (PMI).

Amb la finalitat de desenvolupar el pla de direcció es definiran els resultats esperats del projecte, es delimitarà l'abast, es determinaran els requisits, s'establirà el cronograma, es determinaran els recursos humans i econòmics necessaris, s'establirà la informació a comunicar, així com els canals a utilitzar, s'identificaran i avaluaran els riscos i es definiran els processos d'adquisició i selecció de proveïdors entre altres.

En aquest sentit, el document final pretén servir guia per a l'execució del projecte i també per al plantejament dels futurs projectes de llançament de col·leccions aquesta marca.

Paraules clau: Pla de direcció; projecte de llançament; col·lecció de moda; Project Management Institute

Abstract

This Master's Thesis (TFM) will be framed in the assumption of a union between a sponsor and a design team that come together for the creation of a new fashion brand. The specific objective of the TFM is to prepare the project management plan for the launch of the first fashion collection, Autumn-Winter 2025, for the emerging brand to be called 'New Wave'. This will consider the project management standards, specifically those proposed by the Project Management Institute (PMI).

In order to develop the management plan, the expected results of the project will be defined, the scope will be delimited, the requirements will be determined, the schedule will be established, the necessary human and economic resources will be determined, the information to be communicated will be established, as well as the channels to be used, the risks will be identified and evaluated and the processes for the acquisition and selection of suppliers will be defined, among others.

In this sense, the final document is intended to serve as a guide for the execution of the project and for the planning of future projects for the launch of the brand's collections.

Keywords: Management plan; launching project; fashion collection; Project Management Institute.



Contenido

Capítulo 1. Introducción	9
1.1 Introducción (Justificación del Proyecto de Lanzamiento de la Colección de Ropa, Descripción de la Problemática en la Industria de la Moda).....	9
1.2 Objetivos y Alcance del Trabajo de Fin de Máster	10
1.3 Justificación (técnica, económico, ..., académico)	12
Capítulo 2. Contexto.....	13
2. Metodologías de Gestión de Proyectos (PMI aplicado a la Industria Textil, Otros Métodos Relevantes).....	13
2.1 Entorno del Proyecto	14
2.1.1. Desafíos y Tendencias en el Lanzamiento de Colecciones de Ropa	14
2.1.2. Antecedentes y Contexto de la Industria Textil y de la Moda	15
2.1.3. Factores Ambientales y de la Industria Textil	16
Capítulo 3. Gestión de la Integración del Proyecto	17
3.1. Acta de Constitución del Proyecto de Lanzamiento de la Colección	17
3.1.1. Información Básica del Proyecto	17
3.1.2. Descripción General del Proyecto	17
3.1.3. Identificación de la Necesidad o Requerimiento de Negocio	18
3.1.4. Alcance y Objetivos del Proyecto	19
3.1.5. Exploración de Opciones.....	19
3.1.6. Análisis de Costos y Beneficio Económico.....	21
3.1.7. Partes Interesadas Internas y sus Funciones.....	23
3.1.8. Cronograma de Hitos	23
3.2. Objetivos, Alcance y Criterios de Éxito del Lanzamiento	23
3.3. Identificación de Interesados Clave y Requisitos	24
3.4. Riesgos y Restricciones del Proyecto de Lanzamiento.....	26
3.5. Planificación Preliminar del Alcance y Presupuesto	27
Capítulo 4. Plan de Gestión de Interesados	27
4.1. Identificación de Partes Interesadas Relevantes	28
4.2. Registro y Análisis de los Interesados	31
4.2.1. Registro de Interesados:.....	31
4.2.2. Análisis de Interesados:.....	33
4.3. Estrategia de Gestión de Interesados en el Lanzamiento	40
Capítulo 5. Plan de Gestión de Alcance y Requisitos	43
5.1. Metodología para la Gestión de Requisitos y Alcance.....	43



5.2.	Definición del Alcance del Proyecto.....	44
5.2.1.	Planificación del Alcance.....	45
5.2.2.	Definición del Alcance del Proyecto.....	46
5.2.3.	Estructura de la Marca y Recursos Humanos del Proyecto.....	47
5.2.4.	Objetivos del Proyecto.....	48
5.2.5.	Entregables Principales.....	49
5.2.6.	Límites del Proyecto.....	51
5.2.7.	Criterios de Aceptación.....	52
5.2.8.	Restricciones.....	54
5.2.9.	Suposiciones.....	55
2.2.10	Estructura de Desglose Del Trabajo.....	56
5.3.	Identificación, Análisis y Priorización de Requisitos.....	61
5.3.1.	Identificación de Requisitos.....	62
5.3.2.	Análisis y priorización de Requisitos.....	63
5.3.3.	Matriz de Trazabilidad de los Requisitos.....	66
Capítulo 6.	Plan de Gestión del Cronograma.....	71
6.1.	Metodología y Herramientas para la Gestión del Cronograma.....	71
6.1.1.	Hitos del proyecto.....	71
6.1.2.	Responsabilidad de la Gestión del Cronograma.....	73
6.2.	Cronograma del Proyecto de Lanzamiento.....	74
Capítulo 7.	Plan de Gestión de Recursos y Costos.....	78
7.1.	Identificación de Recursos, Disponibilidad y Tasa Horaria.....	78
7.2.	Asignación de Recursos y Costo.....	80
7.2.1.	Presupuesto Estimado.....	82
7.3.	Matriz RACI para el Proyecto de Lanzamiento.....	85
Capítulo 8.	Plan de Gestión de Riesgos.....	91
8.1.	Proceso para la Gestión de Riesgos.....	92
8.1.1.	Identificación de los Riesgos.....	93
8.1.2.	Registro de Riesgos.....	95
8.1.3.	Respuestas a los Riesgos.....	98
8.2.	Cuadro de Registro de los Riesgos Identificados en el Proyecto.....	99
8.2.1.	Justificación de los Valores Asignados.....	104
8.2.2.	Priorización de la Urgencia de los Riesgos.....	106
8.2.3.	Riesgos Principales.....	107
Capítulo 9.	Planificación de Adquisiciones.....	108
9.1.	Responsabilidad e Identificación de las Necesidades.....	109



9.1.1.	Procesos de Adquisiciones	111
9.2.	Criterios de selección	112
9.2.1.	Selección Proveedores de Telas y Materiales.....	112
9.2.2.	Muestras de Etiquetas y Empaques	113
9.2.3.	Producción, Pruebas de Calidad y Embalaje	114
9.2.4.	Creación Materiales Promocionales.	115
9.2.5.	Preparación del Espacio para el Evento	116
9.2.6.	Preparación del Sitio Web y Plataformas de Venta	117
9.3.	Gestión de Riesgos en las Adquisiciones	117
9.4.	Determinación de Costos.....	119
9.5.	Medidas de rendimiento y control	119
Capítulo 10.	Conclusiones	120
Capítulo 11.	Bibliografía	121
Anexo.....		123
1.	Tabla EDT Completa.....	123
2.	Cronograma Completo del Lanzamiento.....	125
3.	Tabla de Trabajo y Costo del Proyecto.....	132
4.	Matriz RACI Completa	137
Índice del Presupuesto (del trabajo tuyo en el TFM, dedicación).....		147
Capítulo 1.	Introducción al Presupuesto	147
Capítulo 2.	Presupuesto Detallado.....	147
2.1.	Cuadro de Precios y Presupuestos Parciales	148
2.2.	Presupuesto Total de la Realización del Plan de Dirección	148



Tabla 1 Estimación de Costo Inicial	21
Tabla 2 Análisis Económico Inicial	22
Tabla 3 Previsión de la Marca a 5 Años de la Temporada	22
Tabla 4 Registro de los Interesados	32
Tabla 5 Matriz Poder-Interés	33
Tabla 6 Matriz Influencia-Impacto.....	35
Tabla 7 Matriz Poded-Influencia.....	37
Tabla 8 Matriz de Participación	39
Tabla 9 Gestión de los Interesados.....	41
Tabla 10 Criterios de Aceptación.....	53
Tabla 11 Tabla Resumen de la EDT	61
Tabla 12 Método para la Recopilación de Datos	62
Tabla 13 Matriz de Trazabilidad de los Requisitos.....	70
Tabla 14 Cronograma del Proyecto	76
Tabla 15 Resumen de los Recursos Internos Disponibles.....	79
Tabla 16 Tareas Contratadas.....	80
Tabla 17 Resumen de Trabajo y Costo.....	82
Tabla 18 Resumen Fases del Proyecto.....	83
Tabla 19 Tabla Resumen del Presupuesto Final.....	84
Tabla 20 Matriz RACI Resumida.....	90
Tabla 21 Riesgos Identificados.....	94
Tabla 22 Matriz Probabilidad-Impacto PMBoK (PMI, 2017).....	95
Tabla 23 Cuadro de Registro de los Riesgos del Proyecto	103
Tabla 24 Riesgos Técnicos.....	104
Tabla 25 Riesgos Externos	105
Tabla 26 Riesgos de la Organización.....	105
Tabla 27 Riesgos de la Dirección del Proyecto	106
Tabla 28 Clasificación de Riesgos.....	107
Tabla 29 Tareas que Requieren Adquisición.....	111
Tabla 30 Fechas Limite y Contrato.....	112
Tabla 31 Tabla EDT Completa	125
Tabla 32 Cronograma Completo del Lanzamiento	130
Tabla 33 Trabajo y Costo del Proyecto.....	137
Tabla 34 Matriz RACI Completa	146
Tabla 35 Tasa Horaria Presupuesto	148

Ilustración 1 Organigrama	11
Ilustración 2 Diagrama Poder-Interés.....	34
Ilustración 3 Diagrama Influencia-Impacto	36
Ilustración 4 Diagrama Poder-Influencia	38
Ilustración 5 Gráfico de Coste Quincenal	83
Ilustración 6 Gráfico Costo Acumulado	84
Ilustración 7 Estructura de Descomposición de Riesgos	97
Ilustración 8 Esquema de Adquisiciones	109
Ilustración 9 Diagrama de Gantt de Tareas Resumen.....	131

Capítulo 1. Introducción

1.1 Introducción (Justificación del Proyecto de Lanzamiento de la Colección de Ropa, Descripción de la Problemática en la Industria de la Moda).

El sector de la moda es un universo dinámico y diverso que ha experimentado un crecimiento exponencial en las últimas décadas. En el año 2023 la facturación global del sector se acercó a los 1.8 billones de dólares estadounidenses y se espera que llegue a los 2 billones en 2028 (Orús, A. (2024). *Ingresos de la venta de prendas de vestir en todo el mundo 2014-2028.*), reflejando no solo la relevancia del mercado de la moda, sino también su impacto en la sociedad y la cultura. En España, la moda representa aproximadamente el 3% del producto interior bruto, subrayando su importancia económica y social (Modaes, 2021).

Sin embargo, a pesar de su tamaño y potencial, el sector se enfrenta a una paradoja: la saturación. La proliferación de marcas en las últimas dos décadas ha dado lugar a una competencia feroz. Cada empresa debe esforzarse constantemente para destacar y atraer a los consumidores en un mercado abarrotado. Marcas consolidadas como Hermès o Louis Vuitton han logrado establecer una identidad distintiva, convirtiéndose en símbolos de prestigio y exclusividad. Estas marcas han superado desafíos empresariales significativos, fidelizando a su clientela a través de la calidad y el estatus de sus productos.

Para las nuevas marcas de ropa, la principal dificultad radica en destacar entre la multitud y atraer a los consumidores. Las marcas emergentes a menudo se enfocan en segmentos específicos del público, buscando satisfacer necesidades concretas o incluso crear nuevas demandas. Para lograrlo, siguen las tendencias y estrategias de las marcas de referencia.

Aquí es donde entra en juego la dirección y gestión de proyectos. La creación y lanzamiento de una colección de moda no es solo una cuestión de diseño y producción. Es un proyecto complejo que requiere una planificación meticulosa, organización eficiente y control riguroso. Algunos aspectos clave son:

- **Planificación Estratégica:** Definir los objetivos, el público objetivo y la propuesta de valor de la colección. Esto implica tomar decisiones sobre diseño, materiales, precios y canales de distribución. Según un estudio de McKinsey & Company, las marcas que invierten en una planificación estratégica robusta son más propensas a superar a sus competidores en un 60% (McKinsey & Company, 2021).
- **Organización y Coordinación:** Coordinar equipos creativos, proveedores, fabricantes y especialistas en marketing. La gestión de recursos humanos y logísticos es esencial para el éxito del proyecto. Un informe de Deloitte destaca que una organización y coordinación eficaces pueden reducir los costos operativos hasta en un 20% (Deloitte, 2021).
- **Seguimiento y Control:** Supervisar cada etapa del proceso, desde la creación de prototipos hasta la producción en masa. Asegurarse de que se cumplan los plazos, los costes y los estándares de calidad. La implementación de sistemas de gestión de proyectos puede mejorar la eficiencia en un 30% y reducir los errores de producción (Project Management Institute, 2018).
- **Comunicación y Motivación:** Mantener una comunicación fluida con todos los implicados y motivar al equipo para alcanzar los objetivos establecidos. La comunicación efectiva en los equipos de proyecto puede aumentar la productividad en un 25% y reducir los conflictos internos (Harvard Business Review, n.d.).

En resumen, la dirección y gestión de proyectos puede resultar crucial para el lanzamiento exitoso de una nueva colección de moda. No solo se trata de crear prendas atractivas, sino de orquestar un proceso complejo que combine creatividad, estrategia y ejecución eficiente.

1.2 Objetivos y Alcance del Trabajo de Fin de Máster

El objetivo principal de este proyecto es desarrollar un plan de dirección integral para el lanzamiento de una nueva colección de ropa de una marca emergente, aplicando los conocimientos adquiridos en el Máster en Dirección y Gestión de Proyectos. Es importante destacar que este trabajo se centra exclusivamente en la creación del plan de dirección y no en la ejecución de este, es decir, no se verá su posterior implementación y resultados.

Este trabajo se basa en un escenario ficticio donde un patrocinador, componente económico, y un equipo de moda, encargados del trabajo a realizar, se juntan para crear la marca debido a que comparten un objetivo. En este contexto, el promotor, junto con el líder del equipo, decide contratar a un director de proyectos. La responsabilidad del director de proyectos, papel que ejercer el alumno, será desarrollar un plan de dirección detallado que sirva como guía para el lanzamiento de la colección y para su posterior ejecución, donde será el responsable de que se cumpla.

La estructura organizativa del proyecto se visualiza en el siguiente diagrama (*ilustración 1 Organigrama*). En la parte superior izquierda, se encuentra el patrocinador, cuyo rol principal es proporcionar financiación y supervisión general del proyecto, conectado al Director General (CEO) mediante una línea punteada para indicar su papel de supervisión externa. El Director General está en la cima de la jerarquía operativa, con un asistente de dirección para apoyar en las tareas administrativas. Directamente bajo el Director General se encuentra el Director del Proyecto, quien coordina las actividades y los recursos necesarios para el lanzamiento. A su cargo están el Diseñador Jefe, el Gerente de Producción, el Gerente de Ventas y Marketing, y el Gerente de Administración y Finanzas, cada uno con sus respectivos asistentes para apoyo en sus áreas específicas.

El flujo de comunicación en esta estructura organizativa está diseñado para ser claro y eficiente. La comunicación principal fluye verticalmente desde el patrocinador hasta el Director General y luego hacia el Director del Proyecto, asegurando que la visión y las directrices estratégicas se transmitan de manera coherente. El Director del Proyecto actúa como el principal punto de contacto para los gerentes de área (Diseñador Jefe, Gerente de Producción, Gerente de Ventas y Marketing, y Gerente de Administración y Finanzas), garantizando que todas las unidades funcionales estén alineadas con los objetivos del proyecto.

Cada gerente de área es responsable de comunicar las instrucciones y la información relevante a sus respectivos asistentes, facilitando un flujo de información descendente. Además, se fomenta una comunicación ascendente desde los asistentes y gerentes hacia el Director del Proyecto, permitiendo retroalimentación y ajustes necesarios.

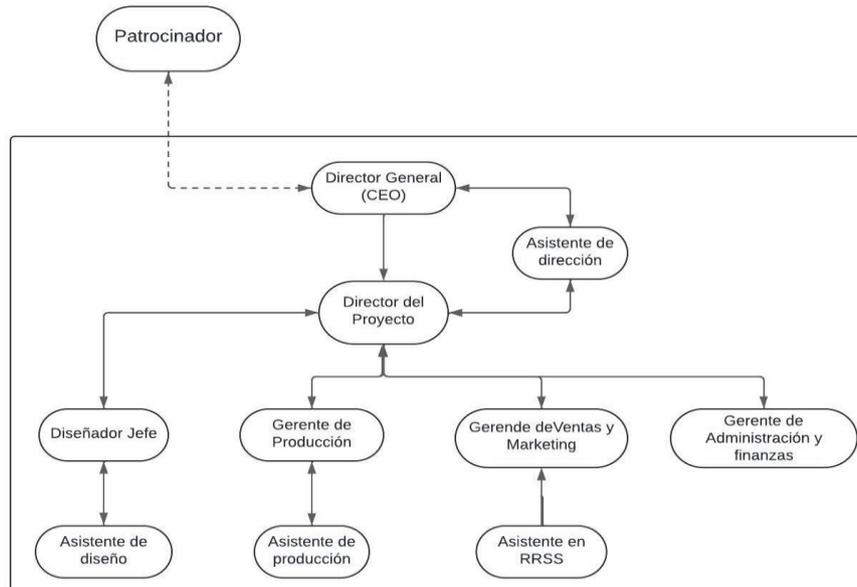


Ilustración 1 Organigrama

El alcance de este trabajo incluye:

- **Definición de los objetivos del proyecto:** Establecer metas claras y alcanzables que guíen el desarrollo y lanzamiento de la colección.
- **Identificación y gestión de los requisitos de las partes interesadas:** Recopilar y analizar las necesidades y expectativas de todas las partes involucradas, asegurando su integración en el plan del proyecto.
- **Planificación de las fases del proyecto:** Detallar cada etapa del proyecto, desde la concepción del diseño hasta la comercialización del producto final.
- **Gestión de los recursos necesarios:** Identificar y asignar eficientemente los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para la ejecución del proyecto.
- **Implementación de estrategias para mitigar los riesgos:** Desarrollar un plan de gestión de riesgos que permita identificar, analizar y responder a los riesgos potenciales, minimizando su impacto en el proyecto.
- **Aseguramiento de la calidad del producto final:** Establecer criterios y procesos de control de calidad para garantizar que el producto final cumpla con los estándares establecidos.

Además, se espera que la aplicación de las buenas prácticas de la gestión de proyectos, según el PMBOK del Project Management Institute (PMI), pueda mejorar la eficiencia y efectividad en el lanzamiento de una nueva colección de moda. Este enfoque permitirá optimizar el uso de recursos, reducir costos y tiempos, y aumentar la satisfacción de los interesados.

El resultado esperado es un documento exhaustivo que sirva como guía para la ejecución del proyecto, detallando cada uno de los aspectos mencionados y proporcionando un marco estructurado para la toma de decisiones y la coordinación de las actividades del equipo de proyecto. Este documento deberá ser una herramienta útil tanto para los gestores del proyecto como para los interesados, asegurando que todos los involucrados comprendan y alineen sus esfuerzos hacia el éxito del lanzamiento de la colección de ropa.

En resumen, este trabajo se centra en la elaboración del plan de dirección bajo el supuesto de que un promotor interesado en invertir en la creación de la marca y un grupo de personas que comparten este interés, pero carecen del componente económico necesario, han decidido contratar a un director de proyectos, papel asumido por el alumno que redacta el Trabajo Fin de Máster. La responsabilidad del director de proyectos será desarrollar un plan de dirección detallado y preciso, sin incluir suposiciones sobre la ejecución de este, centrándose en la planificación.

1.3 Justificación (técnica, económico, ..., académico)

De manera tradicional, las campañas de cada temporada en el sector de la moda se presentan como proyectos independientes de la marca. Comúnmente, se siguen ciertas pautas que pueden identificarse con metodologías orientadas a la ejecución de proyectos. Sin embargo, ciertos problemas tienden a repetirse de manera continua.

Tras consultar con varias personas ligadas al mundo del diseño de moda, uno de los problemas más habituales es la sobredimensión de las fases del proyecto. En la planificación, se suelen indicar duraciones excesivamente largas para ciertos procesos con el fin de tener margen para solucionar posibles problemas. Esta previsión no considera adecuadamente las holguras o tiempos que podrían reordenarse, lo que, en términos simples, se traduce en un aumento innecesario del coste del lanzamiento.

Además, la gestión de los interesados a menudo se realiza siguiendo pautas tradicionales adquiridas a lo largo del tiempo, sin una visión integral como la propuesta por el PMI. Generalmente, se considera al consumidor solo como un dato de venta y no como un interesado real. Un mejor entendimiento de cada una de las partes interesadas puede contribuir a ofrecer un mejor producto final y, de manera colateral, marcar una diferencia significativa frente a la competencia.

Otro punto importante es la inversión inicial requerida para este tipo de emprendimientos comerciales. Por ello, se espera que la realización de un plan de dirección ayude a recortar el presupuesto de lanzamiento y a disminuir la cantidad de capital inicial necesario para iniciar la marca.

Asimismo, se busca que las adquisiciones para el primer lanzamiento y los posteriores se realicen de manera eficiente, asegurando que los materiales lleguen en el momento preciso. Esto pretende evitar retrasos en el suministro de materias primas, especialmente en el caso de textiles con tiempos de fabricación prolongados debido a la complejidad de su producción, evitando así retrasos continuos.

Al desarrollar estos aspectos, se pretende demostrar cómo la dirección de proyectos puede aplicarse a cualquier tipo de sector. Este trabajo se basa en los conocimientos adquiridos en las distintas asignaturas del Máster en Dirección y Gestión de Proyectos. Entre estos conocimientos se encuentran la identificación de las distintas fases, tareas y subtareas que conforman el proyecto, así como los recursos necesarios para su ejecución, y su posterior planificación utilizando herramientas ofimáticas.

Además, la elaboración de este plan de dirección se justifica académicamente al aplicar de manera práctica los conocimientos adquiridos en el Máster. Las asignaturas estudiadas han proporcionado la base teórica y práctica para desarrollar este proyecto. La integración de estas disciplinas en un proyecto práctico no solo refuerza los conocimientos teóricos adquiridos, sino

que también proporciona una experiencia valiosa en la aplicación de buenas prácticas en la gestión de proyectos. Este proyecto servirá como un caso de estudio detallado que demostrará la viabilidad y efectividad de las metodologías del PMI en el sector de la moda.

En conclusión, este trabajo no solo tiene un valor práctico para la industria de la moda, sino que también cumple con los objetivos académicos del Máster, demostrando la capacidad para aplicar conocimientos complejos de gestión de proyectos en un contexto real y desafiante.

Capítulo 2. Contexto

2. Metodologías de Gestión de Proyectos (PMI aplicado a la Industria Textil, Otros Métodos Relevantes)

En la industria de la moda, la gestión eficaz de proyectos es crucial debido a su naturaleza dinámica y a las rápidas fluctuaciones en las tendencias del mercado. Diversas metodologías de gestión de proyectos se han adaptado y aplicado en este sector para asegurar que los proyectos se completen de manera eficiente y cumplan con los objetivos establecidos.

Una de las metodologías más reconocidas y aplicadas es la del PMI (Project Management Institute). Esta metodología se basa en la guía PMBOK (Project Management Body of Knowledge), que proporciona un marco exhaustivo para la gestión de proyectos. La metodología del PMI abarca áreas clave como la gestión del alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos, comunicación, riesgos, adquisiciones e interesados. En el contexto de la industria de la moda, el PMI permite una gestión integral y detallada de los proyectos, desde la conceptualización del diseño hasta la producción y distribución. Esta metodología asegura que todas las fases del proyecto estén claramente definidas y controladas, proporcionando una base sólida para la planificación y ejecución.

Además, la metodología Agile también ha ganado popularidad en la industria textil. Agile es conocida por su enfoque iterativo e incremental, que permite una rápida adaptación a los cambios. Zara, por ejemplo, utiliza técnicas Agile para mantener su competitividad en la industria de la moda. Implementa un ciclo de diseño y producción que se ajusta continuamente en base a la retroalimentación del mercado y los datos de ventas, lo que permite una respuesta rápida a las tendencias y demandas de los clientes (Martel, 2015). Este enfoque facilita el desarrollo rápido de prototipos y la incorporación de feedback continuo, ajustando los diseños y procesos según las tendencias del mercado. SCRUM, una de las variantes más utilizadas de Agile, permite la gestión eficiente de equipos mediante sprints cortos y revisiones periódicas, promoviendo la flexibilidad y la mejora continua.

Por otro lado, PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments) es una metodología basada en procesos que divide los proyectos en etapas manejables con roles y responsabilidades claramente definidos. Esta metodología podría ser útil en la industria de la moda para gestionar proyectos de inventario y producción debido a su enfoque estructurado y controlado. PRINCE2 permite un manejo detallado y organizado de recursos y plazos, lo cual es crucial en un entorno dinámico como la moda, donde las necesidades del mercado cambian rápidamente. Además, proporciona un control riguroso y una estructura clara, asegurando que los proyectos se alineen con los objetivos del negocio. Esto podría ayudar a las empresas de moda a mantener una alta eficiencia y adaptabilidad en sus procesos.

Al comparar estas metodologías, el PMI destaca por su estructura detallada y exhaustiva, lo que lo hace ideal para proyectos complejos con requisitos bien definidos. Agile, en cambio, ofrece

flexibilidad y capacidad de adaptación rápida a los cambios, siendo más adecuado para entornos dinámicos donde los requisitos pueden cambiar con frecuencia. PRINCE2, por su parte, ofrece un control detallado y una estructura clara, adaptándose a diferentes entornos y sectores.

Para el proyecto específico de lanzamiento de una nueva colección de ropa, se ha seleccionado la metodología del PMI. Esta elección se justifica por varias razones. Primero, el PMI proporciona un marco minucioso y completo, crucial para gestionar un proyecto complejo como el lanzamiento de una nueva colección de moda. Además, permite una gestión integral de todos los aspectos del proyecto, asegurando que se cumplan los objetivos de manera eficiente y efectiva. Aunque es estructurado, el PMI es lo suficientemente flexible para adaptarse a las necesidades específicas del proyecto, permitiendo ajustes según sea necesario. Finalmente, ofrece herramientas robustas para el control y monitoreo del proyecto, garantizando que todos los procesos se mantengan en el camino correcto y que los riesgos se identifiquen y mitiguen a tiempo.

En conclusión, la metodología del PMI se adapta perfectamente a las necesidades del proyecto de lanzamiento de una nueva colección de ropa, proporcionando una base sólida y estructurada para la planificación y ejecución, mientras permite la flexibilidad necesaria para adaptarse a las demandas dinámicas de la industria de la moda.

2.1 Entorno del Proyecto

El entorno del proyecto abarca todas las condiciones internas y externas que pueden influir en su desarrollo y éxito. Este incluye factores ambientales de la empresa y activos de los procesos organizacionales, los cuales son esenciales para identificar y comprender las variables que impactarán el proyecto. Los factores ambientales abarcan desde las condiciones del mercado y normativas regulatorias hasta la cultura organizacional y el clima político y económico. Por otro lado, los activos de los procesos organizacionales comprenden las políticas, procedimientos, y bases de conocimiento específicos de la organización. Analizar el entorno del proyecto es crucial para anticipar riesgos, aprovechar oportunidades y adaptar estrategias de gestión que mejoren las probabilidades de éxito. En el contexto del lanzamiento de una nueva colección de ropa, este análisis proporciona una comprensión profunda de los desafíos y tendencias del mercado, así como de los factores específicos de la industria textil que pueden influir en el proyecto.

2.1.1. Desafíos y Tendencias en el Lanzamiento de Colecciones de Ropa

El lanzamiento de una colección de moda implica enfrentar varios desafíos clave y mantenerse al día con las tendencias actuales del mercado. En 2024, la industria de la moda se enfrenta a un entorno complejo caracterizado por cambios rápidos en las tendencias y una creciente demanda de sostenibilidad y tecnología avanzada (McKinsey & Company, 2023).

Uno de los principales desafíos es la necesidad de alinear la nueva colección con la identidad de la marca y las tendencias emergentes del mercado. Los diseñadores deben equilibrar la creatividad con la coherencia de la marca, asegurando que sus propuestas no solo sean innovadoras sino también atractivas para su base de clientes existente y potencial. En 2024, las tendencias incluyen una fuerte inclinación hacia la sostenibilidad, con un enfoque en materiales reciclados y técnicas de producción ecológicas (FashionUnited, n.d.)

Además, el riesgo inherente a cada lanzamiento es significativo, ya que no hay garantía de que los nuevos productos sean bien recibidos por los consumidores. Esto es especialmente desafiante para las marcas que buscan ser pioneras en nuevas tendencias. La ventaja competitiva

de lanzar una tendencia puede ser enorme, pero también implica un riesgo considerable si los consumidores no adoptan la nueva moda (Business of Fashion, n.d.).

Internamente, uno de los mayores desafíos es la gestión de los plazos del proyecto. Las planificaciones suelen ser largas y están sujetas a retrasos debido a múltiples factores, desde problemas en la cadena de suministro hasta ajustes de última hora en el diseño (FashionUnited, n.d.). En un mercado altamente competitivo, los retrasos pueden resultar en una pérdida significativa de cuota de mercado si los competidores logran lanzar productos similares con mayor rapidez.

El diseño del producto presenta sus propios desafíos. Es crucial satisfacer tanto a los consumidores como a las personas involucradas en el desarrollo. Un problema común es la falta de comunicación efectiva dentro del equipo, lo que puede resultar en diseños que no son viables para la producción.

Finalmente, alcanzar al consumidor objetivo de manera efectiva es otro desafío importante. La estrategia de marketing debe adaptarse al perfil específico de la marca. Por ejemplo, las marcas de alta costura suelen evitar la publicidad televisiva en favor de estrategias más exclusivas, como eventos privados y marketing en redes sociales. En 2024, el marketing emocional y la personalización impulsada por la inteligencia artificial están emergiendo como tendencias clave, ayudando a las marcas a construir conexiones más profundas y duraderas con sus audiencias (Vogue Business, 2024).

Para acabar, el lanzamiento de una nueva colección de moda en 2024 requiere una planificación cuidadosa y una adaptación rápida a las tendencias y desafíos del mercado. Las marcas deben equilibrar la innovación con la coherencia de la marca, gestionar eficazmente los plazos y la comunicación interna, y adaptar sus estrategias de marketing para conectar de manera efectiva con sus consumidores.

2.1.2. Antecedentes y Contexto de la Industria Textil y de la Moda

La industria textil y de la moda tiene raíces históricas profundas que se remontan a la antigüedad. Desde los primeros tejidos hechos a mano hasta la Revolución Industrial, la producción textil ha experimentado transformaciones significativas. La invención de la máquina de hilar en el siglo XVIII y la introducción del telar mecánico revolucionaron la fabricación de textiles, acelerando la producción e iniciando la era de la producción en masa (Lifeder, n.d.).

A lo largo de los siglos, la moda ha sido una expresión cultural y social, reflejando los valores y tendencias de cada época. Diseñadores icónicos, como Coco Chanel y Christian Dior, han dejado una marca indeleble en la historia de la moda, contribuyendo a la evolución de estilos y formas de vestir. Chanel revolucionó la moda femenina con sus diseños de líneas sencillas y cómodas, mientras que Dior transformó la industria con su "New Look" que enfatizaba la feminidad (Hola, 2022).

En la actualidad, la industria textil y de la moda es un sector globalizado y altamente dinámico. La producción en masa se combina con la innovación en diseño y la rápida adaptación a las tendencias del mercado. La globalización ha permitido la fabricación eficiente en diferentes partes del mundo, con cadenas de suministro internacionales complejas. La tecnología juega un papel crucial, desde el diseño asistido por computadora hasta la creación de prototipos virtuales que optimizan los procesos de producción (Audaces n.d.).

El auge de la tecnología ha transformado la forma en que se diseñan, fabrican y comercializan los productos de moda. La presencia en línea es crucial, con el comercio electrónico desempeñando un papel destacado en la distribución y venta de prendas de vestir. Además, la sostenibilidad y la ética en la producción se han convertido en aspectos cada vez más importantes para los consumidores y las empresas. Por ejemplo, la inteligencia artificial se utiliza para predecir tendencias y personalizar la experiencia del cliente, lo que permite a las marcas responder de manera más eficaz a las demandas del mercado (Tecnofuturo, n.d.).

La rápida obsolescencia de las tendencias, la influencia de las redes sociales y la demanda de personalización son factores que desafían a la industria. Las redes sociales permiten a las marcas interactuar directamente con los consumidores y adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias, lo que se refleja en estrategias de marketing y ventas más dinámicas (Andrespert, n.d.). Las marcas buscan constantemente innovar y adaptarse a las cambiantes preferencias del consumidor.

En resumen, la industria textil y de la moda ha evolucionado desde sus orígenes manuales hasta convertirse en un fenómeno globalizado y tecnológicamente avanzado. La intersección entre la creatividad, la tecnología y la sostenibilidad define la dirección actual de esta industria en constante cambio.

2.1.3. Factores Ambientales y de la Industria Textil

La industria textil y de la moda enfrenta una serie de factores ambientales y desafíos inherentes que influyen profundamente en su funcionamiento y sostenibilidad. Estos factores abarcan desde impactos medioambientales significativos hasta complejidades en la cadena de suministro y la adaptación a las normativas emergentes.

Uno de los principales problemas ambientales es el uso intensivo de recursos naturales y la contaminación. La industria de la moda es una de las mayores consumidoras de agua en el mundo, y el uso de fibras sintéticas como el poliéster contribuye significativamente a la contaminación por microplásticos en los océanos (Sigma Earth, n.d.). Además, la producción de ropa genera grandes cantidades de residuos y emisiones de carbono, agravando los problemas medioambientales.

La sostenibilidad se ha convertido en un aspecto crítico, con los consumidores cada vez más conscientes del impacto ambiental de sus decisiones de compra. Las marcas de moda están respondiendo a esta demanda con iniciativas de sostenibilidad, como el uso de materiales reciclados y la implementación de prácticas de producción más ecológicas (El País, 2023). Sin embargo, la implementación de estas prácticas a menudo implica costos adicionales y desafíos logísticos.

Los factores macroambientales también juegan un papel crucial en la industria textil. Las tendencias económicas, políticas y sociales pueden afectar significativamente la cadena de suministro y la producción. Los conflictos geopolíticos y la inflación están causando interrupciones en las operaciones de la cadena de suministro, aumentando los costos de las materias primas y afectando la disponibilidad de productos (Pressdek, 2023). Estos factores exigen que las empresas de moda desarrollen cadenas de suministro ágiles y resilientes para manejar estas incertidumbres.

La regulación y las normativas también están evolucionando, con un énfasis creciente en la transparencia y la rendición de cuentas. En Europa, por ejemplo, se están implementando

políticas para alcanzar la neutralidad climática en la industria textil, obligando a las empresas a mapear sus cadenas de suministro y divulgar sus impactos ambientales (El País, 2023)

Además, la industria está adoptando cada vez más tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia y reducir el impacto ambiental. La adopción de soluciones de gestión del ciclo de vida del producto (PLM), la inteligencia artificial y el Internet de las Cosas (IoT) están permitiendo una mejor gestión de los recursos y una innovación más rápida en el desarrollo de productos (Sigma Earth, n.d.)

En resumen, la industria textil y de la moda se encuentra en un punto crítico donde la sostenibilidad, la innovación tecnológica y la gestión efectiva de la cadena de suministro son esenciales para enfrentar los desafíos ambientales y macroambientales. Las empresas deben adaptarse a estos factores para mantenerse competitivas y cumplir con las expectativas de los consumidores y las regulaciones emergentes.

Capítulo 3. Gestión de la Integración del Proyecto

La gestión de la integración del proyecto, según el Project Management Institute (PMI), es un proceso esencial en la dirección de proyectos que busca coordinar todas las actividades y elementos involucrados en la ejecución de un proyecto. Este enfoque se basa en la creación y aplicación de métodos y técnicas para asegurar que todas las partes del proyecto trabajen de manera conjunta y eficiente hacia el logro de los objetivos establecidos.

En este contexto, la gestión de la integración del proyecto abarca desde la elaboración del Acta de Constitución del Proyecto, donde se definen los objetivos y alcances iniciales, hasta el cierre del proyecto, donde se formaliza la finalización de todas las actividades y se entregan los productos o servicios finales.

Durante la fase de planificación, se desarrolla un Plan para la Dirección del Proyecto que actúa como guía maestra, detallando aspectos como el alcance, el cronograma, el presupuesto, los recursos y los riesgos, entre otros. Este estudio se centrará exclusivamente en esta fase de planificación, sin abordar la ejecución y el seguimiento, los cuales podrán ser desarrollados en una etapa posterior de manera independiente.

En resumen, la gestión de la integración del proyecto según el PMI se enfoca en coordinar todas las partes del proyecto de manera cohesiva y efectiva, garantizando así su éxito y cumplimiento de los objetivos establecidos.

3.1. Acta de Constitución del Proyecto de Lanzamiento de la Colección

3.1.1. Información Básica del Proyecto

- Nombre del proyecto: Lanzamiento de la Colección Otoño-invierno 2025 de New Wave
- Fecha: 24/10/2023
- Responsables: Director General, Director de Proyecto

3.1.2. Descripción General del Proyecto

Este proyecto tiene como objetivo el lanzamiento de la colección de moda Otoño-Invierno 2025 de la marca New Wave en Valencia, España. Cabe destacar que este proyecto es un caso ficticio, desarrollado con fines académicos para aplicar y demostrar los conocimientos adquiridos en la gestión de proyectos. La marca New Wave se establece a partir de la colaboración entre un

patrocinador, que aporta el financiamiento, y un equipo creativo y operativo que busca llevar a cabo la creación de una marca innovadora en el sector de la moda.

Por otro lado, la industria de la moda en España, y particularmente en Valencia, se caracteriza por su dinamismo y alta competitividad. Valencia es conocida por su rica tradición textil y su creciente influencia en el mundo de la moda. La creciente demanda de los consumidores jóvenes adultos, cuyo rango de edad se encuentra entre 18 y 35 años, por productos de moda que reflejen las últimas tendencias y al mismo tiempo ofrezcan alta calidad, representa una oportunidad significativa para nuevas marcas como New Wave.

En este sentido, New Wave busca posicionarse como una marca de moda que combina innovación, exclusividad y calidad. La filosofía de la marca se centra en la creación de prendas que no solo sigan las tendencias de moda, sino que también establezcan nuevas pautas en el sector. La colección Otoño-Invierno 2025 será la primera de la marca y tiene como objetivo captar la atención del público objetivo a través de un diseño distintivo y una producción de alta calidad.

Es importante resaltar que la colección Otoño-invierno 2025 constará de 12 prendas/conjuntos, con una producción limitada para asegurar la exclusividad. La producción será subcontratada a una fábrica especializada, con el suministro directo de materiales por parte de New Wave para garantizar la calidad.

Finalmente, el principal canal de venta será online, complementado por una tienda física en Valencia que permitirá a los consumidores experimentar los productos en persona. Esta estrategia de ventas está diseñada para maximizar el alcance y accesibilidad de la colección, captando rápidamente la atención del público objetivo y asegurando una rápida recuperación de la inversión.

3.1.3. Identificación de la Necesidad o Requerimiento de Negocio

La necesidad de lanzar la colección Otoño-Invierno 2025 de la marca New Wave surge de varios factores clave que justifican la ejecución de este proyecto.

Primeramente, la industria de la moda en España está en constante evolución. En 2022, el mercado de la moda en España generó ingresos significativos y se espera que continúe creciendo, presentando una oportunidad considerable para nuevas marcas como New Wave (Modaes, 2022). Esta creciente demanda es especialmente notable entre los consumidores jóvenes adultos que buscan productos que reflejen las últimas tendencias y ofrezcan alta calidad.

Además, en un mercado saturado con numerosas marcas de moda, es esencial para New Wave diferenciarse mediante el diseño distintivo y la alta calidad de sus prendas. Según un informe de McKinsey, la diferenciación en el diseño y la exclusividad son factores críticos para el éxito de las nuevas marcas en un mercado competitivo (McKinsey & Company, 2022). La colección Otoño-Invierno 2025 está diseñada para establecer a New Wave como una marca única y reconocible, capaz de marcar tendencia y atraer a consumidores que buscan exclusividad y originalidad.

Los consumidores actuales también valoran la calidad y la durabilidad en sus prendas. Un estudio de Kantar destaca que los consumidores están cada vez más dispuestos a pagar más por productos que garantizan alta calidad y sostenibilidad (Kantar, 2024). New Wave se compromete a cumplir con estos estándares mediante la selección cuidadosa de materiales y la supervisión directa de la producción. La producción limitada y controlada garantizará que cada prenda cumpla con los altos estándares de la marca.

Por otro lado, la estrategia de marketing y ventas de New Wave se centrará en maximizar la visibilidad y accesibilidad de la colección. El principal canal de ventas será online, complementado con la presencia en una tienda física en Valencia. Un informe de Marketing4Ecommerce señala que las ventas de moda online en España han crecido significativamente y se espera que continúen aumentando, posicionando a España como uno de los principales mercados europeos de moda online (Marketing4Ecommerce, 2024). Esta combinación permitirá a la marca alcanzar una audiencia más amplia y ofrecer una experiencia de compra tanto digital como presencial.

El lanzamiento exitoso de la colección Otoño-Invierno 2025 de New Wave se espera que genere varios beneficios significativos, como:

- Posicionar a New Wave como una marca de moda reconocida y respetada en el mercado.
- Atraer rápidamente a los consumidores jóvenes adultos interesados en tendencias y exclusividad.
- Asegurar la rápida recuperación de la inversión inicial y generar ingresos sostenibles.
- Crear una base sólida para futuras colecciones y expansiones de la marca.

Desde una perspectiva económica, la inversión en el lanzamiento de la colección Otoño-Invierno 2024 es una oportunidad estratégica para captar una parte significativa del mercado de moda de Valencia y, potencialmente, de España. El análisis de costos y beneficios, detallado en el 'Capítulo 7. Plan de Gestión de Recursos y Costos' o en la sección '3.1.6. Análisis de Costos y Beneficio económico', muestra que la inversión inicial, aunque significativa, se espera recuperar mediante las ventas y la creciente lealtad de los clientes buscada. Según un estudio de Deloitte, la lealtad del cliente en el sector de la moda puede incrementar los ingresos de las marcas hasta en un 30% (Deloitte, n.d.).

3.1.4. Alcance y Objetivos del Proyecto

El propósito del proyecto es establecer New Wave como una marca de moda reconocida mediante el lanzamiento exitoso de su primera colección Otoño-Invierno 2024. Los objetivos incluyen diseñar y producir una línea de moda acorde con las tendencias actuales, implementar una campaña de marketing efectiva y asegurar una distribución eficiente tanto en línea como en una tienda física en Valencia. El alcance del proyecto abarca desde la fase de investigación, hasta el lanzamiento al mercado de la colección.

3.1.5. Exploración de Opciones

En la fase de exploración de opciones para el lanzamiento de la colección Otoño-Invierno 2024 de New Wave, se consideraron varias alternativas para abordar las necesidades del negocio y maximizar las oportunidades de éxito. A continuación, se describen las principales opciones evaluadas:

Venta Exclusivamente Online:

Esta opción implica lanzar la colección de moda únicamente a través de una plataforma de comercio electrónico. Las ventas se realizarían a través del sitio web oficial de New Wave y posibles colaboraciones con marketplaces de moda.

- **Ventajas:**
 - **Menores costos operativos:** No se necesita inversión en una tienda física ni en su mantenimiento.

- **Acceso a un mercado global:** La tienda online puede llegar a clientes de cualquier parte del mundo.
- **Flexibilidad en la gestión del inventario:** La gestión de stock y logística es más dinámica.
- **Desventajas:**
 - **Falta de interacción directa con los clientes:** No hay posibilidad de una experiencia física de la marca.
 - **Mayor competencia en el mercado online:** Competir exclusivamente en línea puede ser desafiante.
 - **Dependencia de plataformas digitales:** La visibilidad y las ventas dependen fuertemente de estrategias de marketing digital.

Venta en Tienda Física mediante Acuerdo y Online:

Esta opción combina la venta online con la presencia en una tienda física en Valencia mediante un acuerdo con una tienda ya establecida. Esta tienda vendería exclusivamente los productos de New Wave de manera física.

- **Ventajas:**
 - **Combinación de canales:** Maximiza el alcance y accesibilidad de los productos.
 - **Experiencia del cliente:** Ofrece una experiencia de compra completa, permitiendo a los clientes ver, tocar y probar los productos.
 - **Fortalecimiento de la marca:** La tienda física ayuda a establecer una presencia tangible y reconocible.
 - **Menores costos de operación física:** No requiere la inversión y mantenimiento de una tienda propia, solo un acuerdo comercial.
- **Desventajas:**
 - **Dependencia del socio comercial:** Éxito y visibilidad en la tienda física dependen de la gestión y popularidad del socio.
 - **Mayores costos operativos que la opción exclusivamente online:** Aunque no tan altos como tener una tienda propia, hay costos asociados con el acuerdo de venta.
 - **Logística compleja:** La coordinación de inventarios y envíos puede ser más complicada.

Después de evaluar las ventajas y desventajas de cada opción, se recomienda optar por la combinación de venta online y mediante un acuerdo con una tienda física en Valencia. Esta opción maximiza la visibilidad y accesibilidad de la colección, permitiendo a New Wave alcanzar una audiencia más amplia y ofrecer una experiencia de compra más completa y satisfactoria. La presencia en una tienda física mediante un acuerdo proporciona un punto de contacto directo con los clientes, fortaleciendo la relación con la marca y aumentando la confianza del

consumidor. Al mismo tiempo, la plataforma online permitirá a New Wave llegar a un mercado global y aprovechar las tendencias crecientes de las compras en línea.

Esta estrategia combinada ofrece un equilibrio óptimo entre costos operativos y oportunidades de ingresos, asegurando una recuperación rápida de la inversión inicial y estableciendo una base sólida para futuras expansiones y lanzamientos de colecciones.

3.1.6. Análisis de Costos y Beneficio Económico.

- **Evaluación de costos:**

La siguiente 'Tabla 1 Estimación de Costo Inicial', presenta una estimación inicial de los costos asociados al proyecto de lanzamiento de la colección de moda. Esta estimación ha sido realizada considerando los recursos necesarios, las horas de trabajo proyectadas y la duración de cada fase del proyecto, lo que conformaría un análisis básico del proyecto para determinar el presupuesto necesario.

Fase	Costo (€)
Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias	32.000,00 €
Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección	26.000,00 €
Fase 3: Producción y fabricación de las prendas	30.000,00 €
Fase 4: Marketing y promoción	33.000,00 €
Fase 5: Ventas y distribución	28.000,00 €
Presupuesto Total del Proyecto	149.000,00 €

Tabla 1 Estimación de Costo Inicial

De esta forma se ha determinado un presupuesto inicial de 149.000,00 € para desarrollar las tareas necesarias que conforman el proyecto. Para determinar el presupuesto final, a la cifra anterior, se le va a añadir un 10% para cubrir costes indirectos y de contingencia. Así se obtiene que el presupuesto final para desarrollar el proyecto es de **163.900,00€**. En el 'Capítulo 7. Plan de Gestión de Recursos y Costos' se puede ver el costo real de cada fase de manera más detallada.

- **Análisis económico**

El siguiente análisis económico inicial proporciona una visión general de los ingresos y costos esperados del proyecto para evaluar su viabilidad financiera. Este análisis se centra en una producción inicial de 12 diseños de prendas, con una producción mínima de 100 unidades por diseño, lo que da un total de 1.200 unidades. El precio de venta promedio se ha establecido en 150 € por prenda. A continuación, en la 'Tabla 2 Análisis Económico Inicial' se detallan los costos de producción, los ingresos proyectados y el beneficio neto esperado.

Concepto	Valor
Cantidad de Prendas (diseños)	12 ud
Producción Mínima (unidades por diseño)	100 ud
Total de Prendas	1.200 unidades
Precio de Venta Promedio (con IVA)	140 €/prenda
Proyección de Ingresos	168.000 €

Costos Totales del Proyecto	163.900 €
Beneficio Bruto (antes de impuestos)	4.100 €
Impuestos (25%)	1.025 €
Beneficio Neto	3.075 €
Punto de Equilibrio en Unidades	1.171 unidades

Tabla 2 Análisis Económico Inicial

El análisis económico inicial indica que con un precio de venta promedio de 140 € por prenda y una producción de 1.200 unidades, el proyecto generará un beneficio bruto de 4.100 €. Los impuestos se han calculado a una tasa del 25%, que corresponde al Impuesto de Sociedades vigente en España para empresas, resultando en un beneficio neto de 3.075 €. Este beneficio, aunque modesto, es aceptable dado el contexto de una marca nueva que busca establecerse en el mercado. Además, se ha determinado que el punto de equilibrio se alcanza con la venta de aproximadamente 1.171 unidades, lo que proporciona un margen de seguridad razonable para el éxito del proyecto.

Después de realizar el análisis económico inicial del proyecto, se plantea una proyección positiva a 5 años de la temporada Otoño-Invierno para evaluar la viabilidad y el crecimiento potencial de la marca. Este análisis considera un aumento anual del 10% en la producción y ajustes en el precio de venta: 140 € en los dos primeros años, 150 € en el tercer y cuarto año, y 160 € en el quinto año. A continuación, se presenta la 'Tabla 3 Previsión de la marca a 5 años de la Temporada' con los ingresos proyectados, costos totales y beneficios netos estimados para cada año.

Año	1	2	3	4	5
Total de Prendas (Ud)	1.200	1.320	1.452	1.597	1.757
Precio de Venta Promedio (€)	140,00 €	140,00 €	150,00 €	150,00 €	160,00 €
Ingresos Proyectados (€)	168.000,00 €	184.800,00 €	217.800,00 €	239.550,00 €	281.120,00 €
Costos Totales (€)	163.900,00 €	163.900,00 €	163.900,00 €	163.900,00 €	163.900,00 €
Beneficio Neto (€)	4.100,00 €	20.850,00 €	53.850,00 €	75.650,00 €	117.220,00 €

Tabla 3 Previsión de la Marca a 5 Años de la Temporada

La tabla muestra un crecimiento sostenido en la producción y ventas de la marca a lo largo de cinco años. En el primer año, se observa un beneficio neto de 4.100 €, mientras que, en los años siguientes, la marca experimenta un aumento constante en los beneficios netos debido al incremento anual en la producción y el ajuste del precio de venta en los años sucesivos.

Adicionalmente, se calcularon el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Retorno sobre la Inversión (ROI) para evaluar la rentabilidad del proyecto. Con esta estrategia de precios, el VAN resultante es de 21.971 €, lo que indica que el proyecto recupera la

inversión inicial con una tasa de descuento del 10%. La TIR es del 13.60%, reflejando un retorno atractivo sobre la inversión. El ROI acumulado mejora significativamente, alcanzando 65.75% en el quinto año. Estos resultados destacan la viabilidad y el potencial de crecimiento a largo plazo de la marca.

3.1.7. Partes Interesadas Internas y sus Funciones

En relación con los interesados internos del proyecto mencionar a:

- Patrocinador: Financiamiento y decisiones estratégicas.
- Director General: Dirección estratégica y operativa.
- Director de Proyectos: Planificación, ejecución y control del proyecto.
- Diseñador Jefe: Diseño de la colección y creación de prototipos.
- Gerente de Producción: Gestión de la producción y calidad.
- Gerente de Ventas y Marketing: Estrategias de marketing y gestión de ventas.
- Gerente de Finanzas y Administración: Gestión financiera y administrativa.

3.1.8. Cronograma de Hitos

Se destacan como hitos importantes en el desarrollo del proyecto los siguientes puntos en el calendario correspondientes con las fechas límites para el desarrollo de las tareas necesarias para la ejecución de este:

- Inicio del proyecto: 19/08/2024
- Evaluación de la competencia: 15/10/24
- Desarrollo de patrones y prototipos: 30/12/24
- Orden de materiales y producción de prendas: 01/07/2025
- Ejecución del evento de lanzamiento: 25/08/2025
- Lanzamiento al Público: 15/09/2025

3.2. Objetivos, Alcance y Criterios de Éxito del Lanzamiento

El objetivo principal del proyecto de lanzamiento de una colección de moda es introducir en el mercado la primera línea de ropa de una nueva marca, con el fin de captar la atención y el interés del público objetivo. Este proyecto abarca diversas etapas cruciales que van desde la conceptualización inicial hasta el lanzamiento comercial de los productos al usuario final por medios en línea, pasando por la presentación de estos ante consumidores potenciales y medios de comunicación especializados, además, de potenciales puntos de ventas físicos.

En primer lugar, el proceso involucra el diseño y la creación de las prendas base que conformarán la colección. Este aspecto es fundamental, ya que se debe asegurar que las piezas reflejen la identidad y caracterización de la marca y estén confeccionadas con materias primas de alta calidad que satisfagan las expectativas del consumidor. Además, se debe considerar la viabilidad técnica y comercial de cada diseño, así como la optimización de los procesos de producción para garantizar la eficiencia y la rentabilidad del proyecto. Además del aspecto creativo y técnico, el proyecto también implica una exhaustiva gestión del mercado y la competencia. Es crucial analizar el panorama actual de la industria de la moda, identificar las necesidades y preferencias

del público objetivo, y desarrollar estrategias para diferenciarse en un mercado tan competitivo. Esto puede implicar desde la creación de una propuesta de valor única hasta la implementación de tácticas de marketing innovadoras que generen interés y demanda por parte de los consumidores.

Una vez que las prendas han sido diseñadas, producidas y se ha desarrollado una estrategia de posicionamiento en el mercado, llega el momento de presentar la colección al público. Esta fase incluye la organización de un evento de lanzamiento o una sesión de presentación donde los diseños serán exhibidos ante consumidores potenciales, prensa especializada y otros actores clave de la industria. Durante este evento, se recopilarán comentarios y reacciones del público, así como la cobertura mediática que servirá como indicador del impacto inicial de la colección en la audiencia.

El éxito del lanzamiento se medirá a través de diversos indicadores, que van desde la cantidad de interacciones y críticas positivas en redes sociales hasta la cantidad y calidad de la cobertura mediática generada. Estos datos proporcionarán información valiosa sobre la recepción del público y ayudarán a realizar una predicción inicial de las ventas y la aceptación general de la colección en el mercado.

3.3. Identificación de Interesados Clave y Requisitos

Los interesados son aquellas personas cuyos intereses pueden verse afectados por el proyecto y que, a su vez, pueden influir en su desarrollo. En el caso presentado los interesados claves en el desarrollo del lanzamiento de la colección se pueden resumir en los siguientes de manera interna:

- **Patrocinador:** La persona que aporta el capital para desarrollar el proyecto. Acuerda unos objetivos a cumplir con el director general de la marca de manera periódica. Interés financiero y estratégico en el proyecto.
- **Director General:** Responsable de la dirección estratégica de la marca, toma de decisiones clave y conseguir los objetivos acordados con el patrocinador. Interés en que se cumpla el proyecto y se genere beneficios tangibles como intangibles.
- **Director de Proyectos:** Responsable de que los proyectos de lanzamiento de una colección y/o de ampliación de productos se desarrollen en tiempo-presupuesto y que se consigan los objetivos establecidos. Interés total en el éxito del proyecto.
- **Diseñador jefe:** Encargado de liderar el equipo de diseño y desarrollar la visión creativa de la marca. Interés en que sus diseños consigan el alcance esperado para conseguir el objetivo dentro del proyecto.
- **Gerente de producción:** responsable del equipo de producción y la cadena de suministro. Interés en que la colección se produzca de manera eficiente, cumpla con los estándares de calidad.
- **Gerente de ventas y marketing:** Encargado de dirigir las estrategias de ventas y marketing, incluyendo la promoción de la marca y la gestión de las relaciones con los clientes. Interés en posicionar a la marca en el mercado de la manera esperada.
- **Gerente de finanzas y administración:** Encargado de la gestión financiera y administrativa del negocio. Interés que se cumpla el presupuesto previsto y el correcto funcionamiento del proyecto.

Por otro lado, se identifican los siguientes interesados del proyecto, pero son externos a este:

- **Consumidores:** Interés en que el producto final debe satisfacer las necesidades de estos en cuanto a calidad, diseño, disponibilidad y precio.
- **Proveedores:** Interés de cumplimiento de acuerdos comerciales con la marca.
- **Organismo Gubernamentales:**
 - La Oficina Española de Patentes y Marca (OEPM) (registro de marca)
 - Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico (LSSICE): Esta ley es regulada por el **Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital**.
 - Ley Orgánica de Protección de Datos personales y garantía de los derechos digitales (LOPDGDD): Esta ley es regulada por la **Agencia Española de Protección de Datos (AEPD)**.
 - Real Decreto Legislativo 1/2007 (Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios): Esta ley es regulada por el **Ministerio de Consumo**.
 - Ley de Ordenación del Comercio Minorista (LOCM): **Esta ley es regulada por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo**.
 - Instituto Nacional de Ciberseguridad (protocolos de compra segura en internet) tienen interés que la marca cumpla con la normativa regulado por ellos.
 - Certificaciones: Cumplimiento de la legislatura europea del correcto etiquetado de prendas textiles; Marcado CE. (estas dos son obligatorias) **OEKO-TEX Standard 100** para demostrar su compromiso con la sostenibilidad (en España AITEX)
- **Influencers:** Interés en llegar a acuerdos de promoción para beneficio de ambas partes.
- **Medios especializados:** tanto tradicionales como digitales, pueden influir en la percepción pública de la marca y la colección. Interés en el proyecto para informar sobre la nueva marca y su colección (lo que puede influir en la percepción pública y el éxito comercial).
- **Pequeñas tiendas locales:** Interés en conseguir un acuerdo de ventas de los productos para su distribución y exclusividad.

Por otro lado, los requisitos son descripciones generales y estratégicas de lo que se espera lograr con un proyecto. Estos requisitos establecen las metas y objetivos fundamentales, proporcionando una visión clara del propósito y la dirección del proyecto. Una primera identificación de estos para el proyecto es la siguiente:

1. **Investigación Exhaustiva del Mercado y Público Objetivo:** Identificar claramente el segmento de mercado y las preferencias del cliente para orientar todas las decisiones de diseño y marketing.
2. **Desarrollo de una Colección de Moda de que llame la Atención del Mercado:** Crear diseños únicos, seleccionar materiales de alta calidad y asegurar un proceso de producción que garantice la perfección en cada prenda.
3. **Selección de Proveedores y Control de Calidad:** Elegir proveedores confiables y realizar controles de calidad rigurosos durante todo el proceso de fabricación.
4. **Implementación de una Estrategia de Marketing Integral:** Desarrollar y ejecutar estrategias de marketing efectivas que incluyan publicidad, redes sociales y eventos promocionales para aumentar la visibilidad de la marca.

5. **Gestión Eficiente de Ventas y Distribución:** Establecer un sistema eficiente de gestión de inventario y logística, formar equipos de ventas competentes y crear estrategias de precios y promociones atractivas para maximizar las ventas y la satisfacción del cliente.

Conjuntamente, también se planea en una primera instancia los siguientes entregables claves:

1. **Informe de Investigación de Mercado y Perfil del Público Objetivo:** Documento que resume los hallazgos de la investigación de mercado, incluyendo datos demográficos, comportamientos de compra y preferencias del cliente, así como la definición de los segmentos de mercado a los que se dirigirá la colección.
2. **Colección de Moda Completa:** Conjunto de prendas diseñadas y desarrolladas, incluyendo bocetos, patrones, prototipos, y productos finales listos para su producción y distribución.
3. **Contratos y Acuerdos con Proveedores y Fabricantes:** Documentación formal que establece los términos y condiciones de producción, así como la selección de proveedores y fabricantes para la adquisición de materiales y la fabricación de las prendas.
4. **Plan de Marketing Integral:** Documento detallado que describe las estrategias y tácticas de marketing a implementar, incluyendo publicidad, promociones, presencia en redes sociales, eventos promocionales, y colaboraciones con influencers.
5. **Sistema de Gestión de Ventas y Logística:** Plataforma o conjunto de herramientas que facilitan la gestión eficiente del inventario, la logística de almacenamiento y distribución, así como el seguimiento de las ventas y el rendimiento comercial.

Los entregables claves son los productos, resultados o servicios tangibles que son producidos, entregados o proporcionados como resultado de un proyecto. Estos entregables son verificables y medibles, y sirven como resultados concretos que cumplen con los objetivos del proyecto.

3.4. Riesgos y Restricciones del Proyecto de Lanzamiento

Los riesgos y restricciones en un proyecto, según el PMI, son elementos críticos que considerar para su gestión efectiva. Los riesgos son eventos inciertos que pueden tener impactos positivos o negativos en los objetivos del proyecto, mientras que las restricciones son limitaciones que afectan su ejecución, como plazos, presupuestos o recursos disponibles. La gestión adecuada de estos elementos implica identificar, analizar y responder proactivamente a los riesgos, así como trabajar dentro de las limitaciones establecidas para lograr los objetivos del proyecto de manera eficiente.

Los primeros riesgos identificados a tener en cuenta en el desarrollo del proyecto son los siguientes:

1. **Cambio en las Tendencias de Moda:** Las tendencias de moda cambian rápidamente, lo que podría afectar la demanda de la colección.
2. **Problemas de Calidad en la Producción:** Fallos en la calidad de las prendas pueden afectar la reputación de la marca y las ventas.
3. **Retrasos en la Producción:** Problemas con proveedores o fabricantes podrían retrasar la disponibilidad de la colección, afectando la satisfacción del cliente y las ventas.

4. **Competencia Agresiva:** La presencia de competidores fuertes podría dificultar la penetración en el mercado y la captación de clientes.
5. **Cambio en las Preferencias del Cliente:** Cambios imprevistos en las preferencias del cliente podrían afectar la demanda de la colección.

De la misma manera se prevé las siguientes restricciones que limitarían el proyecto:

1. **Presupuesto Limitado:** Un presupuesto ajustado puede limitar la capacidad de invertir en marketing, diseño de productos y calidad.
2. **Plazos de Producción Ajustados:** Plazos de producción ajustados pueden afectar la calidad de las prendas y generar estrés en el equipo.
3. **Disponibilidad de Materias Primas:** Problemas en la adquisición de telas y materiales podrían retrasar la producción de la colección.
4. **Recursos Humanos Limitados:** La disponibilidad de personal capacitado podría limitar la capacidad de diseño, producción y gestión del proyecto.
5. **Regulaciones y Normativas:** Cumplir con regulaciones de seguridad y estándares de calidad puede imponer restricciones adicionales en el diseño y producción de prendas

3.5. Planificación Preliminar del Alcance y Presupuesto

El objetivo principal del proyecto es desarrollar un plan de dirección para el lanzamiento de la colección de la marca emergente "New Wave", proporcionando una base sólida para el momento que se lleve a cabo su ejecución. Este plan detallado servirá como una guía completa que asegura que todas las etapas del proyecto estén claramente definidas y preparadas.

El alcance del proyecto es planificar todas las actividades necesarias para el desarrollo y lanzamiento de la colección. Esto incluye la investigación y recopilación de información necesaria para entender el mercado y las tendencias actuales, el desarrollo conceptual de los diseños que formarán parte de la colección, la planificación de la producción para garantizar la calidad y eficiencia, y la creación de estrategias de marketing y distribución para asegurar que la colección llegue a su público objetivo de manera efectiva.

El presupuesto del proyecto cubrirá los costos relacionados con las tareas a desarrollar en el proyecto y las adquisiciones necesarias. De esta manera, se asegura que todos los elementos del proyecto se encuentren dentro del presupuesto, minimizando las desviaciones.

Capítulo 4. Plan de Gestión de Interesados

La gestión de interesados desempeña un papel fundamental en el éxito de cualquier proyecto, ya que implica la identificación, análisis y gestión de las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto. Según el Project Management Body of Knowledge (PMBOK) del Project Management Institute (PMI), la gestión de interesados es un proceso clave que aborda las expectativas, necesidades y preocupaciones de todas las partes interesadas involucradas en el proyecto.

La importancia de la gestión de interesados radica en su capacidad para garantizar una comunicación efectiva, la alineación de objetivos y la resolución proactiva de conflictos, lo que contribuye significativamente al logro de los objetivos del proyecto y a la satisfacción de las partes interesadas. Al comprender las necesidades y expectativas de los interesados, el equipo de proyecto puede tomar decisiones informadas y mitigar los riesgos asociados con la falta de compromiso o apoyo.

En este contexto, este documento aborda los procesos y estrategias clave para la gestión de interesados en el proyecto de lanzamiento de una colección de moda de una nueva marca. Se explorarán técnicas para identificar, analizar y priorizar a los interesados, así como estrategias para gestionar sus expectativas y mantener su compromiso a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

El enfoque adoptado sigue las mejores prácticas del PMBOK del PMI, asegurando así una gestión efectiva de los interesados que impulse el éxito del proyecto y la satisfacción de todas las partes involucradas.

4.1. Identificación de Partes Interesadas Relevantes

En el apartado anterior “3.3 Identificación de Interesados Clave y Requisitos” se realizó una mención a los interesados clave del proyecto, a continuación, se amplía la información con del tema que se aborda. Las partes interesadas relevantes en un proyecto son aquellas personas, grupos u organizaciones que pueden influir en el proyecto o verse afectadas por sus resultados. Estas partes interesadas pueden tener diferentes niveles de interés y poder, y sus expectativas, necesidades y preocupaciones deben ser gestionadas de manera adecuada para garantizar el éxito del proyecto. Identificar y comprender a las partes interesadas relevantes es fundamental para establecer una comunicación efectiva, gestionar las expectativas y minimizar los conflictos durante la ejecución del proyecto.

a. Patrocinador

- **Interés y Expectativas:** El patrocinador está altamente interesado en el éxito financiero y estratégico del proyecto. Espera que el proyecto cumpla con los objetivos acordados y genere un retorno de inversión significativo. Está enfocado en la utilización efectiva del capital y en la consecución de hitos clave del proyecto que demuestren progreso y viabilidad a largo plazo.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Alto. El patrocinador tiene un poder considerable ya que proporciona los fondos necesarios y tiene la capacidad de influir en las decisiones estratégicas y en la dirección del proyecto.

b. Director General

- **Interés y Expectativas:** El director general tiene un gran interés en que el proyecto se ejecute con éxito, ya que esto impactará directamente en la reputación y crecimiento de la marca. Sus expectativas incluyen la obtención de beneficios tangibles como el incremento de las ventas y la expansión del mercado, así como beneficios intangibles como el fortalecimiento de la marca y la lealtad del cliente.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Alto. Tiene un papel central en la toma de decisiones estratégicas y es responsable de la supervisión general del proyecto, asegurando que se alineen con los objetivos corporativos.

c. Director de Proyectos

- **Interés y Expectativas:** El director de proyectos está completamente enfocado en la ejecución exitosa del proyecto dentro del tiempo y presupuesto asignados. Sus expectativas incluyen la coordinación efectiva de los equipos, la resolución de problemas y la entrega de los resultados esperados que cumplan con los objetivos del proyecto.

- **Nivel de Poder e Influencia:** Alto. Tiene un control significativo sobre la planificación y ejecución diaria del proyecto y es responsable de asegurar que todas las partes interesadas trabajen de manera cohesionada hacia los objetivos comunes.

d. Diseñador Jefe

- **Interés y Expectativas:** El diseñador jefe está interesado en que los diseños reflejen la visión creativa de la marca y sean bien recibidos tanto por los consumidores como por los críticos de la industria. Sus expectativas incluyen la creación de una colección innovadora y de alta calidad que cumpla con los estándares estéticos y funcionales esperados.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Medio. Tiene una influencia considerable sobre el equipo de diseño y la calidad de los productos, aunque su poder puede estar limitado por las decisiones de producción y marketing.

e. Gerente de Producción

- **Interés y Expectativas:** El gerente de producción está interesado en la eficiencia de la producción y en asegurar que las prendas cumplan con los estándares de calidad establecidos. Sus expectativas incluyen una cadena de suministro sin problemas, la gestión efectiva de los recursos y la entrega puntual de los productos.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Medio. Es responsable de la cadena de suministro y la producción, y su influencia se centra en la capacidad de garantizar que los productos sean fabricados de manera eficiente y dentro de los estándares de calidad.

f. Gerente de Ventas y Marketing

- **Interés y Expectativas:** El gerente de ventas y marketing está interesado en posicionar la marca de manera efectiva en el mercado y en el éxito de las estrategias de ventas y marketing. Sus expectativas incluyen la creación de campañas de marketing efectivas, el aumento de la visibilidad de la marca y el crecimiento de las ventas.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Alto. Tiene una influencia significativa sobre la percepción pública y las ventas de la colección, y sus decisiones pueden impactar directamente en el éxito comercial del proyecto.

g. Gerente de Finanzas y Administración

- **Interés y Expectativas:** El gerente de finanzas y administración está interesado en la gestión financiera eficiente del proyecto y en el cumplimiento del presupuesto previsto. Sus expectativas incluyen una administración cuidadosa de los recursos financieros, la minimización de los costos y la maximización de la rentabilidad del proyecto.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Medio. Es responsable de la salud financiera del proyecto y tiene un poder considerable en términos de asignación de recursos y control presupuestario.

h. Consumidores

- **Interés y Expectativas:** Los consumidores están interesados en la calidad, diseño, disponibilidad y precio de las prendas. Sus expectativas incluyen productos que satisfagan sus necesidades y deseos, así como una experiencia de compra positiva.

- **Nivel de Poder e Influencia:** Alto. Su satisfacción es crucial para el éxito del proyecto, ya que influye directamente en las ventas y la reputación de la marca.

i. Proveedores

- **Interés y Expectativas:** Los proveedores están interesados en el cumplimiento de los acuerdos comerciales y en mantener una relación beneficiosa con la marca. Sus expectativas incluyen pagos puntuales, pedidos consistentes y una colaboración a largo plazo.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Medio. Son esenciales para la cadena de suministro y la producción eficiente, y su desempeño puede afectar la calidad y los plazos de entrega del proyecto.

j. Organismos Gubernamentales y Certificaciones

- **Interés y Expectativas:** Los organismos gubernamentales y certificaciones están interesados en que la marca cumpla con las normativas y regulaciones aplicables. Sus expectativas incluyen el cumplimiento de leyes de protección al consumidor, regulaciones de etiquetado y estándares de calidad.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Alto. Pueden influir significativamente en la legalidad y operación del proyecto, y el incumplimiento de sus regulaciones puede resultar en sanciones o restricciones operativas.

k. Medios Especializados

- **Interés y Expectativas:** Los medios especializados están interesados en informar sobre la nueva marca y su colección, lo que puede influir en la percepción pública y el éxito comercial del proyecto. Sus expectativas incluyen acceso a información exclusiva y eventos relevantes.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Alto. Pueden moldear la opinión pública y, por lo tanto, influir en el éxito comercial de la colección a través de su cobertura y críticas.

Por otro lado, nos encontramos con dos interesados que no se pueden considerar relevantes ya que no tienen poder ni influencia significativa en las decisiones estratégicas u objetivos del proyecto. En este caso tenemos:

l. Influencers

- **Interés y Expectativas:** Los influencers están interesados en llegar a acuerdos de promoción que sean beneficiosos para ambas partes. Esperan obtener beneficios económicos y aumentar su influencia y alcance a través de la colaboración con la marca.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Medio a bajo. Aunque pueden tener un impacto significativo en la percepción pública y en la promoción de la marca, su poder e influencia están limitados a sus seguidores y a las campañas específicas en las que participan.
- **Razón de No Relevancia:** En comparación con otras partes interesadas como el patrocinador, director general o director de proyectos, los influencers no tienen una influencia directa en las decisiones estratégicas, financieras o de ejecución del proyecto. Su rol es más táctico y enfocado en la promoción, por lo que no son críticos para el éxito general del proyecto.

m. Tiendas Locales

- **Interés y Expectativas:** Las pequeñas tiendas locales están interesadas en conseguir acuerdos de ventas y exclusividad para distribuir los productos de la marca. Esperan aumentar su oferta y atraer más clientes a sus tiendas.
- **Nivel de Poder e Influencia:** Medio a bajo. Tienen un impacto en la distribución y las ventas locales, pero su alcance es limitado en comparación con las estrategias de ventas y marketing a gran escala.
- **Razón de No Relevancia:** Aunque son importantes para la distribución local, las pequeñas tiendas locales no tienen un papel crucial en la planificación estratégica, ejecución y éxito general del proyecto. Su influencia está limitada a su capacidad de vender productos en áreas específicas, y no tienen un poder significativo en las decisiones clave del proyecto.

4.2. Registro y Análisis de los Interesados

4.2.1. Registro de Interesados:

El registro de los interesados, '*Tabla 4 Registro de los Interesados*', es un documento esencial en la gestión de proyectos, según el PMBoK del PMI. Este registro recopila de manera detallada información sobre todas las partes interesadas relevantes para el proyecto.

Este registro no solo identifica quiénes son las partes interesadas, sino que también analiza sus intereses y expectativas. Este análisis permite comprender mejor las motivaciones de cada parte interesada y anticipar posibles desafíos en la gestión de sus expectativas. Además, el registro proporciona recomendaciones sobre estrategias de compromiso, lo que ayuda a gestionar las relaciones de manera efectiva durante todo el proyecto.

En resumen, el registro de los interesados es una herramienta crucial para la gestión de proyectos, ya que garantiza una comprensión clara de todas las partes interesadas y facilita la implementación de estrategias para gestionar sus expectativas y maximizar su apoyo al proyecto.

ID	Interesado	Rol	Nivel de influencia	Intereses y Expectativas	Actitud
a	Patrocinador	Aporta capital para el proyecto.	Alto	Interés financiero y estratégico en el éxito del proyecto.	Actitud proactiva y de apoyo.
b	Director General	Responsable de la dirección estratégica de la marca	Alto	Interés en el cumplimiento de los objetivos acordados con el patrocinador y en generar beneficios tangibles e intangibles para la marca. .	Actitud de liderazgo y visión
c	Director de Proyectos	Encargado de la ejecución y dirección del proyecto	Alto	Interés total en el éxito del proyecto, cumplimiento de objetivos en tiempo y presupuesto.	Actitud de responsabilidad y control
d	Diseñador jefe	Lidera el equipo de diseño y desarrolla la visión creativa	Medio	Interés en que los diseños se ajusten a la visión de la marca y generen impacto en el mercado.	Actitud colaborativa y creativa
e	Gerente de producción	Responsable del equipo de producción	Medio	Interés en que la colección se produzca de manera eficiente y cumpla con los estándares de calidad establecidos.	Enfocada en la eficiencia
f	Gerente de ventas y marketing	Gestión financiera y administrativa del negocio	Alto	Interés en posicionar la marca en el mercado y aumentar las ventas.	Estratégica y proactiva
g	Gerente de Finanzas y Administración	Dirige las estrategias de ventas y marketing	Medio	Interés en el cumplimiento del presupuesto y el correcto funcionamiento del proyecto.	Cautelosa y analítica
h	Consumidores	Usuarios finales del producto	Bajo	Interés en que el producto final satisfaga sus necesidades en cuanto a calidad, diseño, disponibilidad y precio.	Expectante
i	Proveedores	Suministran materiales y servicios	Medio	Interés en cumplir con los acuerdos comerciales y garantizar la calidad de los suministros.	Colaborativa
j	Organismo Gubernamentales y Certificaciones (AITEK)	Regulan aspectos legales y normativos Garantizan la calidad y cumplimiento normativo	Alto	Interés en que la marca cumpla con la normativa y regulaciones establecidas. Interés en que la marca cumpla con los estándares de calidad y sostenibilidad establecidos.	Regulatoria
k	Medios especializados	Informan y promueven en medios de comunicación	Medio	Interés en informar sobre la marca y la colección, lo que puede influir en la percepción pública y el éxito comercial.	Interesada
l	Influencers	Personas que consiguen interacciones en redes sociales	Bajo	Interés en llegar a acuerdos de promoción para beneficio mutuo.	Colaborativa
m	Pequeñas tiendas locales	Distribuyen los productos localmente	Bajo	Interés en conseguir acuerdos de ventas de los productos para su distribución y exclusividad.	Colaborativa

Tabla 4 Registro de los Interesados

4.2.2. Análisis de Interesados:

El análisis de interesados según el PMI (Project Management Institute) es el proceso de identificar, evaluar y clasificar a las partes interesadas del proyecto para entender sus necesidades, expectativas, niveles de influencia y posibles impactos en el proyecto. Este análisis permite al equipo de gestión del proyecto desarrollar estrategias de comunicación y gestión adecuadas para asegurar la participación y satisfacción de las partes interesadas, y mitigar posibles riesgos asociados con su influencia.

4.2.2.1. *Matriz Poder-Interés.*

La matriz poder-interés, '*Tabla 5 Matriz Poder-Interés*', es una herramienta esencial en la gestión de proyectos que permite identificar y evaluar a las partes interesadas según su nivel de poder e interés en el proyecto. En el contexto del lanzamiento de una colección de moda, esta matriz ayuda a determinar cuáles son los interesados más influyentes y afectados, permitiendo enfocar los esfuerzos de gestión en aquellos que pueden tener el mayor impacto en el éxito del proyecto.

Utilizando la matriz poder-interés, el equipo de gestión puede desarrollar estrategias específicas para comunicarse y colaborar con cada grupo de interesados. Esto incluye mantener satisfechos a los que tienen alto poder e interés, como el patrocinador y el director general, y mantener informados a los que tienen menor poder, pero alto interés, como los consumidores y los influencers. Al gestionar adecuadamente estas relaciones, se mitigan posibles riesgos, se asegura la participación de las partes clave, y se facilita el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

ID	Interesado	Interés (1-5)	Poder (1-5)
a	Patrocinador	5	5
b	Director General	5	5
c	Director de Proyectos	5	4
d	Diseñador jefe	5	3
e	Gerente de Producción	4	4
f	Gerente de Ventas y Marketing	5	4
g	Gerente de Finanzas y Administración	4	3
h	Consumidores	4	1
i	Proveedores	4	2
j	Organismos Gubernamentales y Certificaciones (AITEK)	2	4
k	Medios Especializados	2	3
l	Influencers	4	1
m	Pequeñas Tiendas Locales	3	1

Tabla 5 Matriz Poder-Interés

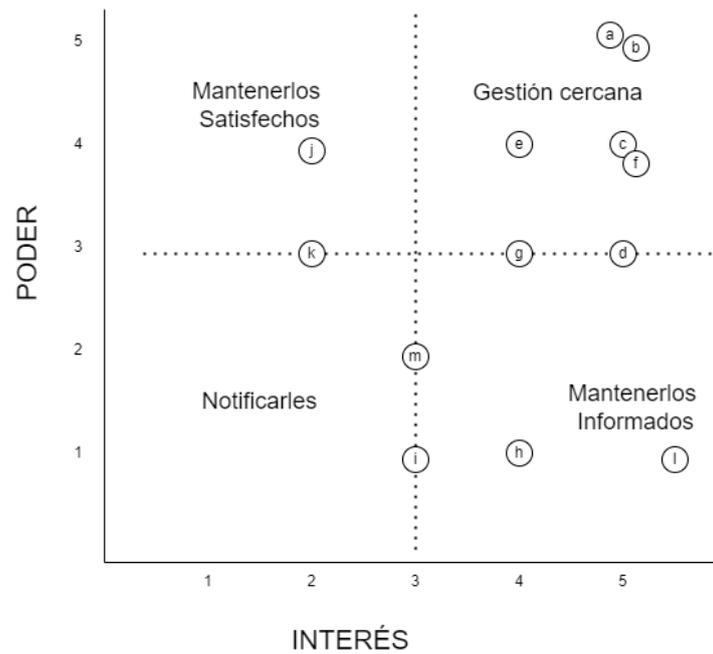


Ilustración 2 Diagrama Poder-Interés

Al analizar el diagrama de poder-interés, ‘Ilustración 2 Diagrama Poder-Interés’, para este proyecto, podemos identificar claramente a las partes interesadas más relevantes y sus características específicas. Por ejemplo, el patrocinador y el director general son actores clave con un alto poder e interés, lo que los convierte en figuras fundamentales cuyo apoyo y participación son indispensables para el éxito del proyecto. Así, se destaca la importancia de mantenerlos informados de manera regular y gestionar cuidadosamente sus expectativas.

Además, otros actores como el director de proyectos, el diseñador jefe, el gerente de producción y el gerente de ventas y marketing también tienen un papel crucial en el proyecto, ya sea por su alto poder, alto interés o ambos. Estas personas deben ser incluidas en las decisiones clave y en la planificación estratégica del proyecto para garantizar su éxito.

Por otro lado, existen partes interesadas con menor poder, pero con un alto interés, como los consumidores y los influencers. Aunque no tienen la misma capacidad de influencia directa en el proyecto, su participación es esencial para el éxito del lanzamiento de la colección. Por lo tanto, es importante involucrarlos en las actividades de marketing y mantener una comunicación constante para satisfacer sus expectativas y maximizar su impacto en la promoción de la colección.

Por último, la gestión de partes interesadas con poder significativo pero un interés más bajo, como los proveedores y los organismos gubernamentales, también es crucial para garantizar el suministro oportuno de materiales y el cumplimiento de regulaciones y certificaciones.

En conclusión, la matriz de poder-interés nos proporciona una guía clara para visualizar y priorizar las necesidades y expectativas de las partes interesadas en el Proyecto de Lanzamiento de una Colección de Moda. La gestión efectiva de estas partes interesadas, tanto aquellas con alto poder e interés como aquellas con menor poder, pero alto interés, es fundamental para mitigar riesgos y lograr los objetivos del proyecto. Esto implica mantener una comunicación

fluida, involucrar activamente a todas las partes interesadas en las decisiones clave y gestionar cuidadosamente sus expectativas a lo largo de todo el proceso.

4.2.2.2 Matriz Influencia-Impacto.

La matriz influencia-impacto, '*Tabla 6 Matriz Influencia-Impacto*', es una herramienta utilizada para identificar y analizar a las partes interesadas de un proyecto, evaluando su capacidad para influir en el proyecto (influencia) y el grado de efecto que sus acciones o decisiones pueden tener en el éxito del proyecto (impacto). Esta matriz ayuda a los gestores de proyectos a priorizar y gestionar las interacciones con las partes interesadas que pueden tener consecuencias significativas en el proyecto. Al mapear a las partes interesadas en esta matriz, '*Ilustración 3 Diagrama Influencia-Impacto*', se pueden desarrollar estrategias efectivas para mitigar riesgos y asegurar el apoyo necesario para el éxito del proyecto.

Id	Interesado	Influencia (1-5)	Impacto (1-5)	Comentario
a	Patrocinador	5	5	Tiene máximo poder financiero y estratégico
b	Director General	5	5	Responsable de la dirección estratégica.
c	Director de Proyectos	4	5	Gestión diaria del proyecto.
d	Diseñador jefe	4	5	Impacto significativo en el diseño.
e	Gerente de producción	3	4	Gestión de la producción.
f	Gerente de ventas y marketing	4	4	Crucial para la comercialización.
g	Gerente de finanzas y administración	3	4	Manejo financiero y administrativo.
h	Consumidores	2	2	Altamente impactados, menor influencia.
i	Proveedores	3	3	Importantes para la cadena de suministro
j	Organismos Gubernamentales y Certificaciones	2	4	Necesarios para regulaciones y permisos Requeridos para estándares de calidad.
k	Medios especializados	2	3	Influyen en la percepción pública.
l	Influencers	3	3	Importancia en marketing.
m	Pequeñas tiendas locales	2	2	Impacto en la distribución y ventas.

Tabla 6 Matriz Influencia-Impacto

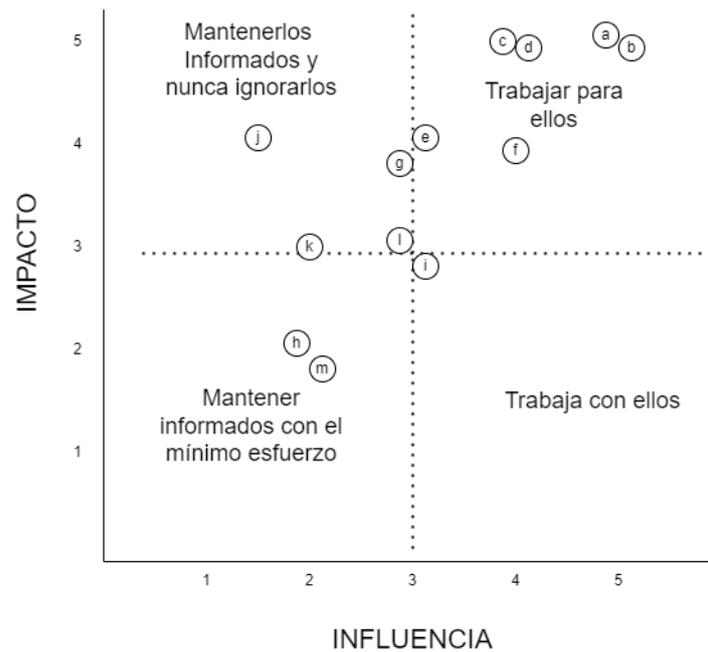


Ilustración 3 Diagrama Influencia-Impacto

El análisis de la matriz influencia-impacto para el Proyecto de Lanzamiento de una Colección de Moda nos permite entender mejor la dinámica entre las partes interesadas y el proyecto, guiando así la estrategia de gestión de estas relaciones para maximizar el éxito.

En primer lugar, el patrocinador y el director general se destacan como figuras clave, con la máxima influencia y un impacto significativo en el proyecto. El patrocinador, aportando el capital y estableciendo los objetivos financieros y estratégicos, requiere una atención constante y una comunicación fluida para asegurar su apoyo continuo. Del mismo modo, el director general, siendo responsable de la dirección estratégica, tiene un impacto crucial en la toma de decisiones clave. Estos dos actores deben estar informados y comprometidos en todo momento para alinear las metas del proyecto con la visión global de la empresa.

El director de proyectos y el diseñador jefe también juegan roles esenciales. Con alta influencia y un impacto significativo, su participación es fundamental. El director de proyectos debe gestionar eficientemente los recursos, plazos y presupuestos, asegurando que todas las actividades se realicen según lo planificado. Por su parte, el diseñador jefe, con su visión creativa, debe garantizar que los diseños cumplan con las expectativas del mercado y los objetivos del proyecto. Su colaboración estrecha con otros departamentos es vital para mantener la coherencia y la calidad del producto final.

Los gerentes de diferentes áreas como el gerente de ventas y marketing, el gerente de producción, y el gerente de finanzas y administración también tienen una influencia notable y un impacto considerable. El gerente de ventas y marketing es crucial para la comercialización y el posicionamiento de la colección en el mercado. Su estrategia debe ser respaldada con recursos adecuados para maximizar el éxito comercial. El gerente de producción, por otro lado, debe garantizar la eficiencia en la producción y la calidad del producto, mientras que el gerente de finanzas y administración debe asegurar la estabilidad financiera y el cumplimiento del presupuesto.

Entre las partes interesadas con menor influencia, pero aún importantes se encuentran los consumidores, proveedores, organismos gubernamentales y certificaciones, medios

especializados, influencers, y pequeñas tiendas locales. Aunque su influencia directa es menor, su impacto en áreas específicas del proyecto es notable. Por ejemplo, los consumidores y los influencers son cruciales para el éxito del marketing y la promoción. Involucrarlos activamente puede aumentar la visibilidad y el atractivo de la colección. Los proveedores y los organismos gubernamentales, aunque tienen menos influencia, son vitales para la cadena de suministro y el cumplimiento de regulaciones, respectivamente.

En conclusión, la matriz influencia-impacto nos ofrece una visión clara para priorizar y gestionar eficazmente las necesidades y expectativas de las partes interesadas en el Proyecto de Lanzamiento de una Colección de Moda. Al enfocar los esfuerzos en aquellos con alta influencia e impacto, y al manejar adecuadamente a aquellos con menor influencia, pero con un papel significativo, se puede mitigar riesgos y asegurar una ejecución exitosa del proyecto.

4.2.2.3. *Matriz Poder-Influencia.*

La matriz poder-influencia, '*Tabla 7 Matriz Poder-Influencia*', es una herramienta de gestión de proyectos utilizada para clasificar y priorizar a las partes interesadas en función de su poder (capacidad de influir en el proyecto) y su influencia (capacidad de afectar a otros actores y procesos dentro del proyecto). Esta matriz ayuda a los equipos de proyectos a identificar cuáles son las partes interesadas más importantes y a desarrollar estrategias adecuadas para gestionar sus expectativas y necesidades. El poder se refiere a la capacidad de una parte interesada de imponer su voluntad sobre el proyecto, mientras que la influencia se refiere a la capacidad de una parte interesada de afectar las decisiones, acciones y resultados del proyecto.

Id	Interesado	Poder (1-5)	Influencia (1-5)	Comentario
a	Patrocinador	5	5	Máximo poder financiero y estratégico
b	Director General	5	5	Responsable de la dirección estratégica
c	Director de Proyectos	4	4	Gestión diaria del proyecto, alta influencia.
d	Diseñador jefe	3	4	Impacto significativo en el diseño.
e	Gerente de producción	4	3	Importante para la producción eficiente
f	Gerente de ventas y marketing	4	4	Crucial para la comercialización.
g	Gerente de finanzas y administración	3	3	Manejo financiero y administrativo.
h	Consumidores	1	2	Alta influencia en la percepción del producto.
i	Proveedores	2	3	Importantes para la cadena de suministro
j	Organismos Gubernamentales y Certificaciones	4	2	Necesarios para regulaciones y permisos
k	Medios especializados	3	2	Influyen en la percepción pública.
l	Influencers	1	3	Importancia en marketing y promoción.
m	Pequeñas tiendas locales	1	2	Impacto en la distribución y ventas.

Tabla 7 Matriz Poder-Influencia

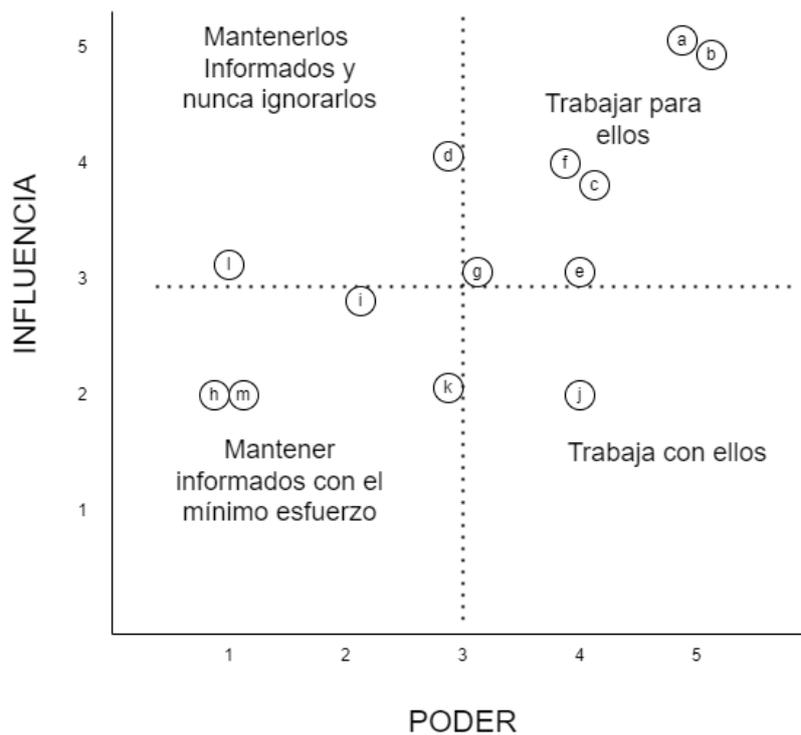


Ilustración 4 Diagrama Poder-Influencia

Como se puede ver en el diagrama, ‘Ilustración 4 Diagrama Poder-Influencia’, en esta matriz, el patrocinador y el director general destacan como figuras clave con máximo poder e influencia. Su apoyo es fundamental para el éxito financiero y estratégico del proyecto, lo que requiere una gestión cuidadosa y una comunicación continua para alinear sus expectativas y objetivos con los del equipo de proyecto.

El director de proyectos y el gerente de ventas y marketing también juegan roles cruciales, con altas puntuaciones en ambos ejes. Su capacidad para influir en la implementación y la comercialización es vital, lo que subraya la necesidad de integrarlos plenamente en la planificación y toma de decisiones estratégicas. El diseñador jefe, aunque tiene menos poder que los anteriores, tiene una influencia significativa en la dirección creativa y la aceptación del diseño de la colección, siendo esencial para la calidad del producto final.

El gerente de producción, con un poder considerable pero menor influencia, es vital para asegurar la eficiencia y calidad en la fabricación. Su rol es crucial para cumplir con los estándares y los plazos de producción establecidos.

Por otro lado, los consumidores y los influencers, aunque tienen menor poder, poseen una alta influencia en la percepción y el éxito del producto en el mercado. Involucrarlos activamente en estrategias de marketing y promoción es esencial para maximizar su impacto positivo en la colección.

Finalmente, los organismos gubernamentales y certificaciones, con alto poder, pero menor influencia directa, son indispensables para garantizar el cumplimiento normativo y de calidad.

Los proveedores, aunque con menor poder, son vitales para el suministro continuo y eficiente de materiales.

En conclusión, esta matriz proporciona una guía clara sobre cómo priorizar las estrategias de gestión y comunicación, asegurando que se atiendan adecuadamente las necesidades y expectativas de las partes interesadas más influyentes y poderosas, lo que es crucial para el éxito general del proyecto.

4.2.2.4. *Matriz de Participación.*

La matriz de participación es una herramienta utilizada para clasificar a las partes interesadas del proyecto en función de su nivel de conocimiento, apoyo e involucramiento. Se utiliza para identificar cómo los interesados se posicionan respecto al proyecto y permite al equipo de gestión desarrollar estrategias específicas para involucrarlos adecuadamente, mejorar la comunicación y asegurar el éxito del proyecto.

El nivel de participación de los interesados se puede clasificar en cinco categorías: Desconocedor, Reticente, Neutral, Partidario y Líder.

- Desconocedor: no está al tanto del proyecto ni de su impacto potencial
- Reticente: es consciente del proyecto y de sus impactos potenciales, pero se muestra resistente al cambio y no apoya el proyecto
- Neutral: está al tanto del proyecto, pero ni lo apoya ni se muestra reticente al cambio
- Partidario: es consciente del proyecto y de sus impactos potenciales, y apoya el cambio
- Líder: está al tanto del proyecto y de sus impactos potenciales, y se involucra activamente para asegurar el éxito de este.

En la siguiente tabla, '*Tabla 8 Matriz de Participación*', se muestra el nivel de participación de los interesados, se coloca un C para el nivel de satisfacción y una D para el nivel de participación

Id	Interesado	Desconocedor	Reticente	Neutral	Partidario	Líder
a	Patrocinador				DC	
b	Director General				DC	
c	Director de Proyectos					DC
d	Diseñador jefe				DC	
e	Gerente de producción				DC	
f	Gerente de ventas y marketing				DC	
g	Gerente de finanzas y administración				DC	
h	Consumidores	D		C		
i	Proveedores	D				
j	Organismos Gubernamentales y Certificaciones	C	D			
k	Medios especializados	D				
l	Influencers	D				
m	Pequeñas tiendas locales	D				

Tabla 8 Matriz de Participación

Los Partidarios del proyecto incluyen a todos los interesados internos previamente mencionados, destacando el director del proyecto como Líder ya que él debe de estar involucrado de manera diaria en todos los aspectos de este. Así estos actores son fundamentales, ya que no solo están completamente al tanto del proyecto y sus impactos potenciales, sino que también se involucran activamente para asegurar su éxito. Su alta participación y satisfacción (indicado con DC) es crucial, dado que desempeñan roles esenciales en la dirección estratégica, gestión diaria, diseño, producción, comercialización y aspectos financieros del proyecto. La implicación de estos asegura que el proyecto mantenga una dirección clara y cumpla con sus objetivos de manera efectiva.

Por otro lado, no se han identificado actores específicos como Neutrales, lo cual indica que no hay partes significativas que sean conscientes del proyecto, pero ni lo apoyen ni se opongan activamente.

En cuanto a los Reticentes, los Organismos Gubernamentales y Certificaciones muestran resistencia al cambio a pesar de estar conscientes del proyecto y sus impactos potenciales. Esta reticencia puede deberse a preocupaciones sobre el cumplimiento de normativas y regulaciones. Es fundamental abordar sus inquietudes mediante una comunicación transparente y esfuerzos de cumplimiento regulatorio para transformar su percepción y reducir cualquier resistencia que puedan tener.

Finalmente, los Desconocedores incluyen al resto de interesados, quienes no están al tanto del proyecto ni de su impacto potencial. Este desconocimiento puede ser un riesgo para la difusión y aceptación del proyecto. Por lo tanto, es crucial desarrollar estrategias de comunicación y marketing efectivas para aumentar la conciencia y el interés en estos grupos. Informarles y educarles sobre la nueva colección puede transformar su participación de desconocedores a partidarios o incluso líderes, lo cual sería beneficioso para el éxito del lanzamiento.

4.3. Estrategia de Gestión de Interesados en el Lanzamiento

A continuación, tras realizar el análisis de los interesados del proyecto, se presenta en la siguiente tabla, *Tabla 9 Gestión de los Interesados*, la estrategia que se va a implementar para gestionar eficazmente a los interesados clave. La tabla siguiente resume esta estrategia asegurando así una comunicación efectiva y una gestión adecuada de sus expectativas y necesidades.

Id	Interesado	Estrategia
a	Patrocinador	Mantener informado regularmente, involucrar en decisiones clave, gestionar expectativas y asegurar transparencia.
b	Director General	Informar de manera continua, involucrar en la planificación estratégica, asegurar alineación con los objetivos
c	Director de Proyectos	Proveer de actualizaciones frecuentes, involucrar en la toma de decisiones diarias, asegurar recursos necesarios.
d	Diseñador jefe	Facilitar la comunicación constante, involucrar en las decisiones de diseño, asegurar apoyo para la visión creativa
e	Gerente de producción	Mantener informado sobre los plazos de producción, involucrar en la planificación de la cadena de suministro
f	Gerente de ventas y marketing	Coordinar estrategias de marketing y ventas, mantener informado sobre campañas, involucrar en decisiones de mercado
g	Gerente de finanzas y administración	Proveer información financiera regular, involucrar en la gestión presupuestaria, asegurar cumplimiento financiero

h	Consumidores	Recoger feedback continuo, involucrar en pruebas de producto, asegurar satisfacción y lealtad.
i	Proveedores	Mantener comunicación constante, asegurar cumplimiento de acuerdos, involucrar en la planificación de suministro
j	Organismos Gubernamentales y Certificaciones	Asegurar cumplimiento regulatorio, mantener informados sobre el progreso, involucrar en las auditorías necesarias.
k	Medios especializados	Proveer información relevante, involucrar en eventos de lanzamiento, asegurar cobertura mediática positiva
l	Influencers	Coordinar colaboraciones, mantener informados sobre nuevos productos, involucrar en campañas de promoción.
m	Pequeñas tiendas locales	Asegurar una comunicación fluida, involucrar en la distribución de productos, asegurar apoyo comercial.

Tabla 9 Gestión de los Interesados

Estrategias de Gestión Detalladas:

- **Patrocinador:** El patrocinador, con su máximo poder financiero y estratégico, es crucial para el proyecto. La estrategia de gestión incluye mantener una comunicación regular mediante reuniones periódicas para informar sobre el progreso y cualquier desviación del plan. Su involucramiento en decisiones clave es esencial para asegurar su apoyo y alineación. Además, es fundamental gestionar sus expectativas con transparencia sobre los desafíos y riesgos, proporcionando soluciones y planes de mitigación para mantener su confianza y compromiso.
- **Director General:** Como responsable de la dirección estratégica, el director general debe recibir actualizaciones continuas, incluyendo informes de estado detallados y resúmenes ejecutivos sobre el progreso del proyecto. Incluirlo en las sesiones de planificación estratégica asegura que el proyecto esté alineado con los objetivos corporativos. Es importante discutir cómo el proyecto contribuye a los objetivos a largo plazo de la empresa para obtener su pleno apoyo.
- **Director de Proyectos:** El director de proyectos gestiona diariamente el proyecto y tiene una alta influencia. Es crucial proveerle herramientas y recursos necesarios para una gestión efectiva. Debe estar involucrado en la toma de decisiones operativas para garantizar que las acciones diarias estén alineadas con la estrategia global del proyecto, manteniendo un flujo constante de comunicación sobre el progreso y problemas emergentes.
- **Diseñador jefe:** Con un impacto significativo en el diseño, el diseñador jefe necesita una comunicación constante mediante reuniones regulares para discutir el progreso del diseño y cualquier ajuste necesario. Es importante facilitar un ambiente donde pueda expresar y ejecutar su visión creativa sin obstáculos e involucrarlo en todas las decisiones que afectan el diseño del producto para asegurar cohesión y calidad.
- **Gerente de Producción:** El gerente de producción, importante para la producción eficiente, requiere información detallada sobre los plazos y estar involucrado en la planificación de la cadena de suministro para evitar retrasos y asegurar la disponibilidad de materiales. Facilitar recursos y apoyo necesarios es esencial para mantener la eficiencia y calidad en la producción.

- **Gerente de Ventas y Marketing:** Como figura crucial para la comercialización, el gerente de ventas y marketing debe coordinar estrategias de marketing y ventas conjuntamente. Es vital informar sobre el desarrollo y resultados de las campañas de marketing e involucrarlo en decisiones clave relacionadas con el posicionamiento y las tácticas de mercado para asegurar una alineación perfecta.
- **Gerente de Finanzas y Administración:** El manejo financiero y administrativo del gerente de finanzas y administración requiere informes financieros periódicos y su involucramiento en la planificación y control del presupuesto para evitar desviaciones y asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto. Además, es importante asegurar que todas las actividades del proyecto cumplan con las normativas financieras y administrativas.
- **Consumidores:** Aunque tienen alta influencia en la percepción del producto, los consumidores poseen menos poder. Es vital implementar mecanismos para recoger y analizar su feedback, involucrarlos en pruebas de producto para satisfacer sus necesidades y expectativas, y mejorar continuamente la experiencia del cliente para promover la lealtad y satisfacción.
- **Proveedores:** Los proveedores son importantes para la cadena de suministro. Mantener un canal de comunicación abierto y regular, asegurar que se cumplan los términos y condiciones acordados para evitar interrupciones, y coordinar la planificación de suministros son estrategias clave para garantizar la disponibilidad de materiales necesarios para la producción.
- **Organismos Gubernamentales y Certificaciones:** Estos organismos, necesarios para regulaciones y permisos, deben ser gestionados asegurando el cumplimiento de todas las regulaciones y normativas pertinentes. Es crucial mantenerlos informados sobre el progreso del proyecto y cualquier cambio relevante, así como gestionar y obtener las certificaciones necesarias para cumplir con los estándares de calidad y seguridad.
- **Medios Especializados:** Los medios especializados influyen en la percepción pública. Compartir información relevante y actualizada sobre el proyecto, involucrarlos en eventos de lanzamiento y otras actividades promocionales, y asegurar una cobertura mediática positiva son estrategias clave para mantener su interés y apoyo.
- **Influencers:** Los influencers tienen una importancia significativa en marketing y promoción. Establecer y coordinar colaboraciones con influencers relevantes, mantenerlos informados sobre nuevos productos y campañas, e involucrarlos en campañas de promoción son esenciales para maximizar el alcance y la efectividad del marketing.
- **Pequeñas Tiendas Locales:** Las pequeñas tiendas locales, con su impacto en la distribución y ventas, requieren una comunicación abierta y fluida. Involucrarlas en la distribución de productos y proporcionar el apoyo necesario para facilitar la venta y promoción de los productos en las tiendas locales son estrategias importantes para asegurar una cobertura adecuada del mercado.

Este enfoque asegura que todos los interesados clave sean considerados y gestionados adecuadamente, optimizando las posibilidades de éxito del proyecto.

Capítulo 5. Plan de Gestión de Alcance y Requisitos

El plan de gestión del alcance y requisitos es un componente fundamental en la planificación y ejecución de proyectos, tal como lo establece el Project Management Institute (PMI). Este plan detalla cómo se definirán, documentarán, validarán y controlarán tanto el alcance del proyecto como los requisitos necesarios para su éxito. Su objetivo principal es asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y solo el trabajo requerido, evitando así desviaciones y garantizando la satisfacción de las partes interesadas.

El PMI enfatiza que una gestión efectiva del alcance y los requisitos es crucial para el éxito del proyecto. Este proceso incluye la identificación y análisis de las necesidades de los interesados, la definición clara del alcance del proyecto y la creación de una matriz de trazabilidad para asegurar que todos los requisitos sean satisfechos. Además, establece mecanismos para la verificación y control del alcance, permitiendo gestionar cambios de manera efectiva y minimizar los riesgos asociados.

Para el proyecto de lanzamiento de una nueva colección de moda, se ha decidido integrar el plan de gestión del alcance con el de requisitos en un solo capítulo. Esta decisión se justifica por la naturaleza interdependiente y complementaria de ambos componentes en el contexto del proyecto. Dado que el alcance del proyecto está directamente influenciado por los requisitos de los interesados y del producto, gestionar ambos aspectos de manera conjunta permite una visión más coherente y alineada del proyecto. Esto facilita la identificación de las necesidades, la definición de los entregables y el control del alcance, asegurando que todos los aspectos del proyecto estén interconectados y coordinados de manera efectiva.

Este documento presentará el plan de gestión de alcance y requisitos del proyecto de lanzamiento de una nueva colección de moda. Se describirán las metodologías empleadas, los requisitos específicos identificados, las fases y entregables del proyecto, así como las limitaciones y exclusiones. Finalmente, se detallarán los procedimientos de control y aprobación del alcance, garantizando que el proyecto se desarrolle conforme a las expectativas y objetivos establecidos.

5.1. Metodología para la Gestión de Requisitos y Alcance

En el ámbito de la gestión de proyectos, diversas metodologías ofrecen enfoques distintos para la gestión de requisitos y alcance. PRINCE2 es una metodología estructurada que divide los proyectos en etapas manejables y controlables, proporcionando un marco claro con roles y responsabilidades definidos. Entre sus ventajas destacan la claridad en la estructura, el enfoque en la justificación del negocio, la escalabilidad y flexibilidad, y la gestión por excepción, que permite la delegación efectiva y el uso eficiente de recursos. Sin embargo, PRINCE2 puede ser percibida como burocrática y compleja, especialmente para proyectos de menor envergadura, y su implementación puede resultar costosa debido a la necesidad de formación y certificación específica.

Por otro lado, el modelo Waterfall, por otro lado, es un enfoque secuencial para la gestión de proyectos, donde cada fase debe completarse antes de pasar a la siguiente. Este modelo lineal y fácil de entender proporciona un cronograma claro desde el inicio hasta la finalización del proyecto. Entre sus ventajas se incluyen la simplicidad y claridad, el cronograma definido y la documentación exhaustiva en cada etapa, lo que facilita la revisión y el seguimiento. Sin embargo, la rigidez del modelo Waterfall dificulta la adaptación a cambios durante el ciclo de

vida del proyecto y los problemas pueden no ser identificados hasta fases avanzadas, lo que puede resultar en costos y retrasos significativos.

En contraste, Agile es una metodología iterativa e incremental que se centra en la colaboración, la flexibilidad y la entrega continua de valor. Este enfoque es particularmente útil en entornos dinámicos donde los requisitos pueden evolucionar rápidamente. Las ventajas de Agile incluyen su flexibilidad, la colaboración constante, y las entregas frecuentes de incrementos funcionales del producto, permitiendo recibir retroalimentación temprana y frecuente. No obstante, Agile puede ser menos predecible en la planificación a largo plazo y requiere un alto nivel de colaboración y comunicación, lo que puede ser un desafío en equipos distribuidos o con menos experiencia en esta metodología.

Adicionalmente, el modelo PMI (Project Management Institute) ofrece un enfoque integral y estructurado para la gestión de proyectos, basado en su Guía del PMBOK (Project Management Body of Knowledge). Este modelo proporciona un marco completo que abarca todas las áreas de gestión de proyectos, incluyendo la gestión de requisitos y alcance. Entre sus ventajas se destacan el enfoque integral, la flexibilidad y adaptabilidad, los estándares globales, las herramientas y técnicas específicas para la gestión de requisitos y alcance, y el énfasis en la documentación y la comunicación clara con las partes interesadas. No obstante, el modelo PMI puede ser percibido como burocrático y complejo, requiriendo una comprensión profunda del PMBOK, y su implementación puede resultar costosa debido a la necesidad de formación y certificación.

En conclusión, las metodologías PRINCE2, Waterfall, Agile y PMI ofrecen enfoques distintos para la gestión de proyectos, cada una con sus propias fortalezas y debilidades. PRINCE2 es excelente para la estructuración clara y la gestión por excepción, pero puede ser burocrático. Waterfall proporciona simplicidad y un cronograma definido, aunque es menos flexible. Agile destaca por su flexibilidad y colaboración, pero puede ser menos predecible. El modelo PMI, por su parte, ofrece un enfoque integral y flexible que puede adaptarse a diversas situaciones y necesidades del proyecto.

Para el proyecto de lanzamiento de una colección de moda, hemos elegido el modelo PMI debido a su enfoque integral y estructurado que abarca todas las áreas de gestión del proyecto. La flexibilidad del PMI para integrar enfoques ágiles y otros métodos adaptativos es crucial en un entorno dinámico como el de la moda, donde los requisitos pueden evolucionar rápidamente. Además, los estándares globales y las herramientas específicas del PMI aseguran una gestión coherente y de alta calidad, lo cual es esencial para el éxito del proyecto. El énfasis en la documentación y la comunicación clara con las partes interesadas también es fundamental para alinear expectativas y asegurar el apoyo continuo. En resumen, el modelo PMI proporciona la estructura y flexibilidad necesarias para gestionar eficazmente el alcance y los requisitos de este proyecto, garantizando su éxito.

5.2. Definición del Alcance del Proyecto

La definición del alcance del proyecto es un paso crucial en la gestión de proyectos, según lo establecido por el Project Management Institute (PMI) en su guía PMBOK. Este proceso implica determinar y documentar todo el trabajo necesario para completar el proyecto con éxito, asegurando que solo se incluya el trabajo requerido para cumplir con los objetivos del proyecto.

En el contexto del lanzamiento de una nueva colección de moda, la gestión del alcance se aplicará para establecer claramente los objetivos del proyecto, identificar los entregables claves,

y definir las limitaciones y supuestos. Este enfoque permitirá asegurar que todos los esfuerzos estén alineados con las expectativas de los interesados y que el proyecto se desarrolle de manera eficiente y efectiva.

5.2.1. Planificación del Alcance

La planificación de la gestión del alcance es un proceso fundamental en la gestión de proyectos, tal como lo establece el PMI en su guía PMBOK. Este proceso consiste en crear un plan de gestión del alcance que documenta cómo se definirá, validará y controlará el alcance del proyecto. El objetivo es garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo necesario para completarlo con éxito, y únicamente ese trabajo. Un plan de gestión del alcance bien definido asegura que los requisitos y expectativas de los interesados sean claramente identificados y gestionados a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

Para el proyecto de lanzamiento de la nueva colección de moda, se emplearán diversas herramientas y técnicas recomendadas por el PMI para planificar la gestión del alcance. Entre estas técnicas se incluyen entrevistas con los interesados clave, como el patrocinador y el director de marketing, para obtener una comprensión profunda de sus necesidades y expectativas. El PMI destaca las entrevistas como una técnica eficaz para recopilar información detallada directamente de las partes interesadas. Además, se realizará un análisis de documentación, revisando documentos estratégicos y operativos relevantes, tales como el plan estratégico de la empresa, informes de mercado y estudios previos de viabilidad. Esta técnica es recomendada por el PMI para identificar restricciones y suposiciones basadas en la documentación existente.

Asimismo, se llevarán a cabo reuniones de trabajo colaborativas con el equipo del proyecto para definir y acordar los elementos del alcance. Estas reuniones incluirán a representantes de cada área involucrada, como diseño, producción, finanzas y ventas, asegurando una visión integral del proyecto. El uso de plantillas y formularios estándar será fundamental para capturar de manera consistente la información del alcance, utilizando documentos estandarizados para la declaración del alcance y los registros de cambios.

El plan de gestión del alcance incluirá varios componentes clave. En primer lugar, una declaración del alcance, que describirá detalladamente los productos, servicios y resultados del proyecto, especificando los tipos de prendas, características de diseño, materiales a utilizar y objetivos de mercado. También se definirán los procedimientos de control del alcance, los cuales incluirán métodos y herramientas para gestionar los cambios en el alcance del proyecto, asegurando que cualquier modificación sea gestionada de manera estructurada y documentada. Además, se establecerán mecanismos de validación del alcance, formalizando la aceptación de los entregables por parte de los interesados para asegurar que cumplan con los criterios de aceptación definidos. Finalmente, se desarrollará un plan de gestión de requisitos, que detallará cómo se gestionarán los requisitos del proyecto, incluyendo la recopilación, análisis, documentación y validación de las necesidades de las partes interesadas.

En resumen, se desarrollará un documento integral que recogerá todos los aspectos mencionados anteriormente. Este plan de gestión del alcance será una guía esencial para asegurar que todos los elementos del alcance del proyecto sean definidos, gestionados y controlados de manera efectiva a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

5.2.2. Definición del Alcance del Proyecto

El proyecto consiste en el lanzamiento de una nueva colección de moda bajo la marca New Wave, establecida en Valencia (España), en el mercado nacional. Esta colección incluirá una variedad de prendas de vestir y accesorios diseñados para la temporada otoño-invierno 2024.

La colección contará con un total de 12 diseños exclusivos, distribuidos de la siguiente manera:

- **Camisetas de edición limitada:** Tres camisetas con diseños exclusivos que incluyen gráficos únicos y acabados de alta calidad. Están confeccionadas en algodón orgánico 100% y una mezcla de algodón con un 20% de poliéster para aumentar la durabilidad y resistencia al desgaste. Estas camisetas son ideales para cualquier ocasión casual, ofreciendo una combinación de comodidad y estilo.
- **Pantalones chinos y cargo:** Dos pantalones diseñados para ofrecer la máxima comodidad y funcionalidad. Los pantalones chinos están hechos de algodón elástico que proporciona libertad de movimiento, mientras que los pantalones cargo están confeccionados con un tejido resistente al agua y al viento, ideal para entornos urbanos y actividades al aire libre.
- **Chaquetas bomber y parka:** Dos chaquetas diseñadas para proporcionar protección contra el frío. La chaqueta bomber es ligera, confeccionada en nylon impermeable y equipada con un forro acolchado para mayor confort térmico. La parka, por otro lado, está hecha con una capa exterior de poliéster resistente al agua y relleno de plumón de alta eficiencia térmica, ofreciendo una excelente protección contra las bajas temperaturas.
- **Sudaderas con capucha y crewnecks:** Dos sudaderas diseñadas para ofrecer calidez y estilo. La sudadera con capucha está hecha de algodón orgánico con un forro polar suave, mientras que la crewneck utiliza un tejido de mezcla de algodón y poliéster, que proporciona una sensación cómoda y un ajuste perfecto. Ambas sudaderas cuentan con detalles distintivos como bordados y etiquetas personalizadas.
- **Camisas de franela y denim:** Dos camisas versátiles diseñadas para la temporada otoño-invierno. La camisa de franela está fabricada en algodón peinado, que ofrece suavidad y calidez, ideal para usar como capa intermedia. La camisa de denim, confeccionada en denim de alta calidad, presenta un diseño robusto y elegante, perfecto tanto para el día como para la noche.
- **Accesorios de moda:** Un gorro y una bufanda de diseño exclusivo, confeccionados en lana merino y mezclas de cachemira. Estos accesorios no solo complementan cualquier conjunto con un toque de elegancia, sino que también proporcionan una protección adicional contra el frío, asegurando calidez y confort.

Con esta selección diversa, nuestro objetivo es ofrecer una gama de productos que atraigan a diferentes segmentos de consumidores, desde los entusiastas de la moda urbana hasta aquellos que buscan piezas versátiles y de alta calidad.

El objetivo principal es posicionar a New Wave como una marca emergente e innovadora en el mercado de la moda, estableciendo una fuerte presencia y capturando la atención de los consumidores, principalmente jóvenes adultos de entre 18 y 35 años que valoran el estilo urbano y la moda contemporánea. Al ofrecer ropa que combine comodidad, estilo y las últimas tendencias de la moda urbana, pretendemos destacar en el mercado gracias al diseño y calidad

de nuestros productos, asegurando que cada pieza refleje la innovación y la calidad que caracterizan a New Wave. Además, buscamos construir una base sólida para el crecimiento y la expansión futura de la marca, tanto en el mercado nacional como internacional.

La misión de New Wave es redefinir el concepto de moda urbana al ofrecer productos que fusionen innovación, calidad y estilo. Buscamos crear prendas y accesorios que no solo reflejen las últimas tendencias, sino que también ofrezcan comodidad y funcionalidad para el día a día de nuestros clientes. Nos comprometemos a inspirar a nuestra audiencia con diseños únicos y a establecer relaciones duraderas con nuestros clientes a través de una experiencia de marca excepcional.

La visión de New Wave es convertirse en un referente global en la moda urbana, reconocida por su creatividad, calidad y compromiso con la sostenibilidad. Aspiramos a liderar el mercado con colecciones innovadoras que definan el futuro de la moda urbana y a ser una marca que los consumidores elijan por su autenticidad y capacidad de conectar con su estilo de vida.

5.2.3. Estructura de la Marca y Recursos Humanos del Proyecto

La estructura organizativa de la marca New Wave está diseñada para apoyar eficazmente el lanzamiento de la nueva colección de moda, asegurando una gestión eficiente de todas las actividades del proyecto. A continuación, se detalla la estructura de la empresa y los recursos humanos asignados al proyecto, alineados con los interesados internos mencionados.

Dirección General, encargada de la supervisión estratégica del proyecto:

- **Director General (CEO):** Responsable de la toma de decisiones estratégicas y la supervisión general del proyecto. Supervisa todas las actividades del proyecto, aprueba el presupuesto y los recursos, y garantiza que el proyecto esté alineado con la visión y los objetivos generales de la empresa.
- **Director de Proyectos:** Encargado de la planificación, ejecución y cierre del proyecto. Define el alcance, el cronograma y los recursos necesarios. Coordina con los diferentes departamentos para asegurar la entrega de los entregables a tiempo y dentro del presupuesto. Gestiona riesgos y resuelve problemas a lo largo del proyecto.
- **Asistente de Dirección:** Apoya tanto al Director General como al Director de Proyectos en sus funciones diarias. Ayuda en la coordinación de reuniones, preparación de informes y seguimiento de plazos. Asegura que las comunicaciones y decisiones se implementen de manera eficiente. Realiza tareas administrativas y proporciona apoyo logístico para asegurar el buen funcionamiento de la dirección del proyecto.

Departamento de Diseño, responsable del desarrollo creativo de la colección:

- **Diseñador Jefe:** Lidera el equipo de diseño y es responsable de desarrollar conceptos de diseño innovadores, seleccionar materiales adecuados y crear patrones y prototipos. Asegura que los diseños cumplan con los estándares de calidad y las expectativas del mercado. Coordina con el departamento de producción para la fabricación de las prendas.
- **Asistente de Diseño:** Apoya al Diseñador jefe en la creación de bocetos y desarrollo de patrones. Ayuda en la selección de materiales y la creación de prototipos. Realiza tareas de investigación y desarrollo para apoyar el proceso de diseño.

Departamento de Producción, encargado de la fabricación y control de calidad de las prendas:

- **Gerente de Producción:** Coordina la fabricación de las prendas, gestionando la relación con los proveedores. Asegura que la producción se realice de acuerdo con los diseños aprobados y dentro de los plazos establecidos. Implementa y supervisa controles de calidad durante todo el proceso de producción.
- **Asistente de Producción:** Apoya al Gerente de Producción en la supervisión de la producción. Realiza tareas de control de calidad, asegurando que las prendas cumplan con los estándares establecidos. Coordina con los proveedores para asegurar la entrega a tiempo de los materiales y productos terminados.

Departamento de Marketing y Ventas, responsable de la promoción y comercialización de la colección:

- **Gerente de Ventas y Marketing:** Desarrolla y ejecuta estrategias de marketing para promocionar la nueva colección. Supervisa la gestión de redes sociales e influencers, y planifica eventos de lanzamiento. Asegura que las campañas de marketing estén alineadas con los objetivos de la marca y generan la atención deseada.
- **Asistente en Redes Sociales y Marketing:** Gestiona las cuentas de redes sociales de la marca, crea y publica contenido relevante, interactúa con la audiencia y analiza el rendimiento de las campañas. Colabora con influencers para promover la colección y aumentar la visibilidad de la marca.

Departamento de Finanzas y Administración, encargado de la gestión financiera y administrativa del proyecto:

- **Gerente de Finanzas y Administración:** Encargado del control presupuestario, la elaboración de informes financieros y la realización de auditorías internas. Supervisa la gestión financiera del proyecto, asegurando que se mantenga dentro del presupuesto asignado y que todos los gastos sean transparentes y justificados.

Esta estructura organizativa y la asignación de recursos humanos aseguran que todas las áreas críticas del proyecto sean gestionadas de manera efectiva, contribuyendo al éxito del lanzamiento de la nueva colección de moda de New Wave. Es importante destacar el rol del patrocinador, quien, aunque no forma parte de la empresa, desempeña un papel fundamental en la financiación de la marca y del proyecto. El patrocinador colabora estrechamente con el director general para acordar los objetivos del proyecto y espera recibir actualizaciones regulares sobre el progreso de su inversión. Esta colaboración garantiza que el proyecto no solo se ejecute dentro del presupuesto asignado, sino que también cumpla con los objetivos estratégicos y financieros establecidos.

5.2.4. Objetivos del Proyecto

Los objetivos del proyecto son fundamentales para guiar el desarrollo y lanzamiento exitoso de la nueva colección de moda de **New Wave**. Estos objetivos proporcionan una dirección clara y específica, asegurando que todos los esfuerzos del equipo estén alineados con la misión y visión de la marca.

Desarrollar y lanzar una nueva colección de moda para la temporada otoño-invierno 2024: Crear una colección compuesta por 12 piezas asegurando que cada pieza refleje las últimas tendencias de moda urbana y ofrezca alta calidad en diseño y materiales.

Posicionar a New Wave como una marca emergente e innovadora en el mercado de la moda urbana: Establecer una fuerte presencia de la marca en el mercado mediante estrategias de marketing efectivas y relaciones públicas, capturando la atención de consumidores y medios especializados.

Crear reconocimiento de la marca y fomentar la fidelidad del cliente: Aumentar la visibilidad de New Wave a través de campañas en redes sociales, colaboraciones con influencers y eventos de lanzamiento, con el objetivo de generar una base de clientes y fomentar la lealtad a la marca.

Garantizar la superioridad en el diseño y la calidad de los productos: Asegurar que todos los productos de la colección cumplan con altos estándares de calidad en términos de materiales y fabricación, destacando el compromiso de New Wave con la innovación y la excelencia en el diseño.

Establecer relaciones sólidas con proveedores y socios estratégicos: Crear alianzas con proveedores confiables para garantizar la calidad y disponibilidad de los materiales, así como con socios estratégicos que puedan ayudar a expandir la presencia de la marca en el mercado.

Alcanzar una meta de ventas específica durante la temporada de lanzamiento: Lograr un 90% de ventas de las unidades totales de los productos durante la temporada de otoño-invierno 2024.

5.2.5. Entregables Principales

Los entregables del proyecto son los resultados específicos, productos, servicios o documentos que se generan y entregan al completar las fases del proyecto. Son fundamentales porque representan los hitos clave y el progreso tangible hacia el cumplimiento de los objetivos del proyecto. La identificación clara de los entregables ayuda a asegurar que todas las partes interesadas tengan una comprensión común de lo que se espera, lo cual es crucial para la planificación, ejecución y control del proyecto. A continuación, se detallan los entregables principales identificados para cada fase del proyecto de lanzamiento de la nueva colección de moda de New Wave.

Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias

Informe de Identificación del Público Objetivo: Define y describe los perfiles de los compradores ideales basados en segmentos demográficos y análisis psicográfico.

Informe de Investigación de Mercado: Contiene un análisis detallado de datos de mercados secundarios y tendencias de búsqueda en línea.

Informe de Análisis de Tendencias: Resume la investigación sobre pasarelas de moda, eventos relacionados, seguimiento de influencers y análisis de blogs y revistas de moda.

Informe de Evaluación de la Competencia: Incluye un análisis de precios, estrategias de marketing y comunicación, y diferenciación de la marca.

Informe de Evaluación de Tiendas Locales: Analiza las tiendas locales que encajan con el perfil de la marca y su capacidad de distribución.

Especificaciones Conceptuales de Diseño: Proporciona moodboards, paletas de colores, temas de diseño y conceptos de diseño para cada segmento de mercado.

Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección

Documentación de Bocetos y Conceptos de Diseño Finales: Recopilación de los diseños seleccionados para la colección, explorando siluetas, cortes y estilos.

Reporte de Selección de Telas y Materiales: Informe sobre los proveedores de tela y materiales, evaluando la calidad, disponibilidad y sostenibilidad.

Documentación de Patrones y Prototipos: Detalles sobre la digitalización de bocetos, creación de patrones y confección de prototipos.

Informe de Pruebas de Ajuste y Calidad: Evaluaciones sobre la comodidad, ajuste, durabilidad y correcciones de defectos en los prototipos.

Diseño de Etiquetas y Empaques: Diseños gráficos aprobados y selección de materiales de empaque.

Fase 3: Producción de las prendas

Lista de Proveedores y Selección final: Documentación sobre la investigación y evaluación de proveedores y fabricantes seleccionados.

Contratos de Producción Firmados: Términos y condiciones negociados y acuerdos de producción firmados.

Confirmaciones de Materiales Ordenados y Producidos: Confirmaciones sobre los pedidos de materiales y supervisión de la producción.

Informe de Control de Calidad durante el Proceso de Fabricación: Inspecciones de materias primas y pruebas de calidad finales antes del empaque.

Productos Terminados y Empaquetados: Detalles sobre la aplicación de etiquetas, embalaje y preparación de productos para envío.

Fase 4: Marketing y promoción

Plan de Estrategia de Marketing: Estrategia detallada de canales de marketing, mensajes clave y propuesta de valor.

Materiales Promocionales: Fotografías de productos, vídeos promocionales, folletos y catálogos diseñados y producidos.

Plan de Eventos Promocionales: Detalles de la planificación de eventos, incluyendo ubicación, fechas y logística.

Informe de Ejecución del Evento de Lanzamiento: Documentación sobre la preparación del espacio, coordinación de desfiles y recolección de feedback.

Campañas Publicitarias: Diseño y lanzamiento de campañas publicitarias, incluyendo estrategias de posicionamiento digital.

Plan de Marketing en Redes Sociales e Influencers: Estrategias de marketing en redes sociales, identificación y colaboración con influencers.

Fase 5: Ventas y distribución

Sistema de Gestión de Inventario: Implementación y coordinación del sistema de gestión de inventario y distribución.

Lanzamiento al Público: Preparación y ejecución del lanzamiento de la colección al mercado, incluyendo la configuración del sitio web, la preparación de plataformas de venta online, la distribución a tiendas físicas y la realización de campañas de prelanzamiento y lanzamiento. Este entregable asegurará que todos los canales de venta estén listos y operativos para la introducción de la nueva colección al público.

Acuerdos de Distribución Exclusiva Firmados: Documentación de las negociaciones y acuerdos de distribución exclusiva con tiendas locales.

Informe de Gestión de la Colaboración con la Tienda Local: Coordinación logística, desarrollo de estrategias conjuntas de marketing y evaluación del rendimiento de la tienda como distribuidora.

5.2.6. Límites del Proyecto

La definición de los límites del proyecto es esencial para asegurar una comprensión clara y compartida sobre lo que está y no está incluido en el proyecto. Esto ayuda a prevenir malentendidos, gestionar las expectativas de las partes interesadas y focalizar los esfuerzos del equipo en los objetivos acordados. Los límites del proyecto establecen las fronteras dentro de las cuales se debe operar, identificando las áreas que son responsabilidad del proyecto y aquellas que quedan fuera de su alcance.

Incluye:

- **Investigación de mercado y análisis de tendencias:** Esto abarca la identificación del público objetivo, la investigación de segmentos demográficos y análisis psicográfico, la creación de perfiles de compradores ideales, y el análisis de tendencias de moda y competencia.
- **Diseño y desarrollo de la colección:** Incluye la creación de bocetos y conceptos de diseño, la selección de telas y materiales, el desarrollo de patrones y prototipos, pruebas de ajuste y calidad, y el diseño de etiquetas y empaques.
- **Producción y fabricación de las prendas:** Involucra la selección de proveedores y fabricantes, la negociación de términos y condiciones de producción, la orden de materiales, la supervisión de la producción, el control de calidad durante el proceso de fabricación, y el embalaje y etiquetado de productos terminados.
- **Marketing y promoción:** Comprende el desarrollo de estrategias de marketing, la creación de materiales promocionales, la planificación y ejecución de eventos promocionales, la publicidad en medios de comunicación, y la gestión de redes sociales y marketing de influencers.
- **Ventas y distribución:** Incluye la gestión de inventario y logística de almacenamiento, el desarrollo de estrategias de precios y promociones, el seguimiento de ventas y análisis de rendimiento, y la evaluación de la retroalimentación del cliente para ajustes necesarios.

No Incluye:

- **Desarrollo de tecnologías fuera de la moda:** No se incluyen desarrollos tecnológicos que no estén directamente relacionados con la moda, como aplicaciones móviles o tecnologías de vestir no relacionadas.

- **Expansión internacional fuera de los mercados objetivo previamente definidos:** El proyecto no contempla la expansión a mercados internacionales que no hayan sido previamente identificados como objetivos estratégicos.
- **Investigación y desarrollo en áreas no relacionadas con la moda urbana:** Cualquier investigación y desarrollo en sectores que no sean pertinentes al enfoque de moda urbana de la marca New Wave queda fuera del alcance del proyecto.
- **Actividades post-lanzamiento:** No se incluyen actividades extensivas de seguimiento post-lanzamiento.

Estos límites ayudan a focalizar los recursos y esfuerzos en las actividades clave del proyecto, asegurando que se cumplan los objetivos específicos y se entreguen los resultados esperados de manera eficiente y efectiva. Definir claramente lo que está y no está incluido en el proyecto es crucial para una gestión exitosa y para alinear las expectativas de todas las partes interesadas involucradas.

5.2.7. Criterios de Aceptación

Los criterios de aceptación, que se observan en la *'Tabla 10 Criterios de Aceptación'*, son las condiciones específicas que deben cumplirse para que los entregables del proyecto sean aceptados por los interesados. Estos criterios aseguran que los productos, servicios o resultados finales satisfagan las necesidades y expectativas definidas desde el inicio del proyecto. Establecer criterios de aceptación claros y medibles es crucial para asegurar la calidad y el éxito del proyecto. Para ser efectivos, estos criterios deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido

Criterio	Descripción	Medición	Justificación	Evaluación
Diseños Finales Aprobados	Los bocetos y conceptos de diseño deben ser aprobados por el equipo de diseño y el comité de marca.	Aprobación documentada mediante actas de reuniones y firmas de los responsables del diseño.	Asegura que los diseños cumplan con las expectativas y estándares establecidos.	Revisión de actas de reuniones y documentación de aprobación firmada.
Pruebas de Calidad Superadas	Las muestras de productos deben pasar las pruebas de ajuste, comodidad, y durabilidad.	Resultados de pruebas documentadas, incluyendo informes de evaluación de ajuste, comodidad y durabilidad.	Garantiza que los productos son funcionales y cómodos para el usuario final.	Análisis de informes de pruebas, con detalle de ajuste, comodidad y durabilidad realizados por testers.
Estrategia de Marketing Validada	La estrategia de marketing debe ser aprobada por el director de marketing y el equipo directivo.	Aprobación documentada mediante actas de reuniones y firmas del equipo directivo.	Asegura que las campañas de marketing están alineadas con los objetivos de la marca.	Verificación de documentos de aprobación de estrategias, planes de marketing y campañas.
Producción Completa y Verificada	La producción de las prendas y accesorios debe ser completada según los diseños aprobados y dentro de los plazos establecidos.	Informes de producción y control de calidad, incluyendo registros de tiempos de producción y evaluaciones de calidad.	Asegura que los productos están listos para el lanzamiento y cumplen con los estándares de calidad.	Revisión de registros de producción y evaluaciones de calidad, asegurando cumplimiento de cronogramas.
Eventos Promocionales Preparados	Los eventos de lanzamiento deben estar organizados con todos los detalles logísticos coordinados.	Planes de eventos detallados, listas de verificación de logística y retroalimentación de los asistentes.	Garantiza que los eventos de lanzamiento sean exitosos y generen la atención deseada.	Evaluación de planes de eventos, listas de verificación y feedback de asistentes documentado.
Distribución y Logística Aseguradas	Los productos deben estar correctamente etiquetados y empaquetados de acuerdo con los estándares acordados.	Informes de control de calidad de etiquetado y embalaje, registros de envío y recepción.	Asegura que los productos lleguen a los puntos de venta en perfectas condiciones y a tiempo.	Análisis de informes de control de calidad y registros de envío/recepción documentados.
Satisfacción del Cliente Evaluada	Se debe realizar una evaluación inicial de la satisfacción del cliente a través de encuestas y feedback de los primeros compradores.	Resultados de encuestas de satisfacción y análisis de feedback documentados, incluyendo informes de encuestas y análisis de feedback.	Permite identificar áreas de mejora y asegurar la satisfacción del cliente.	Análisis de resultados de encuestas de satisfacción y feedback, con acciones correctivas documentadas.

Tabla 10 Criterios de Aceptación

Estos criterios de aceptación aseguran que los entregables del proyecto cumplan con las expectativas de los interesados, garantizando la calidad y el éxito del proyecto. Cada criterio ha sido definido de manera específica y medible, y se utilizarán herramientas y métodos claros para evaluar su cumplimiento. Este enfoque proporciona una base sólida para gestionar y controlar los entregables de manera efectiva, alineándose con los objetivos establecidos para el lanzamiento de la nueva colección de moda de New Wave.

5.2.8. Restricciones

Las restricciones del proyecto son limitaciones o condiciones que afectan el desarrollo y ejecución del proyecto. Estas restricciones pueden estar relacionadas con el tiempo, el costo, el alcance, los recursos, la calidad y otros factores que limitan las opciones del equipo del proyecto. Según el Project Management Institute (PMI), la gestión adecuada de estas restricciones es esencial para garantizar el éxito del proyecto, ya que permite identificar, analizar y mitigar los posibles impactos negativos en los objetivos del proyecto. A continuación, se presentan las restricciones identificadas para el proyecto de lanzamiento de la colección de moda de la marca New Wave.

El presupuesto asignado para el lanzamiento de la colección es ajustado. Esto limita la capacidad de inversión en áreas clave como diseño, marketing y producción, afectando cada etapa del proyecto. Como resultado, puede verse afectada la calidad de los materiales utilizados, la amplitud de la campaña de marketing y la capacidad de producir una cantidad suficiente de prendas para satisfacer la demanda. Además, un presupuesto limitado puede restringir la capacidad de respuesta a imprevistos financieros que surjan durante el proyecto.

Asimismo, los plazos para diseñar, producir y lanzar la colección son estrictos para alinearse con la temporada otoño-invierno 2024. Cada fase del proyecto tiene un cronograma riguroso que debe ser seguido para cumplir con la fecha de lanzamiento. Los retrasos en cualquier fase del proceso pueden resultar en un lanzamiento tardío, afectando la competitividad y la percepción del mercado. Además, un cronograma ajustado puede aumentar la presión sobre el equipo, llevando a errores y disminución de la calidad.

Por otro lado, la disponibilidad y el suministro de materiales de alta calidad pueden ser limitados y sujetos a retrasos debido a factores como la escasez de suministros, problemas logísticos o cambios en la demanda global. Esto podría causar interrupciones en la producción, afectando los plazos de entrega y la calidad del producto final. La falta de materiales puede obligar al equipo a buscar alternativas que pueden no cumplir con los estándares de calidad esperados.

Además, el equipo de trabajo está compuesto por un número limitado de personas, muchas de las cuales tienen responsabilidades múltiples, lo que puede llevar a una sobrecarga de trabajo y reducir la eficiencia general del proyecto. La eficiencia y la calidad del trabajo pueden verse comprometidas debido a la falta de tiempo y recursos para cada tarea específica. La sobrecarga de trabajo puede llevar a la fatiga del equipo, aumentando el riesgo de errores y disminuyendo la moral del personal.

El proyecto también debe cumplir con diversas leyes y regulaciones locales e internacionales, incluidas las normativas de etiquetado, sostenibilidad y derechos laborales. El incumplimiento de estas regulaciones puede resultar en sanciones legales, afectando la reputación y la operatividad de la marca. Además, cumplir con todas las normativas puede aumentar los costos y requerir tiempo adicional para la implementación.

Otra restricción es la dependencia de la capacidad y eficiencia de los proveedores externos para la producción y entrega de las prendas. La fiabilidad de estos proveedores es crucial para el éxito del proyecto. Problemas con los proveedores, como retrasos en la entrega o problemas de calidad, pueden causar interrupciones en el cronograma del proyecto y afectar la calidad de los productos entregados. La dependencia excesiva de un proveedor puede aumentar el riesgo del proyecto.

Finalmente, la fluctuación en las condiciones del mercado, como cambios en la demanda de los consumidores, variaciones en las tendencias de moda o inestabilidad económica, puede afectar la planificación y ejecución del proyecto. Esto puede requerir ajustes en la estrategia de lanzamiento y marketing, impactando los planes iniciales y posiblemente aumentando los costos. Cambios repentinos en el mercado pueden hacer que los productos se vuelvan menos atractivos para los consumidores, afectando las ventas.

Estas restricciones deben ser gestionadas de manera efectiva para minimizar sus impactos negativos y asegurar el éxito del proyecto de lanzamiento de la colección de moda de New Wave.

5.2.9. Suposiciones

Las suposiciones del proyecto son factores que se consideran verdaderos, reales o ciertos para efectos de planificación, aunque pueden no ser completamente verificables. Estas suposiciones permiten planificar y ejecutar el proyecto, pero deben ser identificadas, gestionadas y monitoreadas debido a los riesgos que pueden implicar si resultan ser incorrectas. A continuación, se presentan las suposiciones clave identificadas para el proyecto de lanzamiento de la colección de moda de la marca New Wave.

En primer lugar, se asume que las tendencias de moda identificadas durante la fase de investigación se mantendrán vigentes durante la temporada de otoño-invierno 2024. Esta suposición es crucial para garantizar que los diseños de la colección sean relevantes y atractivos para el público objetivo. Si las tendencias cambian drásticamente, los productos podrían no tener la aceptación esperada en el mercado.

Asimismo, se supone que no habrá cambios significativos en las condiciones económicas y políticas que puedan afectar la producción y distribución de la colección. La estabilidad en estos factores externos es fundamental para evitar interrupciones en la cadena de suministro, garantizar la disponibilidad de materiales y mantener los costos dentro del presupuesto.

Otra suposición importante es que los proveedores cumplirán con los plazos y estándares de calidad acordados. La fiabilidad de los proveedores es esencial para asegurar que los productos finales cumplan con los requisitos de calidad y se entreguen a tiempo para el lanzamiento. Cualquier incumplimiento por parte de los proveedores puede causar retrasos y afectar la calidad del producto final.

Además, se asume que las campañas de marketing planificadas serán efectivas en generar interés y demanda por la nueva colección. Esto incluye la aceptación y participación de los influencers y medios seleccionados para promover la marca. La efectividad de las campañas de marketing es crítica para alcanzar los objetivos de ventas y posicionar la marca en el mercado.

Finalmente, se supone que el equipo de proyecto tendrá la capacidad y los recursos necesarios para completar las tareas dentro de los plazos establecidos. Esta suposición incluye la disponibilidad continua de los miembros clave del equipo, así como el acceso a las herramientas y tecnologías necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente.

2.2.10 Estructura de Desglose Del Trabajo

La Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), según el Project Management Institute (PMI), es una herramienta fundamental en la gestión de proyectos. La EDT es una representación jerárquica y detallada de todos los entregables del proyecto y el trabajo necesario para completarlos. Su objetivo principal es descomponer el proyecto en partes manejables y organizadas de manera lógica, lo que facilita la planificación, ejecución y control del proyecto.

La EDT permite a los equipos de proyecto identificar y organizar las tareas necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto. Además, facilita la asignación de responsabilidades, la estimación de costos y tiempos, y la gestión de riesgos. Cada nivel de la EDT representa un mayor nivel de detalle, comenzando con los entregables más grandes y dividiéndose en componentes más pequeños y específicos.

El PMI destaca que una EDT bien estructurada es crucial para el éxito del proyecto, ya que proporciona una visión clara y compartida del trabajo a realizar y asegura que todos los aspectos del proyecto sean considerados.

Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) del Proyecto

Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias

1. Identificación del público objetivo
 - Investigación de segmentos demográficos y análisis psicográfico
 - Creación de perfiles de compradores ideales
2. Investigación de mercado
 - Análisis de datos de mercados secundarios
 - Análisis de tendencias de búsqueda en línea
3. Análisis de tendencias
 - Investigación de pasarelas de moda y eventos relacionados
 - Seguimiento de influencers y celebridades
 - Análisis de blogs y revistas de moda
4. Evaluación de la competencia
 - Análisis de precios y posicionamiento en el mercado
 - Estudio de estrategias de marketing y comunicación
 - Análisis de la competencia centrándose en la diferenciación de la marca y la identificación de oportunidades únicas en el mercado
5. Evaluación de tiendas locales
 - Investigación de tiendas locales que encajen con el perfil de la marca
 - Análisis de la capacidad de distribución y alineación con la marca
6. Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño

- Creación de moodboards y paneles de inspiración
- Definición de paleta de colores y temas de diseño
- Desarrollo de conceptos de diseño para cada segmento de mercado

Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección

1. Creación de bocetos y conceptos de diseño
 - Exploración de siluetas, cortes y estilos
 - Iteración de diseños basada en retroalimentación del equipo
 - Selección de diseños finales para la colección
2. Selección de telas y materiales
 - Investigación de proveedores de telas y materiales
 - Evaluación de la calidad, disponibilidad y sostenibilidad de los materiales
 - Muestreo de telas para verificar textura y manipulación
3. Desarrollo de patrones y prototipos
 - Digitalización de bocetos y creación de patrones
 - Confección de prototipos para pruebas de ajuste y funcionalidad
 - Ajuste de patrones basado en pruebas de prototipos
4. Pruebas de ajuste y calidad
 - Sesiones de prueba con modelos y consumidores beta
 - Evaluación de la comodidad, ajuste y durabilidad
 - Identificación y corrección de defectos de fabricación
5. Diseño de etiquetas y empaques
 - Diseño gráfico de etiquetas y empaques
 - Selección de materiales de empaque
 - Producción de muestras de etiquetas y empaques para aprobación

Fase 3: Producción y fabricación de las prendas

1. Selección de fabricantes
 - Investigación de proveedores locales e internacionales
 - Evaluación de capacidades de producción y calidad
2. Negociación de términos y condiciones de producción
 - Negociación de términos contractuales
 - Redacción y firma de los contratos

3. Orden de materiales y producción de prendas
 - Realización de pedidos y materiales
 - Producción y supervisión en fábrica
 - Coordinación de la logística de recepción de materias primas
4. Control de calidad durante el proceso de fabricación
 - Inspección de materias primas entrantes
 - Pruebas de calidad finales antes del empaque
5. Embalaje y etiquetado de productos terminados
 - Aplicación de etiquetas
 - Embalaje de prendas de acuerdo con estándares acordados
 - Preparación de productos para envío

Fase 4: Marketing y promoción

1. Desarrollo de estrategias de marketing
 - Investigación de canales de marketing adecuados
 - Definición de mensajes clave y propuesta de valor
2. Creación de materiales promocionales
 - Organización de sesiones de fotos de productos
 - Edición de imágenes y vídeos promocionales
 - Diseño de folletos y catálogos
 - Contratación de la producción de folletos y catálogos
3. Planificación del evento de lanzamiento
 - Invitación para la presentación en vivo
 - Organización de la presentación en vivo para mostrar la colección
 - Coordinación de la logística y el espacio para la presentación
4. Ejecución del evento de lanzamiento.
 - Preparación del espacio y escenario para el evento.
 - Coordinación de desfiles y presentaciones de productos.
 - Recopilación de feedback de los asistentes al evento.
5. Publicidad en medios de comunicación
 - Diseño y lanzamiento de campañas publicitarias
 - Implementación de estrategias de posicionamiento en medios digitales

6. Gestión de redes sociales y marketing de influencers

- Identificación de influencers relevantes para la marca
- Negociación de acuerdos de colaboración con influencers
- Creación de contenido para redes sociales

Fase 5: Ventas y distribución

1. Gestión de inventario y logística de almacenamiento

- Implementación de un sistema de gestión de inventario
- Coordinación de almacenamiento y distribución
- Monitoreo de niveles de inventario y reabastecimiento según demanda

2. Lanzamiento al público

- Preparación sitio web y plataformas venta online
- Distribución a tiendas físicas
- Campañas prelanzamiento
- Lanzamiento

3. Negociación y establecimiento de colaboración

- Discusiones post-evento con tiendas interesadas
- Negociación de términos y condiciones de colaboración
- Firma de acuerdos de distribución exclusiva

4. Gestión de la colaboración con la tienda local

- Coordinación de logística para suministro de productos a la tienda
- Desarrollo de estrategias conjuntas de marketing y promoción con la tienda
- Monitoreo y evaluación del rendimiento de la tienda como distribuidora

Esta EDT proporciona una visión clara y organizada de todas las tareas y entregables necesarios para completar el proyecto de lanzamiento de la colección de moda New Wave.

A continuación, se adjunta la tabla resumen, '*Tabla 11 Resumen de la EDT*', con las fases y tareas de segundo nivel, siendo en el '*Anexo: Tabla EDT Completa*' donde se pueda ver la tabla al completo con todos los niveles de tareas.

Código EDT	Fase/Tarea
1	Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias



1.1	Identificación del público objetivo
1.2	Investigación de mercado
1.3	Análisis de tendencias
1.4	Evaluación de la competencia
1.5	Evaluación de tiendas locales
1.6	Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño
2	Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección
2.1	Creación de bocetos y conceptos de diseño
2.2	Selección de telas y materiales
2.3	Desarrollo de patrones y prototipos
2.4	Pruebas de ajuste y calidad
2.5	Diseño de etiquetas y empaques
3	Fase 3: Producción de las prendas
3.1	Selección de fabricantes
3.2	Negociación de términos y condiciones de producción
3.3	Orden de materiales y producción de prendas
3.4	Control de calidad durante el proceso de fabricación
3.5	Embalaje y etiquetado de productos terminados
4	Fase 4: Marketing y promoción
4.1	Desarrollo de estrategias de marketing

4.2	Creación de materiales promocionales
4.3	Planificación del evento de lanzamiento
4.4	Ejecución del evento de lanzamiento
4.5	Publicidad en medios de comunicación
4.6	Gestión de redes sociales y marketing de influencers
5	Fase 5: Ventas y distribución
5.1	Gestión de inventario y logística de almacenamiento
5.2	Lanzamiento al Público
5.3	Negociación y establecimiento de colaboración
5.4	Gestión de la colaboración con la tienda local

Tabla 11 Tabla Resumen de la EDT

5.3. Identificación, Análisis y Priorización de Requisitos

Según el Project Management Institute (PMI), la identificación de requisitos es el proceso de determinar, documentar y gestionar las necesidades y condiciones que los interesados requieren para satisfacer y cumplir con los objetivos del proyecto. Este proceso es fundamental para definir lo que se necesita entregar y cómo se deben desarrollar los productos, servicios o resultados del proyecto. La identificación de requisitos implica varias actividades clave que son esenciales para el éxito del proyecto de lanzamiento de la colección de ropa. Estas actividades incluyen:

Primero, la identificación de requisitos, que consiste en reunir información detallada sobre las expectativas y necesidades de las partes interesadas. Este proceso puede involucrar diversas técnicas como entrevistas, encuestas, grupos focales, talleres y observaciones directas. La meta es capturar todas las demandas y deseos de los interesados para asegurar que el proyecto cubra todos los aspectos importantes.

Una vez recopilados los requisitos, se procede al análisis de requisitos. En esta etapa, se examinan los requisitos para garantizar que sean claros, completos, consistentes y no ambiguos. Además, se evalúa la viabilidad de cada requisito y se establecen prioridades, diferenciando entre lo que es esencial y lo que es deseable. Esto ayuda a evitar malentendidos y asegura que todos los requisitos sean manejables y realizables dentro del alcance del proyecto.

Luego, los requisitos deben ser documentados de manera, sirviendo como base para el diseño y la implementación del proyecto. La gestión de estos requisitos es un proceso continuo a lo largo del ciclo de vida del proyecto, implicando el monitoreo y control para asegurar que se mantengan alineados con los objetivos del proyecto y que cualquier cambio sea manejado adecuadamente.

Además, es importante validar los requisitos para garantizar que cumplan con las necesidades de los interesados.

El proceso de identificación de requisitos es crucial para el éxito del proyecto, ya que permite definir claramente lo que se debe entregar y cómo se debe desarrollar. Una identificación y gestión adecuadas de los requisitos minimizan los riesgos de confusión, cambios innecesarios y fallas en la satisfacción de los interesados, asegurando así que el proyecto se complete con éxito y cumpla con las expectativas de todos los involucrados.

5.3.1. Identificación de Requisitos.

Para el proyecto de lanzamiento de la colección de ropa de una marca emergente, es crucial identificar y recopilar los requisitos de todas las partes interesadas. La *'Tabla 12 Método para la Recopilación de Datos'* presenta una visión general de los interesados, categorizados como internos o externos, su nivel de influencia en el proyecto, y el método propuesto para la recopilación de sus requisitos iniciales.

Id	Interesado	Interno/Externo	Nivel de Influencia	Método para Recopilar Requisitos Iniciales
a	Patrocinador	Interno	Alto	Reunión individual
b	Director General	Interno	Alto	Reunión individual
c	Director de Proyectos	Interno	Alto	Reunión individual
d	Diseñador jefe	Interno	Alto	Taller colaborativo
e	Gerente de producción	Interno	Medio	Entrevista
f	Gerente de ventas y marketing	Interno	Alto	Reunión individual
g	Gerente de finanzas y administración	Interno	Medio	Entrevista
h	Consumidores	Externo	Bajo	Encuestas y estudios de mercado
i	Proveedores	Externo	Medio	Entrevista
j	Organismos Gubernamentales y Certificaciones	Externo	Bajo	Investigación documental
k	Medios especializados	Externo	Bajo	Investigación de mercado
l	Influencers	Externo	Medio	Investigación de mercado
m	Pequeñas tiendas locales	Externo	Bajo	Sondeo

Tabla 12 Método para la Recopilación de Datos

Esta tabla ofrece una estructura para la recolección de requisitos iniciales, lo que es esencial para la planificación y ejecución efectiva del proyecto.

Para obtener los requisitos iniciales del proyecto de lanzamiento de la colección de ropa, se usarán técnicas como reuniones directas con patrocinadores y directores para clarificar expectativas estratégicas, talleres colaborativos con diseñadores para definir requisitos de diseño, entrevistas con gerentes para comprender necesidades operativas, encuestas y análisis de mercado para alinear la colección con preferencias del consumidor, sondeos con proveedores para garantizar una cadena de suministro eficiente, y análisis de regulaciones para cumplir con estándares legales y de calidad.

5.3.2. Análisis y priorización de Requisitos.

La identificación de los requisitos de las partes interesadas es un paso crucial en la gestión de proyectos, especialmente en el lanzamiento de una nueva marca de ropa. Según el Project Management Institute (PMI), una gestión adecuada de los interesados implica no solo la identificación de sus necesidades y expectativas, sino también la integración de estos requisitos en el plan del proyecto para asegurar su alineación con los objetivos estratégicos.

En este proyecto, se ha seguido una metodología estructurada para la recopilación y análisis de requisitos, conforme a las mejores prácticas del PMI. Este enfoque asegura que todos los requisitos sean identificados de manera clara y completa. Según el PMI, la recopilación de requisitos se realiza mediante técnicas como entrevistas, encuestas, grupos focales y talleres. Por ejemplo, se han llevado a cabo entrevistas individuales con el patrocinador y el director general para entender sus expectativas financieras y estratégicas. Se han distribuido encuestas detalladas entre los consumidores potenciales para captar sus preferencias en cuanto a diseño y calidad de los productos. Además, se han organizado grupos focales con diseñadores y gerentes de producción para identificar las necesidades técnicas y operativas del proyecto. Talleres colaborativos con todo el equipo de proyecto también se han utilizado para asegurar una comprensión profunda y compartida de los requisitos de cada interesado.

Los requisitos identificados se han clasificado en cuatro categorías principales:

- **Requisitos de Negocio:** Incluyen aquellos que están alineados con los objetivos estratégicos y financieros del proyecto.
- **Requisitos Funcionales:** Detallan las funciones específicas que el proyecto debe realizar.
- **Requisitos de Calidad:** Relacionados con los estándares de calidad que deben ser cumplidos.
- **Requisitos Organizacionales:** Incluyen aspectos relacionados con la estructura y recursos organizativos necesarios para el proyecto.

5.3.2.1. *Requisitos de Negocio*

Los requisitos de negocio están alineados con los objetivos estratégicos y financieros del proyecto. Estos requisitos aseguran que el proyecto sea viable y sostenible desde un punto de vista empresarial.

- **Generación de Beneficios:** Garantizar un retorno de inversión positivo para los patrocinadores, asegurando que el proyecto sea financieramente viable y que los inversores vean un beneficio tangible por su apoyo.
- **Establecimiento de Objetivos Estratégicos:** Alinear el proyecto con la visión y objetivos iniciales de la empresa, asegurando que todas las actividades y decisiones tomadas durante el proyecto contribuyan a los objetivos a largo plazo de la marca.

- **Creación de la Imagen de Marca:** Desarrollar una imagen y reputación sólida de la marca, crucial para su posicionamiento en el mercado. Esto incluye la creación de una identidad de marca coherente y atractiva que resuene con el público objetivo.
- **Control Presupuestario:** Mantener el proyecto dentro del presupuesto asignado, asegurando una gestión financiera eficiente. Esto implica monitorear constantemente los costos y ajustarlos según sea necesario para evitar desviaciones significativas del presupuesto.

5.3.2.2. *Requisitos Funcionales*

Los requisitos funcionales detallan las funciones específicas que el proyecto debe realizar. Estos requisitos aseguran que el proyecto cumpla con sus objetivos operativos y de producción.

- **Desarrollo de Conceptos de Diseño:** Crear y aprobar los diseños de la primera colección, asegurando que los productos sean innovadores y de alta calidad. Esto incluye el proceso de investigación de tendencias, creación de bocetos, selección de materiales y aprobación de los diseños finales.
- **Producción de Prendas:** Fabricar las prendas según los diseños aprobados y dentro del plazo establecido, garantizando la disponibilidad de productos para el lanzamiento. Esto abarca la gestión de la producción, incluyendo la coordinación con proveedores y fabricantes para asegurar la calidad y tiempos de entrega.
- **Estrategia de Marketing Integral:** Desarrollar y ejecutar una estrategia de marketing efectiva para el lanzamiento, asegurando visibilidad y atracción de clientes. Esto incluye campañas publicitarias, promociones, gestión de redes sociales, colaboración con influencers y organización de eventos.
- **Gestión de la Distribución:** Asegurar que los productos lleguen a los puntos de venta a tiempo, facilitando su disponibilidad para los consumidores. Esto implica la planificación logística, coordinación con distribuidores y gestión del inventario.

5.3.2.3. *Requisitos de Calidad*

Los requisitos de calidad están relacionados con los estándares de calidad que deben ser cumplidos. Estos requisitos aseguran que los productos y procesos del proyecto cumplan con las expectativas de calidad.

- **Calidad del Producto:** Asegurar que las prendas cumplan con altos estándares de calidad y durabilidad, satisfaciendo las expectativas de los consumidores. Esto incluye el uso de materiales de alta calidad y procesos de producción rigurosos para garantizar la excelencia del producto final.
- **Control de Calidad:** Implementar procedimientos de control de calidad durante la producción, garantizando que los productos finales cumplan con los requisitos establecidos. Esto implica realizar inspecciones y pruebas regulares en diferentes etapas de la producción para identificar y corregir defectos a tiempo.
- **Satisfacción del Cliente:** Obtener feedback positivo de los primeros clientes, lo cual es crucial para la imagen de la marca y la mejora continua de los productos. Esto incluye encuestas de satisfacción, análisis de comentarios y ajuste de productos y servicios según el feedback recibido.
- **Cumplimiento Normativo:** Asegurar que todos los productos y procesos cumplan con las regulaciones legales y de sostenibilidad, evitando posibles sanciones y mejorando la

reputación de la marca. Esto implica adherirse a normativas locales e internacionales sobre etiquetado, seguridad del producto, y prácticas sostenibles.

5.3.2.4. *Requisitos Organizacionales*

Los requisitos organizacionales incluyen aspectos relacionados con la estructura y recursos organizativos necesarios para el proyecto. Estos requisitos aseguran que el proyecto esté bien organizado y gestionado.

- **Establecimiento de la Estructura Organizativa:** Definir y mantener una estructura organizativa eficiente que facilite la comunicación y coordinación entre los distintos departamentos. Esto incluye la creación de roles y responsabilidades claros para cada miembro del equipo.
- **Planificación Detallada:** Documentar un plan detallado del proyecto con cronogramas y presupuestos, asegurando que todas las actividades se realicen de manera organizada y controlada. Esto implica la creación de un plan de proyecto detallado que incluya hitos, entregables y recursos asignados.
- **Asignación de Recursos Adecuados:** Asegurar la disponibilidad de los recursos humanos y materiales necesarios para la ejecución del proyecto. Esto incluye la gestión de personal, materiales, y herramientas necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto.
- **Transparencia en la Gestión:** Mantener una comunicación clara y abierta con todas las partes interesadas, garantizando que todos estén informados sobre el progreso del proyecto y cualquier eventualidad. Esto implica la realización de reuniones regulares, informes de progreso y una política de comunicación abierta y honesta.

5.3.2.5. *Requisitos Complementarios*

Además de los requisitos de alto nivel, se han identificado una serie de requisitos complementarios que, aunque no son obligatorios, añaden valor al proyecto y contribuyen a su éxito. Debido a las limitaciones de recursos, estos requisitos se consideran no prioritarios, pero serían interesantes de desarrollar si las circunstancias lo permiten:

- **Informe Periódico de Progreso:** Informes detallados sobre el estado y avances del proyecto.
- **Datos de Mercado:** Información actualizada sobre tendencias y comportamientos del consumidor.
- **Libertad Creativa:** Flexibilidad para los diseñadores en el desarrollo de conceptos innovadores.
- **Procesos Eficientes:** Procedimientos claros y optimizados para la producción.
- **Etiquetado Correcto:** Etiquetas que cumplan con las normativas de información al consumidor.
- **Plan de Eventos Promocionales:** Organización de eventos de lanzamiento efectivos.
- **Colaboraciones con Influencers:** Acuerdos claros y beneficiosos para la promoción de la marca.

- **Pagos Puntuales a Proveedores:** Aseguramiento de pagos dentro de los plazos acordados.
- **Relación a Largo Plazo con Proveedores:** Compromiso para colaboraciones futuras.
- **Soporte de Marketing para Tiendas Locales:** Apoyo en campañas de marketing locales.

5.3.3. Matriz de Trazabilidad de los Requisitos.

En este proyecto, la gestión adecuada de los requisitos de las partes interesadas es esencial para garantizar el éxito del lanzamiento de la nueva marca de ropa. La creación de una matriz de trazabilidad de requisitos, *'Tabla 13 Matriz de Trazabilidad de los Requisitos'*, permite mantener un control riguroso sobre los requisitos identificados, asegurando que cada uno de ellos esté alineado con los objetivos del proyecto y que se cumplan a lo largo de su ciclo de vida.

La matriz de trazabilidad de requisitos es una herramienta fundamental que facilita el seguimiento de cada requisito desde su identificación hasta su implementación y verificación. Esta matriz no solo ayuda a asegurar que todos los requisitos sean cumplidos, sino que también proporciona una estructura clara para gestionar cualquier cambio que pueda surgir durante el proyecto. En este contexto, se han clasificado los requisitos en cuatro categorías principales: negocio, funcionales, calidad y organizacionales, para asegurar una cobertura integral de todas las áreas críticas del proyecto.

A continuación, se presenta la matriz de trazabilidad de requisitos, donde se mapea cada requisito identificado con los entregables correspondientes, responsables y el estado actual del cumplimiento de estos.



ID	Descripción del Requisito	Categoría	Entregables Relacionados	Responsable	Estado	Prioridad	Comentarios
RN-01	Generación de Beneficios	Negocio	Informe de Ventas y Análisis de Rendimiento	Gerente de Finanzas y Administración	Pendiente	Alta	Garantizar retorno de inversión
RN-02	Establecimiento de Objetivos Estratégicos	Negocio	Plan de Estrategia de Marketing, Plan Estratégico	Director General (CEO)	Pendiente	Alta	Alineación con la visión de la empresa
RN-03	Creación de la Imagen de Marca	Negocio	Manual de Marca, Estrategia de Comunicación	Gerente de Ventas y Marketing	Pendiente	Alta	Desarrollar identidad de marca sólida
RN-04	Control Presupuestario	Negocio	Presupuesto del Proyecto, Informe Financiero	Gerente de Finanzas y Administración	Pendiente	Alta	Mantener el proyecto dentro del presupuesto
RF-01	Desarrollo de Conceptos de Diseño	Funcional	Bocetos y Conceptos de Diseño Finales, Especificaciones Conceptuales de Diseño	Diseñador Jefe	Pendiente	Alta	Crear y aprobar diseños innovadores
RF-02	Producción de Prendas	Funcional	Patrones y Prototipos, Informe de Pruebas de Ajuste y Calidad	Gerente de Producción	Pendiente	Alta	Asegurar disponibilidad de productos
RF-03	Estrategia de Marketing Integral	Funcional	Plan de Estrategia de Marketing, Campañas Publicitarias	Gerente de Ventas y Marketing	Pendiente	Alta	Desarrollar y ejecutar campañas efectivas

RF-04	Gestión de la Distribución	Funcional	Plan Logístico, Sistema de Gestión de Inventario	Gerente de Producción	Pendiente	Alta	Asegurar entrega a tiempo de productos
RQ-01	Calidad del Producto	Calidad	Pruebas de Calidad, Certificados de Calidad	Gerente de Producción	Pendiente	Alta	Mantener altos estándares de calidad
RQ-02	Control de Calidad	Calidad	Procedimientos de Control de Calidad, Informes de Control de Calidad	Gerente de Producción	Pendiente	Alta	Implementar controles de calidad rigurosos
RQ-03	Satisfacción del Cliente	Calidad	Encuestas de Satisfacción, Retroalimentación del Cliente	Gerente de Ventas y Marketing	Pendiente	Alta	Obtener feedback positivo de clientes
RQ-04	Cumplimiento Normativo	Calidad	Documentación de Cumplimiento, Auditorías	Gerente de Finanzas y Administración	Pendiente	Alta	Cumplir con regulaciones legales y sostenibilidad
RO-01	Establecimiento de la Estructura Organizativa	Organizacional	Organigrama, Descripciones de Puestos	Director General (CEO)	Pendiente	Alta	Definir y mantener estructura eficiente
RO-02	Planificación Detallada	Organizacional	Plan de Proyecto, Cronogramas	Director de Proyectos	Pendiente	Alta	Documentar plan detallado del proyecto
RO-03	Asignación de Recursos Adecuados	Organizacional	Plan de Recursos, Asignaciones de Personal	Director de Proyectos	Pendiente	Alta	Asegurar disponibilidad de recursos necesarios

RO-04	Transparencia en la Gestión	Organizacional	Informes de Progreso, Actas de Reuniones	Director de Proyectos	Pendiente	Alta	Mantener comunicación clara y abierta
RC-01	Informe Periódico de Progreso	Complementario	Informes de Estado del Proyecto	Director de Proyectos	Pendiente	Media	Mejora la transparencia y seguimiento del proyecto
RC-02	Datos de Mercado	Complementario	Informe de Investigación de Mercado, Evaluación de la Competencia	Gerente de Ventas y Marketing	Pendiente	Media	Ayuda en la toma de decisiones estratégicas
RC-03	Libertad Creativa	Complementario	Documentación de Proceso Creativo	Diseñador Jefe	Pendiente	Media	Fomenta la innovación en el diseño
RC-04	Procesos Eficientes	Complementario	Manuales de Procedimientos, Informes de Eficiencia	Gerente de Producción	Pendiente	Media	Optimiza la producción y reduce costos
RC-05	Etiquetado Correcto	Complementario	Diseños de Etiquetas, Verificaciones de Normativas	Gerente de Producción	Pendiente	Baja	Asegura cumplimiento normativo en el etiquetado
RC-06	Plan de Eventos Promocionales	Complementario	Planificación de Eventos, Informes de Eventos	Gerente de Ventas y Marketing	Pendiente	Baja	Incrementa la visibilidad de la marca
RC-07	Colaboraciones con Influencers	Complementario	Acuerdos de Colaboración, Informes de Influencers	Gerente de Ventas y Marketing	Pendiente	Baja	Potencia la promoción de la marca
RC-08	Pagos Puntuales a Proveedores	Complementario	Registros de Pagos, Auditorías de Pagos	Gerente de Finanzas y Administración	Pendiente	Baja	Fortalece las relaciones con los proveedores



RC-09	Relación a Largo Plazo con Proveedores	Complementario	Contratos de Proveedor, Informes de Relación	Gerente de Producción	Pendiente	Baja	Asegura estabilidad en la cadena de suministro
RC-10	Soporte de Marketing para Tiendas Locales	Complementario	Planes de Marketing Local, Informes de Actividades	Gerente de Ventas y Marketing	Pendiente	Baja	Apoya a las tiendas locales en sus ventas

Tabla 13 Matriz de Trazabilidad de los Requisitos.

Capítulo 6. Plan de Gestión del Cronograma

La gestión del cronograma es un componente crítico en la dirección de proyectos, especialmente en la industria de la moda, donde las tendencias cambian rápidamente y los tiempos de lanzamiento son cruciales. Según el Project Management Institute (PMI), un cronograma bien gestionado asegura que el proyecto se mantenga dentro del tiempo planificado, optimizando el uso de recursos y mejorando la probabilidad de éxito del proyecto. En el caso del lanzamiento de la colección Otoño-Invierno 2024 de New Wave, la creación de un cronograma detallado permitirá coordinar las diferentes fases del proyecto, desde la investigación de mercado hasta la distribución final de las prendas. Este cronograma servirá como una hoja de ruta para todas las actividades del proyecto, facilitando la supervisión y el control del progreso.

6.1. Metodología y Herramientas para la Gestión del Cronograma

Para gestionar el cronograma del proyecto, hemos optado por el uso del Método del Camino Crítico (CPM) y Microsoft Project como herramienta principal. Inicialmente, se descomponen todas las tareas necesarias utilizando la estructura de descomposición del trabajo (EDT), lo cual permite identificar y documentar cada actividad requerida para cumplir con los entregables del proyecto.

Una vez que las actividades están claramente definidas, se ordenan de manera lógica, estableciendo las dependencias entre ellas. Esto crea una red de tareas que refleja el flujo del trabajo, facilitando la identificación de la secuencia crítica de actividades cuya duración influye directamente en la fecha de finalización del proyecto.

Para estimar la duración de cada tarea, se ha consultado a un experto externo con experiencia en proyectos similares en la industria de la moda. Este enfoque proporciona una base sólida para introducir las actividades y sus duraciones en Microsoft Project, permitiendo la creación de diagramas de Gantt que ofrecen una visión clara del cronograma del proyecto.

La asignación de recursos es una parte crucial del proceso. Se considera la disponibilidad de los recursos humanos, asegurando que se distribuyan de manera efectiva para evitar sobrecargas y garantizar la eficiencia. El software facilita la visualización de estas asignaciones y permite ajustar el cronograma según sea necesario para reflejar la realidad del proyecto.

Una vez creado el cronograma preliminar, este es revisado internamente para asegurar que todas las asignaciones y duraciones sean coherentes. Se presta especial atención a las tareas críticas, permitiendo un control riguroso del progreso y la identificación temprana de posibles desviaciones que puedan afectar la fecha de finalización del proyecto. Este proceso asegura que el cronograma sea robusto y pueda servir como una guía efectiva durante la ejecución del proyecto en fases futuras.

6.1.1. Hitos del proyecto.

En este contexto, los hitos se definen como puntos de referencia que marcan logros significativos dentro del proyecto. Estos hitos, que se establecen con fechas específicas, indican el progreso alcanzado y son esenciales para asegurar que el proyecto avanza según lo planificado. La identificación de hitos es fundamental para monitorear el avance del proyecto y asegurar que se cumplan los plazos establecidos.

Las siguientes tareas se corresponden con hitos importantes dentro del cronograma del proyecto:

Finalización del Informe de Evaluación de la Competencia (1.4.3)

- **Fecha límite:** 15 de octubre de 2024
- Esta tarea es crítica en la fase de investigación de mercado y análisis de tendencias, ya que proporciona información clave sobre los competidores y las oportunidades del mercado. Esta información es fundamental para orientar las decisiones de diseño y desarrollo de la colección. La fecha seleccionada asegura que toda la información necesaria esté disponible antes de avanzar al diseño y desarrollo de la colección, permitiendo un tiempo adecuado para análisis y ajustes.

2. Finalización del Desarrollo de Patrones y Prototipos (2.3)

- **Fecha límite:** 30 de diciembre de 2024
- La finalización de los prototipos es esencial para avanzar a la producción de la colección. Esta tarea marca el punto en el que el diseño conceptual se convierte en un producto tangible, lo cual es crucial para evaluar la viabilidad y la calidad del diseño antes de la producción en masa. La fecha elegida garantiza que el equipo tenga tiempo suficiente para revisar y ajustar los prototipos antes de proceder con la producción.

3. Negociación de Términos y Condiciones de Producción (3.2)

- **Fecha límite:** 6 de diciembre de 2024
- Este hito marca la conclusión de las negociaciones con los proveedores y fabricantes, estableciendo los acuerdos necesarios para la producción. Hay que asegurar que los términos y condiciones estén claramente definidos es crucial para evitar retrasos y conflictos durante la fase de producción. La fecha establecida proporciona un margen adicional para las negociaciones sin afectar significativamente las fases posteriores del proyecto.

4. Lanzamiento del Evento de Presentación de la Colección (4.4)

- **Fecha límite:** 25 de agosto de 2025
- El evento de presentación es un hito crucial para la promoción de la colección, brindando máxima visibilidad y publicidad. Este evento marca el lanzamiento oficial de la colección y es fundamental para generar interés y expectativas en el mercado. La fecha seleccionada permite suficiente tiempo para la planificación, organización y promoción del evento, asegurando su éxito.

5. Lanzamiento al Público (5.2.4)

- **Fecha límite:** 15 de septiembre de 2025
- El lanzamiento al público es el hito final y más importante del proyecto, marcando la entrada de la colección en el mercado. Este hito asegura que todos los esfuerzos previos culminen en la disponibilidad de los productos para los consumidores. La fecha límite se establece como el último día posible para el lanzamiento al público, garantizando que todos los preparativos y promociones estén completos para un lanzamiento fluido y exitoso de la colección.

6.1.2. Responsabilidad de la Gestión del Cronograma

El responsable final de la gestión del cronograma del proyecto es el Director de Proyectos. Este rol es fundamental para asegurar que todas las actividades planificadas se realicen de acuerdo con el calendario establecido, permitiendo cumplir con los objetivos y entregables del proyecto dentro de los plazos determinados.

El Director de Proyectos es responsable de desarrollar y mantener el cronograma del proyecto, utilizando herramientas como Microsoft Project para identificar todas las actividades necesarias, establecer sus dependencias y secuencias, y asignar los recursos adecuados. Colabora con expertos y utiliza datos de referencia para estimar la duración de cada tarea, asegurando que las estimaciones sean realistas y basadas en la experiencia previa y la información disponible.

Además, coordina con los diferentes departamentos para asignar los recursos humanos y materiales necesarios para cada tarea, asegurando que los recursos estén disponibles y se utilicen de manera eficiente para evitar sobrecargas y conflictos. Define los hitos clave del proyecto, como se ha detallado previamente, para facilitar el seguimiento del progreso y la identificación de logros importantes.

Realiza revisiones periódicas del cronograma para asegurar que todas las actividades y asignaciones sean coherentes. Ajusta el cronograma según sea necesario para reflejar cambios en el proyecto y mantener el control sobre los plazos. Informa a todos los interesados internos sobre el cronograma del proyecto, asegurando que todos estén al tanto de las fechas clave y las expectativas de tiempo. Facilita reuniones y actualizaciones regulares para discutir el progreso y resolver cualquier problema que pueda surgir. Finalmente, identifica posibles riesgos que puedan afectar el cronograma del proyecto y desarrolla estrategias para mitigarlos. Esto incluye la creación de planes de contingencia para manejar retrasos inesperados y asegurar que el proyecto se mantenga dentro de los plazos establecidos.

En cuanto a la planificación y gestión directa del cronograma, las responsabilidades recaen principalmente en el Director de Proyectos. Sin embargo, otros miembros del equipo tienen roles de apoyo cruciales. El Diseñador Jefe debe proporcionar estimaciones realistas sobre la duración de las tareas de diseño, incluyendo tiempos para la creación de bocetos, selección de materiales y desarrollo de prototipos.

El Gerente de Producción, por su parte, colabora proporcionando tiempos estimados para las fases de producción y control de calidad, cuya precisión es esencial para la planificación efectiva del cronograma. El Gerente de Ventas y Marketing ofrece plazos realistas para las campañas de marketing y la organización de eventos, asegurando que el cronograma refleje adecuadamente las necesidades promocionales. Finalmente, el Gerente de Finanzas y Administración debe garantizar la disponibilidad de recursos financieros según lo programado, para evitar retrasos en el cronograma debido a problemas financieros.

En resumen, mientras que el Director de Proyectos es el principal responsable de la planificación y gestión del cronograma, otros miembros del equipo juegan un papel de apoyo crucial al proporcionar estimaciones precisas y asegurando la disponibilidad de recursos. Esto permite que el cronograma refleje de manera realista las necesidades del proyecto y se mantenga en curso hacia la consecución de los objetivos establecidos.

6.2. Cronograma del Proyecto de Lanzamiento

El cronograma del proyecto proporciona una vista estructurada de todas las actividades necesarias para completar el lanzamiento de la nueva colección de moda de New Wave. Este cronograma incluye la secuencia de tareas y sus duraciones, asegurando que todas las fases del proyecto se desarrollen de manera coordinada y eficiente. A continuación, se presenta la 'Tabla 14 Cronograma del Proyecto' con la Estructura de Descomposición del Trabajo (EDT), donde se observan las fases y las tareas detalladas del proyecto, permitiendo una visión clara del flujo de trabajo y facilitando la gestión y seguimiento del progreso del proyecto. La tabla completa con las subfases incluidas se puede observar en el 'Anexo: Cronograma Completo del Lanzamiento' de manera más detallada y con el Gantt de las tareas resumen.

Id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
11		Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias	74 días	19/08/24	03/12/24	
21.1		Identificación del público objetivo	12 días	19/08/24	04/09/24	
51.2		Investigación de mercado	11 días	04/09/24	19/09/24	
81.3		Análisis de tendencias	16 días	19/09/24	14/10/24	
121.4		Evaluación de la competencia	17 días	19/09/24	15/10/24	8CC
161.5		Evaluación de tiendas locales	12 días	15/11/24	03/12/24	19
191.6		Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño	22 días	15/10/24	15/11/24	8;12
232		Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección	53 días	14/10/24	30/12/24	
242.1		Creación de bocetos y conceptos de diseño	27 días	14/10/24	21/11/24	
282.2		Selección de telas y materiales	25 días	15/11/24	20/12/24	
322.3		Desarrollo de patrones y prototipos	26 días	21/11/24	30/12/24	

362.4	Pruebas de ajuste y calidad	10 días	09/12/24	23/12/24	
402.5	Diseño de etiquetas y empaques	9 días	21/11/24	04/12/24	
443	Fase 3: Producción de las prendas	144 días	15/10/24	15/05/25	
453.1	Selección de fabricantes	9 días	15/10/24	28/10/24	
483.2	Negociación de términos y condiciones de producción	6 días	21/11/24	29/11/24	
513.3	Orden de materiales y producción de prendas	76 días	30/12/24	23/04/25	
553.4	Control de calidad durante el proceso de fabricación	67 días	21/01/25	30/04/25	
583.5	Embalaje y etiquetado de productos terminados	11 días	30/04/25	15/05/25	
624	Fase 4: Marketing y promoción	177 días	03/12/24	20/08/25	
634.1	Desarrollo de estrategias de marketing	13 días	03/12/24	20/12/24	
664.2	Creación de materiales promocionales	24 días	30/12/24	05/02/25	
714.3	Planificación del evento de lanzamiento	15 días	30/12/24	23/01/25	23
754.4	Ejecución del evento de lanzamiento	5 días	12/08/25	20/08/25	
794.5	Publicidad en medios de comunicación	11 días	27/01/25	11/02/25	
824.6	Gestión de redes sociales y marketing de influencers	17 días	12/12/24	09/01/25	
865	Fase 5: Ventas y distribución	191 días	03/12/24	09/09/25	

875.1	Gestión de inventario y logística de almacenamiento	84 días	24/01/25	27/05/25	
915.2	Lanzamiento al Público	191 días	03/12/24	09/09/25	
965.3	Negociación y establecimiento de colaboración	6 días	20/08/25	28/08/25	
1005.4	Gestión de la colaboración con la tienda local	4 días	jue 28/08/25	03/09/25	

Tabla 14 Cronograma del Proyecto

La tabla del cronograma refleja todas las fases y tareas del proyecto, desglosadas según la Estructura de Descomposición del Trabajo (EDT). Cada tarea incluye detalles sobre su duración, fechas de inicio y finalización. Esta tabla permite identificar claramente las dependencias entre tareas, asegurando que las actividades se realicen en el orden correcto y se completen a tiempo.

Las tareas se agrupan en fases:

Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias: En esta fase, se realiza un estudio exhaustivo del mercado para identificar al público objetivo y comprender sus necesidades y preferencias. Se utilizan diversas técnicas de investigación para obtener una visión integral del mercado y las tendencias actuales. Al finalizar esta fase, se cuenta con un panorama claro y detallado que sirve de base para tomar decisiones informadas en las siguientes fases del proyecto, asegurando que la colección de moda se alinee con las expectativas del mercado.

Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección: Con la información obtenida en la fase de investigación, esta fase se dedica a la conceptualización y creación de la colección de moda. Se desarrollan ideas y conceptos creativos, se seleccionan materiales adecuados y se confeccionan prototipos que representan los diseños finales. Al concluir esta fase, se cuenta con una colección lista para ser producida, reflejando tanto las tendencias actuales como las preferencias del público objetivo.

Fase 3: Producción y fabricación de las prendas: Una vez finalizados los diseños, se procede a la producción de las prendas. En esta fase, se seleccionan los fabricantes adecuados y se coordinan todos los aspectos logísticos y operativos para la producción en masa. Se supervisa el proceso de fabricación para asegurar que las prendas se produzcan de acuerdo con los diseños aprobados. Al finalizar esta fase, las prendas están listas para ser distribuidas y comercializadas.

Fase 4: Marketing y promoción: En esta fase, el enfoque se centra en desarrollar y ejecutar estrategias de marketing efectivas para presentar la colección al público y generar un alto nivel de interés en el mercado. Se diseñan campañas creativas que destaquen las características únicas de la colección y se planifican eventos que permitan mostrar las prendas en un ambiente atractivo y profesional. La estrategia de marketing busca maximizar el alcance y la visibilidad de la colección, asegurando una presencia constante y atractiva en el mercado. Al concluir esta fase, se espera que la colección tenga una presencia fuerte y positiva en el mercado, generando expectación y atrayendo a potenciales compradores.

Fase 5: Ventas y distribución: En esta fase, se gestionan todos los aspectos relacionados con la distribución de la colección y la preparación para las ventas. El objetivo es asegurar que las prendas lleguen de manera eficiente a los puntos de venta y estén disponibles para los consumidores. Al finalizar esta fase, la colección debería estar accesible para los consumidores, garantizando una experiencia de compra fluida y satisfactoria.

Por otro lado, las dependencias entre tareas son esenciales para asegurar que el trabajo se realice de manera lógica y eficiente. Las dependencias determinan el orden en que las tareas deben completarse y aseguran que una tarea no pueda comenzar hasta que la anterior haya sido finalizada. Este enfoque ayuda a coordinar las actividades y a evitar retrasos innecesarios, manteniendo el proyecto en el camino correcto. Las dependencias entre tareas tienen un impacto significativo en el flujo del proyecto. Permiten identificar la secuencia crítica de actividades, conocida como el camino crítico, que determina la duración total del proyecto. Gestionar correctamente las dependencias ayuda a optimizar el cronograma, garantizando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que las tareas se completen a tiempo. Además, facilita la identificación de posibles cuellos de botella y permite tomar medidas proactivas para mitigar riesgos.

Para el proyecto de lanzamiento de la nueva colección de moda de New Wave, se han seguido criterios específicos para establecer las dependencias entre tareas. Estos criterios se basan en una secuencia lógica de actividades que asegura una transición fluida entre las fases del proyecto:

1. **Investigación antes del Diseño:** La fase inicial de investigación de mercado y análisis de tendencias proporciona la base de información necesaria para que los diseñadores creen bocetos y conceptos alineados con las tendencias actuales y el público objetivo. Sin una investigación adecuada, el diseño podría no cumplir con las expectativas del mercado.
2. **Diseño antes de la Producción:** Una vez completada la fase de diseño, que incluye la creación de bocetos, selección de materiales y desarrollo de prototipos, se puede proceder a la producción. Es fundamental que los diseños y prototipos estén finalizados y aprobados antes de iniciar la producción para asegurar la calidad y viabilidad de las prendas.
3. **Producción antes del Lanzamiento:** La fase de producción y fabricación debe completarse antes de planificar el lanzamiento y la distribución. Hay que asegurar que todas las prendas se produzcan según los estándares de calidad y que estén listas para su distribución es crucial para un lanzamiento exitoso.
4. **Preparación del Lanzamiento:** Antes de que la colección llegue al público, se deben desarrollar y ejecutar estrategias de marketing, crear materiales promocionales y planificar eventos de lanzamiento. Estas actividades promocionales son esenciales para generar expectativa y asegurar una recepción positiva en el mercado.

Al seguir estos criterios, se asegura una planificación coherente y efectiva, alineada con los objetivos del proyecto y las expectativas del mercado. Esto facilita una gestión eficiente del cronograma y contribuye al éxito del lanzamiento de la nueva colección de moda.

Capítulo 7. Plan de Gestión de Recursos y Costos.

La gestión eficiente de los recursos y sus costos asociados es crucial para el éxito de cualquier proyecto y, por tanto, en el lanzamiento de una nueva colección de moda. Este capítulo aborda cómo se identifican, asignan y gestionan los recursos necesarios para el proyecto, así como la estimación y control de los costos asociados. A través de una buena planificación, se busca garantizar que el proyecto se desarrolle de manera eficiente, cumpliendo con los objetivos establecidos y manteniéndose dentro del presupuesto asignado en la sección '3.1.6. Análisis de Costos y Beneficio Económico' de 163.900€. Este enfoque integral permite una mejor coordinación entre las diferentes fases del proyecto y asegura que los recursos se utilicen de manera óptima.

7.1. Identificación de Recursos, Disponibilidad y Tasa Horaria.

En este capítulo se presenta la estrategia de gestión de recursos y costos para el proyecto de lanzamiento de la colección de moda Otoño-Invierno 2025 de la marca New Wave. Se identifican tanto los recursos humanos internos, su disponibilidad y costos asociados, como los recursos externos que se contratarán para tareas específicas. En la 'Tabla 15 Resumen de los Recursos Internos Disponibles' presenta un resumen de los recursos humanos internos disponibles para el proyecto, incluyendo sus responsabilidades, disponibilidad semanal y tasa horaria:

Rol	Responsabilidades	Disponibilidad Semanal	Tasa horaria
Director General (CEO)	Supervisión estratégica, toma de decisiones clave, aprobación del presupuesto, y aseguramiento de la alineación del proyecto con la visión y objetivos de la empresa.	20h	81,00 €/hora
Director de Proyectos	Planificación, ejecución y cierre del proyecto, definición del alcance, cronograma y recursos necesarios, coordinación entre departamentos, gestión de riesgos y resolución de problemas.	40h	49,06 €/hora
Asistente de Dirección	Planificación, ejecución y cierre del proyecto, definición del alcance, cronograma y recursos necesarios, coordinación entre departamentos, gestión de riesgos y resolución de problemas.	40h	24,75 €/hora
Diseñador Jefe	Desarrollo de conceptos de diseño, selección de materiales, creación de patrones y prototipos, aseguramiento de la calidad y cumplimiento de estándares de diseño.	40h	43,34 €/hora
Asistente de Diseño	Apoyo en la creación de bocetos, desarrollo de patrones, selección de materiales y creación de prototipos, realización de tareas de investigación y desarrollo.	40h	24,75 €/hora

Gerente de Producción	Coordinación de la fabricación, gestión de proveedores, supervisión del control de calidad, aseguramiento de que la producción cumpla con los diseños aprobados y los plazos establecidos.	40h	43,34 €/hora
Asistente de Producción	Apoyo en la supervisión de la producción, realización de tareas de control de calidad, coordinación con proveedores para asegurar la entrega a tiempo de materiales y productos terminados.	40h	24,75 €/hora
Gerente de Ventas y Marketing	Desarrollo y ejecución de estrategias de marketing y ventas, supervisión de la gestión de redes sociales e influencers, planificación de eventos de lanzamiento.	40h	43,34 €/hora
Asistente en Redes Sociales y Marketing	Gestión de cuentas de redes sociales, creación y publicación de contenido, interacción con la audiencia, colaboración con influencers, análisis del rendimiento de campañas.	40h	24,75 €/hora
Gerente de Finanzas y Administración	Control presupuestario, elaboración de informes financieros, realización de auditorías internas, supervisión de la gestión financiera del proyecto.	40h	43,34 €/hora

Tabla 15 Resumen de los Recursos Internos Disponibles

La disponibilidad del equipo se ha establecido en función de las necesidades del proyecto, asegurando que todos los recursos humanos estén comprometidos y prioricen sus tareas del proyecto por encima de otras labores. Dado que la marca New Wave es nueva y este proyecto representa su presentación oficial, se ha considerado crucial que todos los miembros del equipo dediquen el máximo tiempo posible a garantizar el éxito del lanzamiento.

Para la mayoría de los roles, la disponibilidad se ha fijado en 40 horas semanales, que corresponde a la jornada laboral completa en España. Esto asegura que el equipo pueda dedicar toda su atención y esfuerzo a las diversas tareas necesarias para llevar a cabo el proyecto dentro del cronograma establecido.

En el caso del Director General (CEO), su disponibilidad se ha establecido en 20 horas semanales. Esto se debe a que, además de supervisar estratégicamente este proyecto, el CEO tiene otras responsabilidades corporativas que requieren su atención. Sin embargo, las 20 horas asignadas serán suficientes para la toma de decisiones clave y la supervisión estratégica necesaria para asegurar que el proyecto avance conforme a los objetivos de la empresa.

La tasa horaria para cada rol se ha calculado utilizando datos de promedio salarial en España obtenidos de la web Salary Expert (Salary Expert, 2024). Para ajustarse al presupuesto de una marca nueva, se ha decidido homogeneizar estas tasas a la baja. A las tasas horarias resultantes se les ha sumado un 30% adicional para cubrir los costos de seguridad social, gastos indirectos y un margen del 10% para beneficios y contingencias. En el caso del CEO, se ha asignado un salario muy por debajo del promedio de mercado, sumándole únicamente los costos de seguridad social e indirectos, ya que su compensación a largo plazo vendrá de la participación en los beneficios de la empresa.

Además de los recursos internos detallados en la tabla anterior, se ha identificado la necesidad de contratar recursos externos para llevar a cabo tareas específicas del proyecto. Para determinar los costos asociados a estas tareas, se realizó una investigación utilizando diversas fuentes. A continuación, en la 'Tabla 16 Tareas Contratadas' se enumeran las tareas que serán subcontratadas, junto con el motivo de esta decisión y los costos estimados:

Tarea	Motivo	Costo
2.5.3 Producción de muestras de etiquetas y empaques para la aprobación	Requiere habilidades especializadas en impresión y producción no disponibles internamente.	400,00 €
3.3.2 Producción en fábrica	Se necesita tecnología avanzada y experiencia en producción textil.	14.400,00 €
3.4.2 Pruebas de calidad finales antes del empaque	Requiere equipos especializados y conocimientos técnicos para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad.	200,00 €
3.5.2 Embalaje de prendas de acuerdo con estándares acordados	Necesita manejo especializado para asegurar el cumplimiento de estándares de embalaje y preparación para distribución.	1.200,00 €
4.2 Creación de Materiales Promocionales	Necesidad de equipos especializados y experiencia en fotografía de moda.	3.800,00 €
4.4.1 Preparación del espacio y escenario para el evento	Requiere planificación logística detallada y experiencia en eventos en vivo.	4.000,00 €
5.2.1 Preparación sitio web y plataformas venta online	Requiere conocimientos técnicos avanzados y experiencia en desarrollo de sitios web y plataformas de venta.	5.850,00 €

Tabla 16 Tareas Contratadas

Para realizar las estimaciones de costos de las tareas subcontratadas, se ha llevado a cabo una investigación utilizando diversas fuentes. Por ejemplo, la página de la profesional Bego Romero (Bego Romero, 2024) se utilizó para determinar el costo de la creación de la web. En cuanto al resto de costos, se ha contado con la asistencia de un consultor externo, quien ha proporcionado las cifras estimadas necesarias, por ejemplo el precio promedio unitario de producción de 12€/ud, con el costo de los materiales incluidos. Estas han sido ajustadas para adaptarse a las necesidades específicas del proyecto.

7.2. Asignación de Recursos y Costo

La asignación de recursos es un proceso esencial en la gestión de proyectos, ya que asegura que los recursos necesarios estén disponibles y se utilicen de manera efectiva. La importancia de esta asignación radica en su capacidad para garantizar que todas las tareas del proyecto se completen a tiempo, dentro del presupuesto y con la calidad esperada.

El criterio seguido para la asignación de recursos en este proyecto incluye la identificación de las competencias necesarias para cada tarea, la disponibilidad de los recursos y la optimización para

evitar retrasos. Este enfoque nos permite asignar de manera óptima los recursos a las tareas específicas, proporcionando una estimación precisa del costo del recurso para cada actividad.

Para ilustrar esta asignación, en la 'Tabla 17 Resumen de Trabajo y Costo' se muestra de forma resumida la información que se ha introducido en el programa Microsoft Project relativa a la asignación de recursos y costo en el proyecto.

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Duración	Costo
1	Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias	800 horas	74 días	29.752,80 €
1.1	Identificación del público objetivo	96 horas	12 días	3.348,40 €
1.2	Investigación de mercado	88 horas	11 días	3.344,88 €
1.3	Análisis de tendencias	128 horas	16 días	3.168,00 €
1.4	Evaluación de la competencia	192 horas	17 días	8.870,40 €
1.5	Evaluación de tiendas locales	72 horas	12 días	2.559,92 €
1.6	Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño	224 horas	22 días	8.461,20 €
2	Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección	704 horas	53 días	26.060,80 €
2.1	Creación de bocetos y conceptos de diseño	192 horas	27 días	6.296,40 €
2.2	Selección de telas y materiales	120 horas	25 días	4.548,72 €
2.3	Desarrollo de patrones y prototipos	184 horas	26 días	7.299,60 €
2.4	Pruebas de ajuste y calidad	160 horas	10 días	6.030,64 €
2.5	Diseño de etiquetas y empaques	48 horas	9 días	1.885,44 €
3	Fase 3: Producción de las prendas	328 horas	144 días	29.172,88 €
3.1	Selección de fabricantes	72 horas	9 días	2.376,88 €
3.2	Negociación de términos y condiciones de producción	80 horas	6 días	4.855,36 €
3.3	Orden de materiales y producción de prendas	112 horas	76 días	18.659,20 €
3.4	Control de calidad durante el proceso de fabricación	16 horas	67 días	893,44 €
3.5	Embalaje y etiquetado de productos terminados	48 horas	11 días	2.388,00 €
4	Fase 4: Marketing y promoción	640 horas	177 días	31.134,00 €

4.1	Desarrollo de estrategias de marketing	96 horas	13 días	3.119,60 €
4.2	Creación de materiales promocionales	0 horas	24 días	3.000,00 €
4.3	Planificación del evento de lanzamiento	256 horas	15 días	10.912,00 €
4.4	Ejecución del evento de lanzamiento	24 horas	5 días	4.960,08 €
4.5	Publicidad en medios de comunicación	88 horas	11 días	3.813,92 €
4.6	Gestión de redes sociales y marketing de influencers	176 horas	17 días	5.328,40 €
5	Fase 5: Ventas y distribución	472 horas	191 días	26.554,48 €
5.1	Gestión de inventario y logística de almacenamiento	192 horas	84 días	7.131,52 €
5.2	Lanzamiento al Público	152 horas	191 días	12.784,72 €
5.3	Negociación y establecimiento de colaboración	80 horas	6 días	4.855,36 €
5.4	Gestión de la colaboración con la tienda local	48 horas	4 días	1.782,88 €

Tabla 17 Resumen de Trabajo y Costo

En el 'Anexo: Tabla de Trabajo y Costo del Proyecto', donde se puede observar de manera completa la información con respecto a la asignación de recursos.

Al analizar el uso de los recursos internos se observa que el trabajo del Director de Proyectos supone cerca del 14,67% del trabajo total de proyecto. Por otro lado, se observa que el equipo de diseño, Diseñador Jefe y el Asistente de diseño, son los recursos que más trabajo acumulan, con 480h para el primero y 464 horas el segundo, lo que supone conjuntamente un 32,06% de las horas totales del proyecto.

Además, la fase que más costo tiene es la Fase 4: Marketing y Promoción, debido a que es una de las fases con más horas de trabajo, llegando a representar un 21,7% del trabajo total de las fases del proyecto, y necesitando la contratación de dos recursos externos, Material Promocional y Preparación del Espacio del Evento Presencial. Mientras tanto, la Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias representa un 27% del trabajo total del proyecto, siendo así la fase que más trabajo acumula, destacando la importancia de una planificación y preparación exhaustivas para el éxito del proyecto.

7.2.1. Presupuesto Estimado

El presupuesto del proyecto es una parte fundamental de la planificación, ya que permite identificar y asignar los recursos financieros necesarios para completar el proyecto con éxito. A continuación, se presenta la 'Tabla 18 Resumen Fases del Proyecto' que resume el presupuesto por cada fase del proyecto.

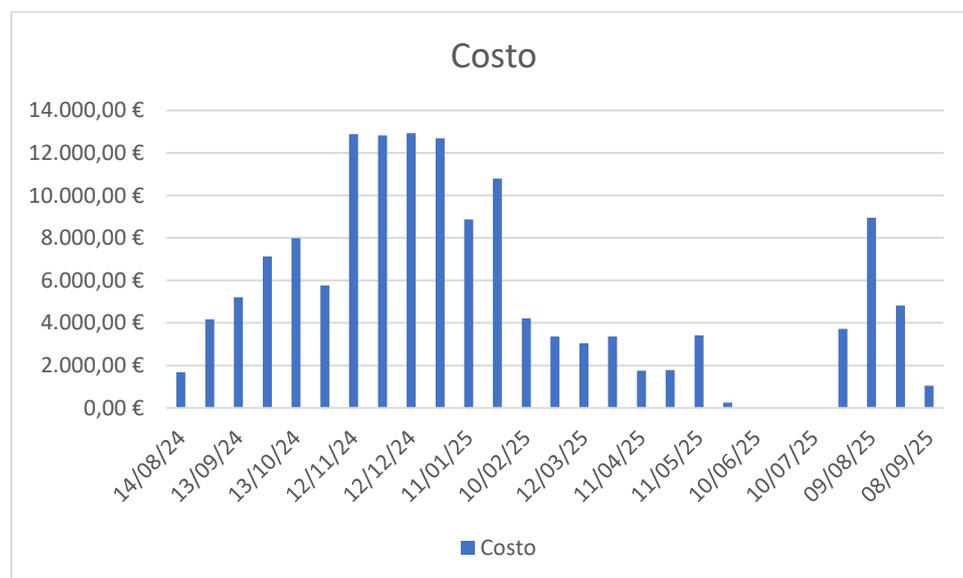
Fase	Total horas de trabajo	Duración	Costo
Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias	800 horas	74 días	29.752,80 €
Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección	704 horas	53 días	26.060,80 €
Fase 3: Producción y fabricación de las prendas	328 horas	144 días	29.172,88 €
Fase 4: Marketing y promoción	640 horas	177 días	31.134,00 €
Fase 5: Ventas y distribución	472 horas	191 días	26.554,48 €
Presupuesto Total del Proyecto			142.674,96 €

Tabla 18 Resumen Fases del Proyecto.

El análisis de la tabla del proyecto revela una distribución equilibrada de recursos a lo largo de las distintas fases, con un costo total de 142.674,96 €, ligeramente por debajo del presupuesto inicial asignado de 149.000 €. La Fase 4: Marketing y Promoción representa el 21,8% del costo total del proyecto, siendo la más costosa, lo que subraya la importancia de estas actividades para asegurar el lanzamiento. En comparación, la Fase 2: Diseño y Desarrollo de la colección consume el 18,3% del presupuesto, reflejando un enfoque significativo en la creatividad del producto.

Las fases de investigación de mercado y análisis de tendencias, así como la producción y fabricación de las prendas, tienen costos similares, representando el 20,9% y 20,4% respectivamente. Esto muestra un equilibrio entre la comprensión del mercado y la ejecución efectiva de la producción. La fase de ventas y distribución, aunque tiene la mayor duración con 191 días, debido a que en ella se sitúa el desarrollo de la web y plataformas de venta online, consume el 18,6% del presupuesto total que requiere tiempo significativo para su creación. En general, el proyecto se mantiene dentro del presupuesto asignado, con un margen del 4,2%, lo que proporciona una seguridad financiera para posibles imprevistos.

En las siguientes figuras se muestran dos gráficos, el primero 'Ilustración 5 Gráfico de Coste Quincenal' que muestra los costos del proyecto a lo largo del tiempo y, el segundo, 'Ilustración Gráfico Costo Acumulado', el costo acumulado del proyecto a lo largo de la vida de este:



Se puede observar que hay incrementos de gasto en ciertos momentos clave, lo cual corresponde a fases críticas del proyecto como la producción en fábrica y la ejecución del evento de lanzamiento. Este gráfico es útil para identificar periodos de mayor actividad financiera y planificar adecuadamente la disponibilidad de fondos.

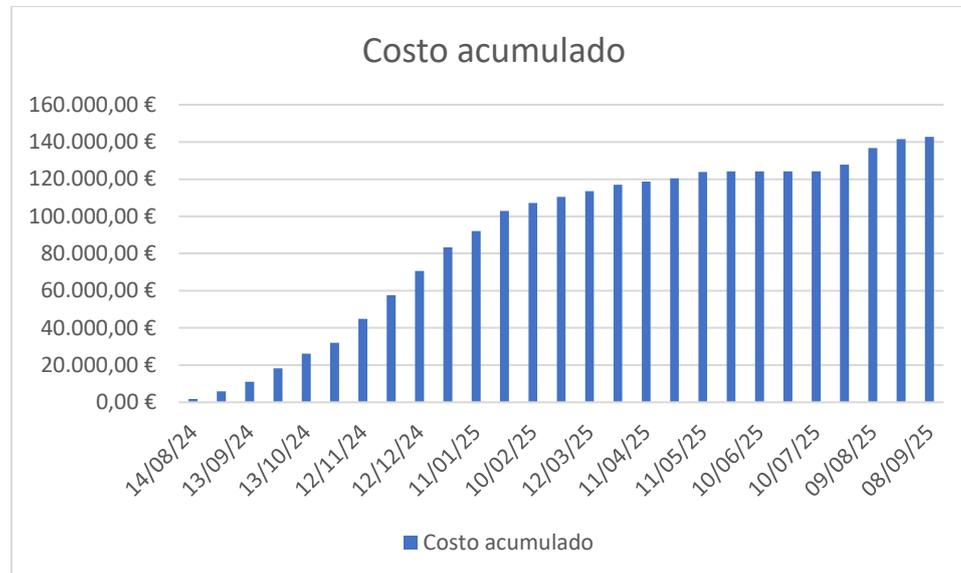


Ilustración 6 Gráfico Costo Acumulado

El gráfico de costo acumulado, 'Ilustración 6 Gráfico Costo Acumulado' ayuda a visualizar el progreso del proyecto en términos de gasto y asegura que el proyecto se mantenga dentro del presupuesto. La pendiente del gráfico indica la velocidad a la que se están incurriendo los costos, y cualquier desviación importante puede ser una señal de alerta temprana para tomar acciones correctivas.

Concepto	Costo
Presupuesto Total del Proyecto	142.674,96 €
Costos de Contingencia (5%)	7.133,75 €
Costos Indirectos (5%)	7.133,75 €
Presupuesto Total Incluyendo Contingencias y Costos Indirectos	156.942,46 €

Tabla 19 Tabla Resumen del Presupuesto Final

Además de los costos directos asociados con cada fase del proyecto, se han considerado costos adicionales que incluyen un 5% para contingencias y un 5% para costos indirectos, como se ve reflejado en la 'Tabla 19 Resumen Presupuesto Final'. Estos costos adicionales aseguran que el proyecto tenga un margen de seguridad financiera para hacer frente a imprevistos y gastos generales no especificados.

El presupuesto total del proyecto, incluyendo contingencias y costos indirectos, se estima en 156.942,46 €. Comparado con el presupuesto inicial de 163.900 €, el presupuesto final muestra una reducción significativa de 6.957,54 €, lo que representa una disminución del 4,24%. Esta reducción refleja una optimización de los recursos y una gestión eficaz de los costos del proyecto.

En definitiva, este ajuste presupuestario permite una planificación financiera precisa, asegurando que se dispongan de los fondos necesarios para llevar a cabo todas las fases del proyecto de manera eficiente.

7.3. Matriz RACI para el Proyecto de Lanzamiento

Para asegurar una gestión eficiente y clara de las responsabilidades dentro del proyecto de lanzamiento de la colección de moda Otoño-Invierno 2025 de la marca New Wave, se ha desarrollado una Matriz RACI. Esta herramienta de gestión es esencial para definir y comunicar los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo en relación con las diversas tareas del proyecto.

La Matriz RACI asigna cuatro tipos de responsabilidades a cada tarea:

- **R (Responsable):** La persona o personas que realizan el trabajo.
- **A (Aprobador):** La persona que toma decisiones finales y aprueba el trabajo.
- **C (Consultado):** Las personas que deben ser consultadas antes de tomar una decisión o realizar el trabajo.
- **I (Informado):** Las personas que deben ser informadas después de que se ha tomado una decisión o completado un trabajo.

A continuación, se presenta la '*Tabla 20 Matriz RACI Resumida*' para este proyecto, detallando la asignación de responsabilidades para cada tarea de segundo nivel y miembro del equipo. La matriz al completo con todas las tareas se puede observar en el '*Anexo: Matriz RACI Completa*'.



Tarea	CEO	Director de Proyectos	Asistente de Dirección	Diseñador Jefe	Asistente de Diseño	Gerente de Producción	Asistente de Producción	Gerente de Ventas y Marketing	Asistente en Redes Sociales y Marketing	Gerente de Finanzas y Administración	Recurso externo
Identificación del público objetivo	I	R/A		C				C		I	
Investigación de mercado	I	R/A						C		I	
Análisis de tendencias	I	R/A		C	C					I	
Evaluación de la competencia	I	R						C		I	
Evaluación de tiendas locales	I	R						C		I	
Establecimiento de especificaciones conceptual	I	A		R	C					I	



es de diseño											
Creación de bocetos y conceptos de diseño	I			R/C	C					I	
Selección de telas y materiales	I	A		R	C	R/A	C			I	
Desarrollo de patrones y prototipos	I	A		R	C					I	
Pruebas de ajuste y calidad	I	A		R	C	C				I	
Diseño de etiquetas y empaques	I	A		R	C					I	
Selección de fabricantes	I	I				R		I		A	



Negociación de términos y condiciones de producción	A	R								I	
Orden de materiales y producción de prendas	I	A				R				I	
Control de calidad durante el proceso de fabricación	I	A				R				I	
Embalaje y etiquetado de productos terminados	I	A		C		R				I	
Desarrollo de estrategias de marketing	I	A						R		I	
Creación de materiales promocionales	I	A						R		A	R



Planificació n del evento de lanzamient o	I	R		C				C	C	A	
Ejecución del evento de lanzamient o	I	A		C				C		I	
Publicidad en medios de comunicaci ón	I	A						R		I	
Gestión de redes sociales y marketing de influencers	I	I		C	C			R		I	
Gestión de inventario y logística de almacenam iento	I	A					R			I	
Lanzamient o al Público	A	R/A		C			C		C	A	



Negociación y establecimiento de colaboración	A	R		C				C		A	
Gestión de la colaboración con la tienda local	I	A						R		I	

Tabla 20 Matriz RACI Resumida

Capítulo 8. Plan de Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos es un componente esencial en la planificación y ejecución de cualquier proyecto. En términos sencillos, se refiere al proceso sistemático de identificar, analizar y responder a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos del proyecto. La gestión efectiva de riesgos no solo ayuda a minimizar las amenazas potenciales, sino que también maximiza las oportunidades, proporcionando una base más sólida para la toma de decisiones y la planificación estratégica.

En cualquier proyecto, independientemente de su tamaño o complejidad, existen incertidumbres que pueden influir en su éxito. Estas incertidumbres, conocidas como riesgos, pueden tener impactos negativos o positivos. La gestión de riesgos es crucial porque proporciona proactividad, permitiendo anticipar y abordar posibles problemas antes de que ocurran, en lugar de reaccionar a ellos cuando ya han impactado el proyecto. Además, mejora la toma de decisiones, ya que, al identificar y evaluar riesgos, los equipos de proyecto pueden tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la priorización de tareas (Hadron International, 2021,). Igualmente, optimiza el uso de recursos, porque al conocer los riesgos y sus posibles impactos, se pueden asignar los recursos de manera más eficiente, evitando desperdicios y asegurando que las áreas críticas del proyecto estén adecuadamente respaldadas (TAM Guide, n.d). Aumenta la probabilidad de éxito, ya que una gestión de riesgos efectiva incrementa las probabilidades de cumplir con los objetivos del proyecto en términos de tiempo, costo y calidad (Project Management Institute, 2013). Mejora la comunicación y la transparencia, facilitando una comunicación clara y constante sobre los riesgos y las medidas tomadas para mitigarlos, fomentando la confianza y la colaboración entre todos los interesados (Consultancy.eu, 2021).

El proceso de gestión de riesgos en proyectos generalmente se divide en varias etapas clave (Project Management Institute, 2017,): identificación de riesgos, análisis de riesgos, evaluación y priorización de riesgos, planificación de respuesta a los riesgos y monitoreo y control de riesgos. La identificación de riesgos implica la identificación de riesgos potenciales que podrían afectar el proyecto. Esto se puede hacer a través de sesiones de lluvia de ideas, entrevistas con expertos, análisis de documentación y otras técnicas. Una vez identificados, los riesgos se analizan para determinar su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial. Este análisis puede ser cualitativo, evaluando descripciones y categorías, o cuantitativo, utilizando datos numéricos y modelos. Luego, los riesgos se priorizan según su impacto y probabilidad. Aquellos con alta probabilidad y alto impacto se abordan primero. En la etapa de planificación de respuesta a los riesgos, se desarrollan estrategias para mitigar, transferir, aceptar o evitar los riesgos prioritarios. Estas estrategias se integran en el plan del proyecto. Durante toda la vida del proyecto, los riesgos se monitorean continuamente para identificar nuevos riesgos y evaluar la efectividad de las respuestas implementadas, ajustando las estrategias según sea necesario.

En el presente TFM se llevará a cabo un análisis cualitativo de riesgos, que es una técnica utilizada para evaluar la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados. Este enfoque no utiliza datos numéricos extensivos, sino que se basa en la experiencia, el juicio y la percepción de los miembros del equipo de proyecto y otros interesados. El análisis cualitativo permite una priorización rápida y efectiva de los riesgos, facilitando la toma de decisiones sobre las acciones de mitigación.

8.1. Proceso para la Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos es una actividad crítica para cualquier proyecto, especialmente en el lanzamiento de una nueva colección de ropa por una marca emergente. Este enfoque proactivo permite identificar y manejar riesgos potenciales que podrían afectar el éxito del proyecto, asegurando que se tomen medidas adecuadas para mitigarlos.

Inicialmente, se lleva a cabo una sesión de identificación de riesgos con el equipo del proyecto para catalogar todos los posibles eventos que podrían afectar negativamente a la planificación y ejecución del lanzamiento. Cada riesgo identificado se evalúa en términos de su impacto y probabilidad de ocurrencia, utilizando una escala de 1 a 10. En esta escala, 1 indica un impacto o probabilidad bajo, mientras que 10 representa un impacto o probabilidad extremadamente alto.

La evaluación del impacto considera las consecuencias negativas que podría tener un riesgo en caso de materializarse. Por ejemplo, un retraso en la producción de la nueva colección podría resultar en la pérdida de oportunidades de venta durante la temporada alta, afectando la capacidad de la marca para establecerse en el mercado. Un impacto bajo recibiría una puntuación cercana a 1, mientras que un impacto alto se calificaría cerca de 10. La probabilidad, por otro lado, se estima considerando factores como la frecuencia histórica de eventos similares, la efectividad de las medidas de control existentes y la exposición a factores externos. Una probabilidad baja se califica cerca de 1, y un alta se puntúa cerca de 10.

Se calcula una puntuación total para cada riesgo multiplicando la puntuación de impacto por la de probabilidad. Por ejemplo, un riesgo con una puntuación de impacto de 7 y una probabilidad de 5 obtendría una puntuación total de 35. Los riesgos se priorizan en función de estas puntuaciones, abordando primero aquellos con puntuaciones más altas, ya que representan las amenazas más significativas para el proyecto.

A continuación, se desarrolla un plan de acción para cada riesgo prioritario, detallando las medidas específicas a tomar, los recursos necesarios y las responsabilidades asignadas. Este plan debe ser dinámico y ajustarse a medida que se desarrollan las actividades del proyecto, con un seguimiento constante para evaluar la efectividad de las medidas implementadas y realizar ajustes cuando sea necesario.

La responsabilidad de implementar el plan de riesgos recae principalmente en el equipo de gestión del proyecto. Es esencial que el plan sea comprendido y adoptado por todos los miembros del equipo y otras partes interesadas. Además, la dirección del proyecto debe asegurarse de que se asignen los recursos necesarios, tanto financieros como humanos, para manejar adecuadamente los riesgos identificados. La supervisión continua es vital para garantizar que el plan se implemente correctamente, con revisiones periódicas y ajustes según sea necesario.

Es crucial reconocer que la gestión de riesgos no es un proceso estático. Los riesgos pueden evolucionar y cambiar con el tiempo, por lo que el plan de riesgos debe ser revisado y actualizado regularmente para mantener su relevancia y efectividad. El equipo de gestión del proyecto debe estar preparado para adaptar el plan en respuesta a nuevos riesgos o cambios en las circunstancias, asegurando que el proyecto se mantenga en curso hacia sus objetivos.

De esta manera, la gestión de riesgos proporciona una estructura para abordar las incertidumbres del proyecto, apoyando una ejecución más segura y confiable del lanzamiento de la nueva colección de ropa.

8.1.1. Identificación de los Riesgos

Para asegurar una gestión integral y efectiva del proyecto de lanzamiento de la nueva colección de ropa, se llevó a cabo una reunión exhaustiva con todo el equipo del proyecto. El objetivo principal de esta reunión fue localizar e identificar todos los posibles riesgos que podrían afectar tanto la planificación como la ejecución del lanzamiento. Los riesgos identificados se pueden observar en la 'Tabla 21 Riesgos Identificados'.

ID	Riesgo	Descripción
1	Retrasos en la Producción	Problemas con los proveedores o fallos en la cadena de suministro podrían retrasar la producción de las prendas.
2	Cambio en las Preferencias del Cliente	Cambios rápidos en las tendencias de moda pueden hacer que la colección sea menos atractiva para los consumidores.
3	Problemas de Calidad en la Producción	Fallos en la calidad de las prendas pueden afectar la percepción de la marca y reducir las ventas.
4	Competencia Agresiva	La presencia de competidores fuertes puede dificultar la penetración en el mercado y la captación de clientes.
5	Limitaciones Presupuestarias	Un presupuesto ajustado puede limitar las actividades de marketing y la calidad de producción.
6	Disponibilidad de Materias Primas	Problemas en la adquisición de telas y materiales podrían retrasar la producción de la colección.
7	Aceptación del Mercado	La colección podría no ser bien recibida por el público objetivo, afectando las ventas y la reputación de la marca.
8	Fallo en la Integración Tecnológica	Problemas con la plataforma de e-commerce o sistemas internos pueden afectar las ventas en línea.
9	Cambios en Regulaciones	Nuevas leyes o regulaciones pueden afectar la producción o distribución de la colección.
10	Falta de Experiencia del Personal	La falta de experiencia en el equipo puede llevar a errores en la gestión del proyecto.
11	Problemas de Comunicación Interna	Falta de comunicación efectiva entre los miembros del equipo puede generar malentendidos y retrasos.
12	Problemas en el Diseño	Cambios de último momento en el diseño pueden causar retrasos y aumentar los costos.
13	Clima Adverso	Condiciones climáticas adversas pueden afectar la producción o el transporte de las prendas.
14	Desastres Naturales	Eventos como terremotos o inundaciones pueden interrumpir la producción y distribución.
15	Problemas de Motivación del Equipo	La falta de motivación del equipo puede reducir la eficiencia y la calidad del trabajo.
16	Estimaciones Inexactas	Estimaciones incorrectas de tiempo y costo pueden afectar la planificación y ejecución del proyecto.
17	Fallo en la Publicidad	Campañas de marketing ineficaces pueden no generar el interés esperado en la colección.

18	Falta de Respuesta del Cliente	Baja respuesta o falta de interés del cliente en la nueva colección puede afectar las ventas esperadas.
19	Problemas en la Logística de Distribución	Fallos en la logística de distribución pueden causar retrasos en la entrega de productos a los clientes.
20	Problemas de Gestión de Inventarios	Errores en la gestión de inventarios pueden causar desabastecimiento o exceso de stock.
21	Falta de Capacitación del Personal	Insuficiente capacitación del personal en nuevas tecnologías o procedimientos puede afectar la eficiencia.
22	Problemas Legales	Disputas legales o incumplimiento de contratos pueden interrumpir la operación del proyecto.
23	Riesgos Asociados a la Salud y Seguridad	Accidentes laborales o problemas de salud pueden afectar la continuidad del trabajo en el proyecto.
24	Pérdida de Datos	Fallos en la seguridad de la información pueden llevar a la pérdida de datos críticos para el proyecto.
25	Incumplimiento de Plazos	No cumplir con los plazos establecidos puede afectar la entrega final y la satisfacción del cliente.
26	Dependencia de Proveedores Clave	Problemas con proveedores clave pueden afectar el suministro de materiales esenciales.
27	Cambios en la Política de la Empresa	Modificaciones en la política interna pueden generar desalineación en los objetivos del proyecto.

Tabla 21 Riesgos Identificados

El análisis de riesgos en este proyecto se ha llevado a cabo mediante un enfoque cualitativo, utilizando la experiencia del equipo y técnicas de evaluación de riesgos para determinar su probabilidad e impacto. La metodología empleada involucra la asignación de valores a la probabilidad y al impacto de cada riesgo, con el fin de calcular una puntuación que permita priorizarlos adecuadamente.

Para la probabilidad de ocurrencia, se han definido los siguientes niveles:

- Improbable: (1) La probabilidad de que ocurra es extremadamente baja, casi nula. (0-5% de probabilidad, aproximadamente una vez cada 200).
- Posible (3): Hay una baja probabilidad de que ocurra, pero no es imposible (aproximadamente una vez cada 100 días).
- Ocasional (5): Existe una probabilidad moderada de que ocurra, podría pasar ocasionalmente (aproximadamente una vez cada 50 días).
- Probable (7) Es muy probable que ocurra, sucede con frecuencia en proyectos similares (aproximadamente una vez cada 20 días).
- Frecuente (9) La ocurrencia es casi segura, es una cuestión de tiempo para que suceda (aproximadamente una vez cada 10 días).

Para evaluar el impacto, se consideraron las siguientes categorías:

- Insignificante (1): El impacto en el proyecto es mínimo. (Retraso de 0-1 días).

- Menor (3): Causa inconvenientes menores, sin afectar significativamente el cronograma. (Retraso de 2-3 días).
- Moderado (5): Provoca retrasos moderados y requiere atención para mitigar. (Retraso de 4-7 días).
- Mayor (7): Causa retrasos significativos y problemas graves en el proyecto. (Retraso de 8-14 días).
- Catastrófico (9): Tiene un impacto devastador que puede detener el proyecto y requerir una replanificación completa. (Retraso de más de 15 días).

En este análisis cualitativo inicial permite priorizar los riesgos según su importancia y urgencia, facilitando la asignación de recursos y la planificación de acciones de mitigación específicas. Para visualizar mejor esta priorización, se utiliza la matriz de probabilidad e impacto extraída del *Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – Sixth Edition, 'Tabla 22 Matriz Probabilidad-Impacto PMBoK'*, que clasifica los riesgos en tres zonas de priorización:

1. **Zona Roja (Alta Prioridad):** Riesgos con puntuaciones entre 40 y 81, que requieren atención inmediata y acciones de mitigación prioritarias.
2. **Zona Amarilla (Prioridad Intermedia):** Riesgos con puntuaciones entre 20 y 39, que necesitan ser gestionados, pero no representan una amenaza crítica.
3. **Zona Verde (Baja Prioridad):** Riesgos con puntuaciones entre 1 y 19, que tienen un impacto menor y pueden ser gestionados con medidas menos intensivas.

Prob. \ Imp.	1 (Insignificante)	3 (Menor)	5 (Moderado)	7 (Mayor)	9 (Catastrófico)
1 (Improbable)	1	3	5	7	9
3 (Posible)	3	9	15	21	27
5 (Ocasional)	5	15	25	35	45
7 (Probable)	7	21	35	49	63
9 (Frecuente)	9	27	45	63	81

Tabla 22 Matriz Probabilidad-Impacto PMBoK (PMI, 2017)

8.1.2. Registro de Riesgos

El registro de riesgos es una herramienta fundamental en la gestión de proyectos, ya que proporciona una visión estructurada y detallada de todos los riesgos identificados a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Este documento dinámico y vivo se actualiza regularmente para reflejar el estado actual de los riesgos y las estrategias de mitigación implementadas. Su objetivo principal es asegurar que todos los riesgos se identifiquen, evalúen y gestionen de manera efectiva, minimizando su impacto negativo y maximizando las oportunidades.

Para mejorar la organización y gestión de los riesgos, se ha decidido clasificar los riesgos en cuatro categorías principales:

1. **Riesgos técnicos:** relacionados con requisitos, tecnología, duración, calidad y desempeño.

2. **Riesgos externos:** relacionados con contratistas, proveedores, política, mercado, clima y acción social en un proyecto.
3. **Riesgos de la organización:** relacionados con la política empresarial, la economía y aspectos humanos.
4. **Riesgos de la dirección del proyecto:** relacionados con diseño, estimación, planificación, control, comunicación y aspectos humanos en el proyecto.

El registro de riesgos incluye información clave sobre cada riesgo identificado, tales como su descripción, impacto, probabilidad, puntuación total, categoría, estrategias de mitigación, responsables y estado actual. Esta información permite a los gestores de proyectos y a los equipos de trabajo priorizar los riesgos y tomar decisiones informadas sobre las acciones necesarias para controlarlos.

Además, el registro de riesgos facilita la comunicación y transparencia dentro del equipo de proyecto y con las partes interesadas, asegurando que todos estén al tanto de los riesgos potenciales y de las medidas que se están tomando para mitigarlos. Al proporcionar una documentación detallada y estructurada, el registro de riesgos también sirve como un valioso recurso de referencia a lo largo del proyecto, permitiendo una gestión más eficiente y efectiva de los riesgos.

En la figura '*Ilustración 7 Estructura de Descomposición de Riesgos*', se presenta un diagrama que ilustra la estructura de descomposición de riesgos (RBS), clasificados según las cuatro categorías mencionadas, proporcionando una visualización clara y organizada de los riesgos identificados en el proyecto.

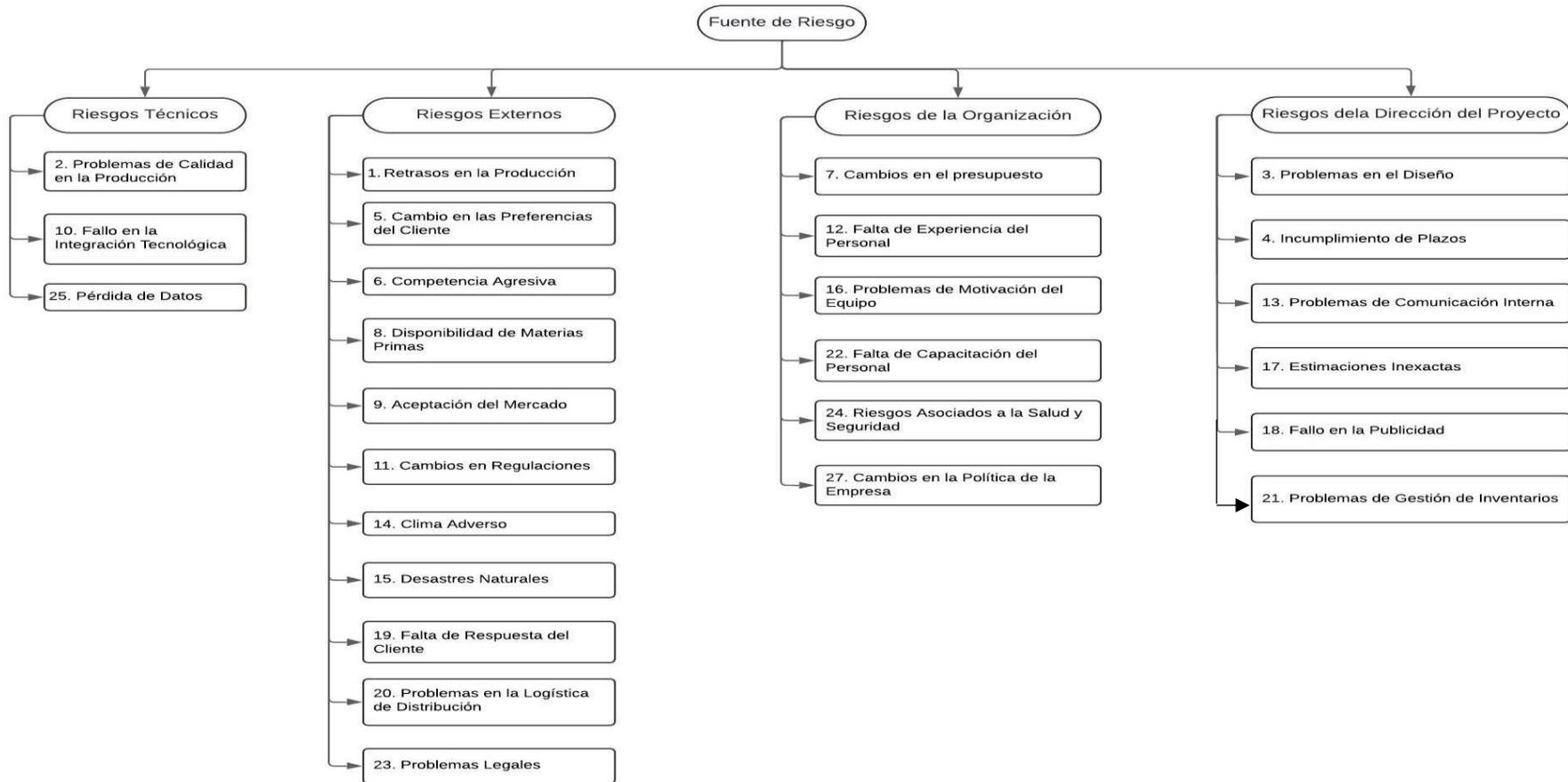


Ilustración 7 Estructura de Descomposición de Riesgos

8.1.3. Respuestas a los Riesgos

Para abordar los riesgos identificados, es esencial analizarlos y definir estrategias para resolverlos, minimizando así la pérdida económica y los impactos negativos. Las principales estrategias para gestionar estos riesgos son las siguientes:

- **Evitar el riesgo:** Se implementan medidas preventivas para eliminar la causa raíz del riesgo y así evitar su materialización. Esto puede incluir la implementación de políticas y procedimientos estrictos, controles de calidad rigurosos y pruebas exhaustivas antes de la implementación.
- **Mitigar el riesgo:** Se busca reducir el impacto del riesgo una vez que ha ocurrido. Se identifican y ejecutan acciones para minimizar las consecuencias negativas, como la creación de planes de contingencia, la asignación de recursos adicionales y la adopción de enfoques alternativos.
- **Transferir el riesgo:** En algunos casos, la responsabilidad del riesgo se puede transferir a otra entidad, como un proveedor externo o una aseguradora. Esto es útil cuando la organización no está directamente vinculada al riesgo o cuando un tercero puede gestionarlo de manera más eficiente.
- **Aceptar el riesgo:** Esta estrategia se utiliza cuando el riesgo es inevitable o está fuera del control de la organización. En estos casos, se reconoce el riesgo y sus posibles impactos, y se prepara a la organización para enfrentarlos en caso de que ocurran.

Es crucial que en el plan de gestión de riesgos se especifiquen claramente las estrategias seleccionadas para cada riesgo. Junto con esta selección, se debe describir de manera detallada la opción adoptada y el responsable de gestionar cada riesgo. Esta descripción debe contener toda la información necesaria para comprender cómo actuar en cada situación, evitando malentendidos que puedan agravar los riesgos identificados.

Cualquier modificación en el plan de gestión de riesgos, ya sea por la introducción de un nuevo riesgo o la modificación de uno existente, requerirá una evaluación exhaustiva de las medidas de mitigación para adaptarse a los cambios.

Todos los riesgos deben ser controlados, mitigados o evitados dentro de la planificación de recursos y tiempo. Si el riesgo genera un impacto significativo, se debe analizar la posibilidad de reajustar costos y tiempos con una reunión y aprobación del equipo del proyecto y los interesados.

Cuando los riesgos generan efectos positivos, como la reducción de costos o tiempos, se consideran oportunidades. Para gestionar estas oportunidades, se utilizan cuatro estrategias principales:

- **Explotar la oportunidad:** Una vez identificada una oportunidad, el equipo de dirección del proyecto toma medidas para asegurar su integración y maximizar sus beneficios.
- **Mejorar la oportunidad:** Se implementan acciones adicionales para maximizar los efectos positivos inherentes a la oportunidad, aumentando así su impacto positivo en el proyecto.

- **Compartir la oportunidad:** En algunos casos, se transfiere la responsabilidad de aprovechar la oportunidad a un tercero que pueda sacar el máximo provecho de ella en beneficio del proyecto.
- **Aceptar la oportunidad:** En ocasiones, no se busca activamente la aparición de una oportunidad, pero si surge durante el curso del proyecto, se aprovecha.

Al igual que en el enfoque de los riesgos, es importante considerar estas oportunidades dentro del documento de gestión de riesgos y establecer una respuesta adecuada para maximizar los beneficios para el proyecto.

8.2. Cuadro de Registro de los Riesgos Identificados en el Proyecto.

En el contexto de la gestión de proyectos, la identificación y gestión de riesgos es crucial para asegurar el éxito del proyecto. La *'Tabla 23 Cuadro de Registro de los Riesgos del Proyecto'* que se observa continuación tiene como objetivo listar los riesgos potenciales identificados para el proyecto, junto con sus respectivas descripciones, impactos, probabilidades de ocurrencia, puntuaciones totales, categorías, estrategias de mitigación, tipos de mitigación y responsables.

Los riesgos se han clasificado en varias categorías como externos, técnicos, organizacionales y de dirección del proyecto. Para cada riesgo, se ha evaluado tanto el impacto como la probabilidad de ocurrencia, asignando una puntuación total que ayuda a priorizar los riesgos más críticos. Esta tabla proporciona una visión integral de los riesgos potenciales y las acciones previstas para manejarlos, asegurando una planificación proactiva y una respuesta eficaz ante posibles problemas que puedan surgir durante la ejecución del proyecto.



ID	Nombre del Riesgo	Descripción	Impacto	Probabilidad	Puntuación Total	Categoría	Estrategias de Mitigación	Tipo de Mitigación	Responsable
1	Problemas con los Proveedores	Problemas con los proveedores o fallos en la cadena de suministro podrían retrasar la producción de las prendas.	9	7	63	Externos	Buscar proveedores alternativos y establecer contratos claros	Mitigar	Gerente de Producción
2	Problemas de Calidad en la Producción	Fallos en la calidad de las prendas pueden afectar la percepción de la marca y reducir las ventas.	7	6	42	Técnicos	Implementar controles de calidad estrictos	Mitigar	Jefe de Calidad
3	Problemas en el Diseño	Cambios de último momento en el diseño pueden causar retrasos y aumentar los costos.	7	6	42	Dirección del Proyecto	Establecer un proceso de aprobación de cambios	Mitigar	Diseñador Jefe
4	Incumplimiento de Plazos	No cumplir con los plazos establecidos puede afectar la entrega final y la satisfacción del cliente.	7	6	42	Dirección del Proyecto	Monitorear el progreso regularmente y ajustar el cronograma según sea necesario	Mitigar	Coordinador del Proyecto
5	Cambio en las Preferencias del Cliente	Cambios rápidos en las tendencias de moda pueden hacer que la colección sea menos atractiva para los consumidores.	5	5	25	Externos	Realizar estudios de mercado continuos	Mitigar	Equipo de Marketing
6	Competencia Agresiva	La presencia de competidores fuertes puede dificultar la penetración en el mercado y la captación de clientes.	6	4	24	Externos	Desarrollar una estrategia de marketing diferenciada	Mitigar	Equipo de Marketing
7	Cambios en el presupuesto	Ajustes inesperados en el presupuesto pueden afectar la planificación y ejecución del proyecto	5	5	25	Organización	Revisar y ajustar el presupuesto periódicamente	Mitigar	Gerente Financiero

8	Disponibilidad de Materias Primas	Problemas en la adquisición de telas y materiales podrían retrasar la producción de la colección.	5	4	20	Externos	Mantener inventarios de seguridad y proveedores alternativos	Mitigar	Gerente de Compras
9	Aceptación del Mercado	La colección podría no ser bien recibida por el público objetivo, afectando las ventas y la reputación de la marca.	6	4	24	Externos	Realizar campañas de prueba y ajustar en base a feedback	Mitigar	Equipo de Marketing
10	Fallo en la Integración Tecnológica	Problemas con la plataforma de e-commerce o sistemas internos pueden afectar las ventas en línea.	6	3	18	Técnicos	Probar y asegurar la estabilidad de la plataforma	Mitigar	Equipo de TI
11	Cambios en Regulaciones	Nuevas leyes o regulaciones pueden afectar la producción o distribución de la colección.	4	3	12	Externos	Mantenerse actualizado con las regulaciones y ajustar los planes en consecuencia	Evitar	Equipo Legal
12	Falta de Experiencia del Personal	La falta de experiencia en el equipo puede llevar a errores en la gestión del proyecto.	5	4	20	Organización	Proporcionar capacitación y formación continua	Mitigar	Recursos Humanos
13	Problemas de Comunicación Interna	Falta de comunicación efectiva entre los miembros del equipo puede generar malentendidos y retrasos.	6	5	30	Dirección del Proyecto	Establecer canales de comunicación claros y regulares	Mitigar	Gerente del Proyecto
14	Clima Adverso	Condiciones climáticas adversas pueden afectar la producción o el transporte de las prendas.	4	2	8	Externos	Planificar con anticipación y tener soluciones alternativas	Transferir	Logística
15	Desastres Naturales	Eventos como terremotos o inundaciones pueden interrumpir la producción y distribución.	7	2	14	Externos	Establecer planes de contingencia y seguros adecuados	Transferir	Gerente del Proyecto



16	Problemas de Motivación del Equipo	La falta de motivación del equipo puede reducir la eficiencia y la calidad del trabajo.	5	4	20	Organización	Implementar programas de incentivos y reconocimiento	Mitigar	Recursos Humanos
17	Estimaciones Inexactas	Estimaciones incorrectas de tiempo y costo pueden afectar la planificación y ejecución del proyecto.	6	5	30	Dirección del Proyecto	Revisar y ajustar las estimaciones regularmente	Mitigar	Gerente del Proyecto
18	Fallo en la Publicidad	Campañas de marketing ineficaces pueden no generar el interés esperado en la colección.	7	5	35	Dirección del Proyecto	Evaluar y ajustar las estrategias de marketing	Mitigar	Equipo de Marketing
19	Falta de Respuesta del Cliente	Baja respuesta o falta de interés del cliente en la nueva colección puede afectar las ventas esperadas.	5	3	15	Externos	Realizar encuestas y estudios de mercado	Mitigar	Equipo de Marketing
20	Problemas en la Logística de Distribución	Fallos en la logística de distribución pueden causar retrasos en la entrega de productos a los clientes.	7	5	35	Externos	Optimizar los procesos logísticos y establecer acuerdos con múltiples proveedores	Mitigar	Logística
21	Problemas de Gestión de Inventarios	Errores en la gestión de inventarios pueden causar desabastecimiento o exceso de stock.	5	3	15	Dirección del Proyecto	Implementar un sistema de gestión de inventarios eficiente	Mitigar	Gerente de Logística
22	Falta de Capacitación del Personal	Insuficiente capacitación del personal en nuevas tecnologías o procedimientos puede afectar la eficiencia.	6	4	24	Organización	Proporcionar capacitación continua y formación técnica	Mitigar	Recursos Humanos
23	Problemas Legales	Disputas legales o incumplimiento de contratos pueden interrumpir la operación del proyecto.	6	3	18	Externos	Mantener asesoría legal constante y revisar los contratos cuidadosamente	Transferir	Equipo Legal



24	Riesgos Asociados a la Salud y Seguridad	Accidentes laborales o problemas de salud pueden afectar la continuidad del trabajo en el proyecto.	5	3	15	Organización	Implementar políticas de salud y seguridad laboral	Evitar	Recursos Humanos
25	Pérdida de Datos	Fallos en la seguridad de la información pueden llevar a la pérdida de datos críticos para el proyecto.	8	4	32	Técnicos	Implementar medidas de seguridad informática	Mitigar	Equipo de TI
26	Incumplimiento de Plazos	No cumplir con los plazos establecidos puede afectar la entrega final y la satisfacción del cliente.	7	6	42	Dirección del Proyecto	Monitorear el progreso regularmente y ajustar el cronograma según sea necesario	Mitigar	Coordinador del Proyecto
27	Cambios en la Política de la Empresa	Modificaciones en la política interna pueden generar desalineación en los objetivos del proyecto.	5	3	15	Organización	Alinear las políticas internas con los objetivos del proyecto	Mitigar	Gerente del Proyecto

Tabla 23 Cuadro de Registro de los Riesgos del Proyecto

8.2.1. Justificación de los Valores Asignados.

La justificación de los valores de los riesgos es un paso crucial en la gestión de proyectos, ya que permite entender las razones detrás de las evaluaciones de impacto y probabilidad asignadas a cada riesgo. Este proceso asegura que las puntuaciones no sean arbitrarias, sino basadas en un análisis detallado y en la experiencia del equipo de proyecto.

En este apartado, se presentan las justificaciones de los valores asignados a cada riesgo identificado, agrupados por sus respectivas categorías. Esta clasificación y evaluación permiten una mejor priorización y gestión de los riesgos, garantizando que se tomen las medidas adecuadas para minimizar su impacto en el proyecto. A través de esta justificación, se proporciona una visión clara de por qué ciertos riesgos se consideran más críticos que otros y cómo se ha llegado a dichas conclusiones.

Primeramente, se presenta la 'Tabla 24 Riesgos Técnicos' con la justificación de los riesgos técnicos:

ID	Nombre del Riesgo	Puntuación Final	Justificación
2	Problemas de Calidad en la Producción	42	La calidad de los productos es crucial para la satisfacción del cliente y la reputación de la marca. Existe una probabilidad moderadamente alta de problemas debido a la complejidad del proceso de producción.
10	Fallo en la Integración Tecnológica	18	La plataforma de e-commerce es esencial para las ventas. Aunque es menos probable que ocurran fallos significativos, existe riesgo asociado a la integración y actualización de sistemas.
25	Pérdida de Datos	32	La pérdida de datos críticos podría paralizar las operaciones y dañar la reputación de la marca. La probabilidad de pérdida de datos es moderada debido a los riesgos inherentes a la seguridad informática.

Tabla 24 Riesgos Técnicos

Seguidamente, se presenta la 'Tabla 25 Riesgos Externos' con la justificación de los riesgos externos:

ID	Nombre del Riesgo	Puntuación Final	Justificación
1	Retrasos en la Producción	63	Problemas con los proveedores o fallos en la cadena de suministro pueden causar retrasos significativos.
5	Cambio en las Preferencias del Cliente	25	Las tendencias de moda cambian rápidamente, lo que puede hacer que la colección sea menos atractiva para los consumidores.
6	Competencia Agresiva	24	La presencia de competidores fuertes puede dificultar la penetración en el mercado y la captación de clientes.

8	Disponibilidad de Materias Primas	20	Problemas en la adquisición de telas y materiales pueden retrasar la producción de la colección.
9	Aceptación del Mercado	24	La colección podría no ser bien recibida por el público objetivo, afectando las ventas y la reputación de la marca.
11	Cambios en Regulaciones	12	Nuevas leyes o regulaciones pueden afectar la producción o distribución de la colección.
14	Clima Adverso	8	Condiciones climáticas adversas pueden afectar la producción o el transporte de las prendas.
15	Desastres Naturales	14	Eventos como terremotos o inundaciones pueden interrumpir la producción y distribución.
19	Falta de Respuesta del Cliente	15	Baja respuesta o falta de interés del cliente en la nueva colección puede afectar las ventas esperadas.
20	Problemas en la Logística de Distribución	35	Fallos en la logística de distribución pueden causar retrasos en la entrega de productos a los clientes.
23	Problemas Legales	18	Disputas legales o incumplimiento de contratos pueden interrumpir la operación del proyecto.

Tabla 25 Riesgos Externos

Acto seguido, se presenta la 'Tabla 26 Riesgos de la Organización' con la justificación de los riesgos de organización:

ID	Nombre del Riesgo	Puntuación Final	Justificación
7	Cambios en el presupuesto	25	Ajustes en el presupuesto pueden afectar la planificación impactando en el lanzamiento.
12	Falta de Experiencia del Personal	20	La falta de experiencia en el equipo puede llevar a errores en la gestión del proyecto.
16	Problemas de Motivación del Equipo	20	La falta de motivación del equipo puede reducir la eficiencia y la calidad del trabajo.
22	Falta de Capacitación del Personal	24	Insuficiente capacitación del personal en nuevas tecnologías o procedimientos puede afectar la eficiencia.
24	Riesgos Asociados a la Salud y Seguridad	15	Accidentes laborales o problemas de salud pueden afectar la continuidad del trabajo en el proyecto.
27	Cambios en la Política de la Empresa	15	Modificaciones en la política interna pueden generar desalineación en los objetivos del proyecto.

Tabla 26 Riesgos de la Organización

Finalmente, se presenta la 'Tabla 27 Riesgos de la Dirección del Proyecto' con la justificación de los riesgos de la dirección del proyecto:

ID	Nombre del Riesgo	Puntuación Final	Justificación
3	Problemas en el Diseño	42	Cambios de último momento en el diseño pueden causar retrasos y aumentar los costos.
4	Incumplimiento de Plazos	42	No cumplir con los plazos establecidos puede afectar la entrega final y la satisfacción del cliente.
13	Problemas de Comunicación Interna	30	Falta de comunicación efectiva entre los miembros del equipo puede generar malentendidos y retrasos.
17	Estimaciones Inexactas	30	Estimaciones incorrectas de tiempo y costo pueden afectar la planificación y ejecución del proyecto.
18	Fallo en la Publicidad	35	Campañas de marketing ineficaces pueden no generar el interés esperado en la colección.
21	Problemas de Gestión de Inventarios	15	Errores en la gestión de inventarios pueden causar desabastecimiento o exceso de stock.

Tabla 27 Riesgos de la Dirección del Proyecto

8.2.2. Priorización de la Urgencia de los Riesgos.

La priorización de riesgos es un paso crucial en la gestión de riesgos del proyecto, ya que permite identificar y enfocar los esfuerzos en los riesgos más críticos que podrían afectar el éxito del proyecto. A continuación, en la 'Tabla 28 Clasificación de Riesgos' se presenta la clasificación de los riesgos identificados en función de su puntuación y la matriz de probabilidad e impacto:

ID	Nombre del Riesgo	Clasificación
1	Problemas con los Proveedores	Alta
2	Problemas de Calidad en la Producción	Alta
3	Problemas en el Diseño	Alta
4	Incumplimiento de Plazos	Alta
26	Incumplimiento de Plazos	Alta
5	Cambio en las Preferencias del Cliente	Media
6	Competencia Agresiva	Media
7	Cambios en el presupuesto	Media
8	Disponibilidad de Materias Primas	Media
9	Aceptación del Mercado	Media
12	Falta de Experiencia del Personal	Media
13	Problemas de Comunicación Interna	Media
16	Problemas de Motivación del Equipo	Media
17	Estimaciones Inexactas	Media
18	Fallo en la Publicidad	Media
20	Problemas en la Logística de Distribución	Media

22	Falta de Capacitación del Personal	Media
25	Pérdida de Datos	Media
10	Fallo en la Integración Tecnológica	Baja
11	Cambios en Regulaciones	Baja
14	Clima Adverso	Baja
15	Desastres Naturales	Baja
19	Falta de Respuesta del Cliente	Baja
21	Problemas de Gestión de Inventarios	Baja
23	Problemas Legales	Baja
24	Riesgos Asociados a la Salud y Seguridad	Baja
27	Cambios en la Política de la Empresa	Baja

Tabla 28 Clasificación de Riesgos

8.2.3. Riesgos Principales

Para asegurar una gestión integral y efectiva del proyecto de lanzamiento de la nueva colección de ropa de una marca emergente, se realizó una identificación y priorización exhaustiva de los posibles riesgos. A continuación, se presentan los riesgos más críticos, clasificados como de alta prioridad, que requieren atención inmediata para mitigar su impacto potencial en el proyecto. Se describen detalladamente su naturaleza, impacto y las estrategias de mitigación propuestas.

Uno de los principales riesgos identificados es la dependencia de proveedores externos para la obtención de materias primas o componentes críticos. Este riesgo se manifiesta en posibles retrasos o incumplimientos en la entrega de materiales, lo que puede detener la producción y afectar significativamente el cronograma del proyecto. La gravedad de este riesgo radica en su capacidad de paralizar la cadena de producción, comprometiendo la entrega del proyecto en su totalidad. El impacto directo de este riesgo es el retraso en la producción, lo que podría resultar en la no disponibilidad del producto final a tiempo para su lanzamiento, afectando negativamente la capacidad de la marca emergente para establecerse en el mercado y causando pérdidas financieras. Para mitigar este riesgo, se ha propuesto buscar proveedores alternativos y establecer contratos claros con cláusulas de penalización por incumplimiento. Esto asegurará una mayor fiabilidad en el suministro de materiales y reducirá la dependencia de un solo proveedor.

Otro riesgo crítico es la posibilidad de que se presenten problemas de calidad durante el proceso de producción. La falta de controles de calidad adecuados puede resultar en productos defectuosos, devoluciones y una percepción negativa inicial de la marca. Este riesgo es de suma gravedad ya que la calidad del producto es esencial para la satisfacción del cliente y la imagen inicial de la marca. Productos de baja calidad pueden llevar a una disminución en las ventas, pérdida de confianza por parte de los clientes y costos adicionales por devoluciones y retrabajo. Para abordar este riesgo, se implementarán controles de calidad estrictos en cada etapa del proceso de producción. Esto asegurará que los productos cumplan con los estándares establecidos, minimizando la posibilidad de defectos y garantizando la satisfacción del cliente.

Los problemas en el diseño representan otro riesgo significativo. Cambios o errores en el diseño pueden causar retrasos y aumentar los costos de producción, afectando tanto la funcionalidad como la estética del producto. La gravedad de este riesgo radica en su capacidad para afectar directamente la aceptación del producto en el mercado. Errores de diseño pueden resultar en la necesidad de rehacer prototipos, causar retrasos en la producción y aumentar significativamente los costos. Para mitigar este riesgo, se establecerá un proceso riguroso de aprobación de cambios

que incluya revisiones detalladas y pruebas exhaustivas antes de la producción en masa. Esto garantizará que todos los aspectos del diseño sean cuidadosamente evaluados y aprobados antes de proceder con la producción.

El incumplimiento de plazos es un riesgo omnipresente en cualquier proyecto. Los retrasos en cualquier fase del proyecto pueden afectar el cronograma general y la fecha de lanzamiento, lo cual es crucial para el éxito del proyecto. La gravedad de este riesgo se debe a la necesidad de cumplir con los plazos establecidos para mantener la coordinación y el flujo del proyecto. Los retrasos pueden aumentar los costos, causar la pérdida de oportunidades de mercado y afectar la credibilidad inicial de la marca emergente. Para mitigar este riesgo, se implementará un sistema de monitoreo y seguimiento continuo del progreso del proyecto. Esto permitirá ajustar el cronograma según sea necesario y prever posibles desviaciones, asegurando que se tomen medidas correctivas de manera oportuna.

La gestión efectiva de estos riesgos requiere un enfoque proactivo y coordinado. Las estrategias de mitigación propuestas, tales como la diversificación de proveedores, la implementación de controles de calidad estrictos, un riguroso proceso de aprobación de cambios y un sistema de monitoreo continuo del cronograma, son esenciales para minimizar el impacto de estos riesgos en el proyecto. En resumen, identificar y priorizar estos riesgos permite al equipo de proyecto tomar decisiones informadas y adoptar medidas preventivas, asegurando así el éxito del lanzamiento de la nueva colección de ropa. La atención a estos aspectos críticos garantizará que el proyecto avance de manera fluida y se alcancen los objetivos establecidos.

Capítulo 9. Planificación de Adquisiciones

El plan de gestión de adquisiciones tiene como objetivo delinear claramente los procesos y procedimientos necesarios para la adquisición de servicios externos y materiales cruciales para el éxito del proyecto. Dada la naturaleza incipiente de la marca, es fundamental que todas las adquisiciones se realicen de manera eficiente, económica y con la calidad requerida.

Los objetivos principales de este plan son:

1. **Identificar y definir las necesidades de adquisición:** Establecer claramente qué servicios y materiales deben ser adquiridos externamente para completar el proyecto de manera exitosa.
2. **Seleccionar y gestionar proveedores:** Asegurar la selección de proveedores adecuados, con la experiencia y capacidad necesarias, y establecer relaciones de trabajo sólidas y contractualmente claras.
3. **Controlar los costos:** Optimizar los costos asociados a las adquisiciones, garantizando que se obtenga el mejor valor posible sin comprometer la calidad.
4. **Minimizar los riesgos asociados a las adquisiciones:** Identificar y mitigar los riesgos relacionados con la dependencia de proveedores externos, incluyendo retrasos, problemas de calidad y disponibilidad.
5. **Asegurar la disponibilidad oportuna de los recursos:** Garantizar que todos los materiales y servicios necesarios estén disponibles en el momento adecuado para cumplir con el cronograma del proyecto.

Mediante una planificación meticulosa y la implementación de este plan de gestión de adquisiciones, se busca no solo asegurar el éxito del lanzamiento de la nueva colección, sino también establecer una base sólida para futuras colaboraciones y adquisiciones.

9.1. Responsabilidad e Identificación de las Necesidades

Definir claramente las responsabilidades dentro del equipo es crucial para garantizar una gestión efectiva de las adquisiciones. El Director de Proyectos, en coordinación con el Gerente de Finanzas y Administración, desempeña un papel fundamental en la planificación y gestión del plan de adquisiciones. Mientras que el Director de Proyectos coordina el proceso, asegurando que todas las necesidades del proyecto se identifiquen y planifiquen adecuadamente, el Gerente de Finanzas y Administración supervisa la parte financiera, gestionando los costos.

El Director General (CEO), aunque no participa en la gestión diaria, aprueba las decisiones críticas y los contratos importantes, garantizando que todas las decisiones estén alineadas con los objetivos estratégicos y financieros de la empresa. Otros miembros del equipo actúan como consultantes en la planificación de adquisiciones, proporcionando información valiosa sobre especificaciones técnicas, requisitos de producción y estrategias de marketing. Esto asegura que las adquisiciones se alineen con las necesidades y objetivos específicos de cada área del proyecto.

Esta estructura de responsabilidades y roles, *'Ilustración 8 Esquema de Adquisiciones'*, asegura una gestión efectiva y coordinada de las adquisiciones, alineando todos los aspectos del proyecto con los objetivos estratégicos de la empresa y garantizando que se cumplan los estándares de calidad y los plazos establecidos.

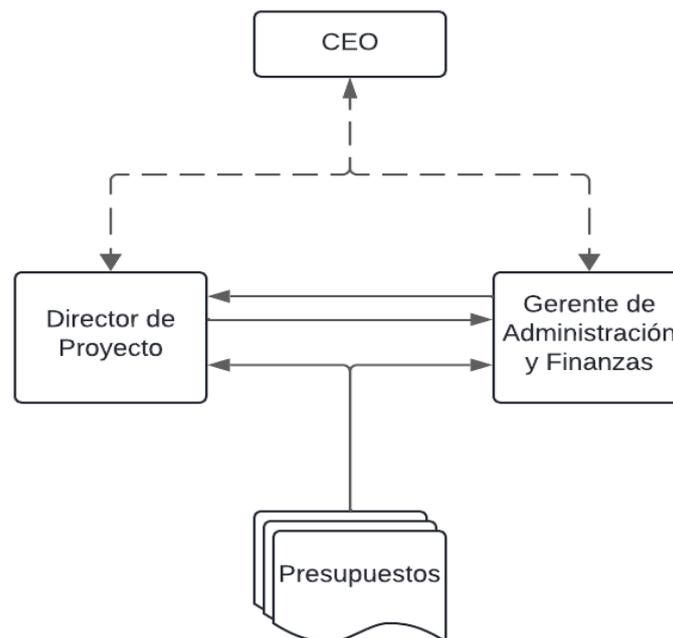


Ilustración 8 Esquema de Adquisiciones

Para asegurar el éxito del proyecto de lanzamiento de la nueva colección de ropa, es esencial identificar y gestionar una serie de adquisiciones clave. A continuación, *'Tabla 29 Tareas que Requieren Adquisición'*, donde se presentan las principales tareas que requieren adquisiciones externas, junto con la justificación y el enfoque para su adquisición. También se pretende que

quede claro que se busca acordar 6 contratos diferentes debido a que hay tareas que se juntaran en un solo contrato.

Tarea	Motivo	Enfoque
2.2 Selección de Telas y Materiales	Las telas y materiales pueden variar entre colecciones debido a tendencias de moda, disponibilidad y necesidades específicas de cada temporada.	Este proceso será cíclico, definiendo un método de evaluación y selección de proveedores para cada colección. Se establecerán criterios claros para asegurar la calidad, sostenibilidad y disponibilidad de los materiales.
2.5.3 Producción de Muestras de Etiquetas y Empaques para la Aprobación	Requiere habilidades especializadas en impresión y producción no disponibles internamente.	Se buscarán proveedores con experiencia comprobada en la producción de muestras de alta calidad. La relación con estos proveedores se revisará periódicamente para asegurar que cumplan con los estándares establecidos.
3.3.2 Producción en Fábrica	Capacidad limitada de producción interna; se necesita tecnología avanzada y experiencia en producción textil.	Se buscará un único proveedor o fabricante que pueda manejar la producción completa de la colección. El objetivo es establecer una relación estable a medio plazo para garantizar la consistencia y calidad en la producción.
3.4.2 Pruebas de Calidad Finales Antes del Empaque	Requiere equipos especializados y conocimientos técnicos para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad.	Integrar este servicio con el proveedor de producción para asegurar una cadena de suministro eficiente. Se establecerán acuerdos claros sobre los estándares de calidad y los procedimientos de prueba.
3.5.2 Embalaje de Prendas de Acuerdo con Estándares Acordados	Necesita manejo especializado para asegurar el cumplimiento de estándares de embalaje y preparación para distribución.	El proveedor de producción también manejará el embalaje, optimizando así la logística y reduciendo costos. Se buscarán acuerdos a medio plazo con cláusulas de revisión periódica.
4.2 Creación de Materiales Promocionales	Necesidad de equipos especializados y experiencia en fotografía de moda.	Contratar servicios especializados para cada temporada. El objetivo es formar una relación estable en el tiempo con proveedores que entiendan la visión de la marca y puedan aportar valor en términos de creatividad y calidad.
4.4.1 Preparación del Espacio y Escenario para el Evento	Requiere planificación logística detallada y experiencia en eventos en vivo.	Buscar un servicio puntual para cada evento con la visión de formar una relación estable a largo plazo. Se priorizarán proveedores con experiencia en eventos de moda y lanzamientos de productos.

<p>5.2.1 Preparación Sitio Web y Plataformas de Venta Online</p>	<p>Requiere conocimientos técnicos avanzados y experiencia en desarrollo de sitios web y plataformas de venta.</p>	<p>Contratar un servicio puntual para la creación y mantenimiento del sitio web y plataformas de venta online. Se evaluará el rendimiento del proveedor y la posibilidad de mantener una relación estable si cumplen con los requisitos técnicos y de diseño.</p>
--	--	---

Tabla 29 Tareas que Requieren Adquisición

9.1.1. Procesos de Adquisiciones

Para asegurar que todas las adquisiciones necesarias para el lanzamiento de la nueva colección de ropa se gestionen de manera eficiente y efectiva, se seguirá el siguiente proceso estructurado. Primero, se determinarán y documentarán las necesidades específicas de adquisiciones basadas en los requisitos del proyecto. Esta tarea será responsabilidad del Director de Proyectos, en consulta con los miembros del equipo relevantes.

1. **Búsqueda y Selección de Proveedores:** Investigar y seleccionar proveedores potenciales a través de búsquedas en línea, recomendaciones y contactos existentes. Este paso implica identificar proveedores que puedan cumplir con los requisitos técnicos y de calidad necesarios para el proyecto. Se busca obtener un mínimo de tres ofertas para asegurar una comparación adecuada.
2. **Solicitud de Ofertas (RFQ):** Enviar solicitudes de ofertas a los proveedores preseleccionados, especificando claramente los requisitos, plazos y términos del proyecto. Este documento debe incluir detalles técnicos, cantidades requeridas, fechas de entrega, y cualquier otro requisito específico para garantizar que las ofertas sean comparables.
3. **Evaluación y Selección de Ofertas:** Analizar y comparar las ofertas recibidas basándose en criterios como costo, calidad, experiencia y capacidad de entrega. Se realizará una evaluación detallada de cada oferta para asegurar que todas cumplan con los estándares del proyecto y se elegirán las ofertas que proporcionen el mejor equilibrio entre costo y calidad.
4. **Negociación y Contratación:** Negociar los términos finales con los proveedores seleccionados y formalizar los contratos. Esta etapa incluye la discusión de precios, condiciones de pago, plazos de entrega, garantías y cualquier otro aspecto contractual relevante para asegurar que ambas partes tengan claras sus obligaciones y expectativas.
5. **Monitoreo y Gestión de Contratos:** Supervisar la ejecución de los contratos para asegurar el cumplimiento de los términos, incluyendo calidad y plazos de entrega. Se establecerán mecanismos de control y seguimiento para verificar que los proveedores cumplan con lo acordado y se tomarán acciones correctivas si se identifican desviaciones.
6. **Evaluación del Desempeño del Proveedor:** Evaluar el rendimiento del proveedor al final del contrato y documentar las lecciones aprendidas para futuras adquisiciones. Esta evaluación incluirá la calidad de los bienes o servicios entregados, la puntualidad en las entregas, la capacidad de respuesta y la cooperación del proveedor.

En caso de recibir menos de tres ofertas, la decisión sobre cómo proceder será tomada por el Director de Proyectos en consulta con el Gerente de Finanzas y Administración y la aprobación del CEO, considerando los riesgos y beneficios de continuar con menos opciones. Este proceso

sistemático y bien definido garantizará que todas las adquisiciones se manejen de manera eficiente, minimizando riesgos y asegurando la calidad y la puntualidad en la entrega de los productos y servicios necesarios para el proyecto. En la siguiente 'Tabla 30 Fechas Límite y Contrato' se hace un resumen de las tareas y su fecha límite de adquisición para que no haya problemas en la planificación.

Tarea	Fecha Límite de Adquisición	Tipo de Contrato
2.2 Selección de Telas y Materiales	22/11/2024	Contrato Compra-Venta
2.5.3 Producción de Muestras de Etiquetas y Empaques para la Aprobación	07/12/2024	Contrato Precio Fijo
3.3.2 Producción en Fábrica	01/12/2024	Contrato de Fabricación
3.4.2 Pruebas de Calidad Finales Antes del Empaque	02/12/2024	
3.5.2 Embalaje de Prendas de Acuerdo con Estándares Acordados	03/12/2024	
4.2 Creación de Materiales Promocionales	23/12/2024	Contrato Precio Fijo
4.4.1 Preparación del Espacio y Escenario para el Evento	01/07/2025	Contrato Precio Fijo
5.2.1 Preparación Sitio Web y Plataformas de Venta Online	01/12/2024	Contrato Precio Fijo

Tabla 30 Fechas Límite y Contrato

9.2. Criterios de selección

La evaluación y selección de proveedores es un paso crítico en el proceso de adquisiciones. Para asegurar que se elijan los proveedores más adecuados, es esencial definir claramente los criterios que se utilizarán para evaluar y comparar las ofertas recibidas. Estos criterios deben reflejar las necesidades específicas del proyecto y asegurar que los proveedores seleccionados puedan cumplir con los requisitos técnicos, de calidad, y de plazo necesarios. A continuación, se detallan los criterios de evaluación y selección para cada una de las principales tareas de adquisiciones del proyecto.

9.2.1. Selección Proveedores de Telas y Materiales

La selección de telas y materiales es una de las adquisiciones más críticas para el proyecto, ya que impacta directamente en la calidad y el diseño de la colección de ropa. Los criterios de evaluación para esta tarea son los siguientes:

- **Calidad de los Materiales (30%):** Se evaluará que los materiales cumplan con los estándares de calidad especificados, sean duraderos, cómodos y adecuados para el diseño y funcionalidad de la colección.
- **Costo (20%):** El precio de los materiales debe ser competitivo y ajustarse al presupuesto establecido para el proyecto, permitiendo una relación costo-beneficio favorable.
- **Disponibilidad (20%):** Los materiales deben estar disponibles en las cantidades necesarias y dentro de los plazos requeridos para asegurar que no haya retrasos en la producción.

- **Sostenibilidad (5%):** En caso de empate entre proveedores, se dará preferencia a aquellos que ofrezcan materiales sostenibles y prácticas de producción ecológicas, alineándose con los valores de responsabilidad ambiental de la marca.
- **Fiabilidad del Proveedor (15%):** La capacidad del proveedor para cumplir consistentemente con los plazos de entrega y los estándares de calidad se evaluará mediante referencias y experiencias pasadas.
- **Variedad de Material (10%):** Se considerará la diversidad de materiales que ofrece el proveedor, asegurando que puedan cubrir las necesidades presentes y futuras de la colección.

Para este tipo de adquisición, se optará por un *Contrato de Compra-Venta*. Este tipo de contrato especificará claramente los términos y condiciones de la transacción, incluyendo el precio, las cantidades, los plazos de entrega y los estándares de calidad requeridos.

9.2.2. Muestras de Etiquetas y Empaques

La producción de muestras de etiquetas y empaques es fundamental para la presentación y percepción de la marca. Estas muestras son necesarias para completar las prendas patrón y visualizar el empaque final que recibirá el cliente. Además, se presentarán como requerimiento a las empresas encargadas de la producción de las prendas. Los criterios de evaluación para esta tarea son los siguientes:

- **Calidad de Impresión y Materiales (30%):** Se evaluará que tanto la impresión como los materiales utilizados cumplan con los estándares de calidad requeridos, asegurando una apariencia profesional y durabilidad.
- **Costo (20%):** El precio para la producción de las muestras debe ser competitivo y dentro del presupuesto asignado para esta tarea.
- **Claridad de la Ficha Técnica de la Muestra (15%):** Este criterio evaluará la claridad y el detalle de la ficha técnica proporcionada con la muestra, asegurando que las especificaciones del diseño sean fáciles de entender y reproducir en la producción posterior. Una ficha técnica clara y detallada es esencial para mantener la consistencia y calidad del producto final.
- **Flexibilidad y Personalización (10%):** Se valorará la capacidad del proveedor para ofrecer opciones de personalización y adaptarse a los requerimientos específicos de diseño de la marca.
- **Experiencia del Proveedor (15%):** Se evaluará la experiencia del proveedor en la producción de etiquetas y empaques para marcas de moda, incluyendo referencias y casos de éxito previos.
- **Tiempo de Entrega (10%):** La capacidad del proveedor para cumplir con los plazos de entrega establecidos será un criterio crucial para asegurar que el proyecto avance según lo planificado.

Para la producción de muestras de etiquetas y empaques, se optará por un contrato tipo precio fijo. Este tipo de contrato especificará claramente el alcance del trabajo, los plazos y los costos asociados con la producción de las muestras.

9.2.3. Producción, Pruebas de Calidad y Embalaje

Para las tareas relacionadas con la producción en fábrica, las pruebas de calidad finales antes del empaque y el embalaje de prendas se agruparán debido a la conveniencia y la práctica común de ser realizadas por un solo proveedor. Esto no solo facilita la coordinación y la gestión, sino que también asegura una mayor coherencia en la calidad y el cumplimiento de los plazos establecidos. En esta sección, se buscarán proveedores tanto a nivel nacional como internacional para asegurar la mayor competitividad y calidad posible. Los criterios de evaluación para estas tareas son los siguientes:

- **Calidad de Producción (25%):** La calidad de la producción es esencial para garantizar que las prendas cumplan con los estándares requeridos. Se evaluará la experiencia del proveedor en la producción de prendas de alta calidad y se revisarán muestras previas de su trabajo. Además, se considerarán los certificados de calidad que ofrezca el proveedor.
- **Costo Total (15%):** Se evaluará el costo total del servicio, incluyendo producción, pruebas de calidad y embalaje. Es crucial que el precio sea competitivo y dentro del presupuesto asignado para estas tareas.
- **Capacidad de Producción y Cumplimiento de Plazos (20%):** El proveedor debe demostrar la capacidad para producir las cantidades necesarias dentro de los plazos establecidos. Se valorará la experiencia previa del proveedor en la gestión de proyectos de similar envergadura. La capacidad mínima de producción requerida también será un criterio importante.
- **Flexibilidad y Capacidad de Adaptación (10%):** Se valorará la capacidad del proveedor para adaptarse a cambios en los requerimientos de producción y a la posibilidad de personalización de las prendas y el embalaje según las especificaciones de la marca.
- **Localización (5%):** La proximidad del proveedor, ya sea a nivel nacional o internacional, se considerará para facilitar la comunicación y la logística.
- **Certificaciones y Cumplimiento Normativo (10%):** Se evaluará si el proveedor cuenta con certificaciones de calidad y cumple con las normativas legales vigentes.
- **Referencias y Casos de Éxito (10%):** La experiencia y las referencias previas del proveedor en la industria de la moda serán cruciales. Se solicitarán casos de éxito y testimonios de otros clientes para evaluar su reputación y confiabilidad.
- **Tiempo de Entrega (5%):** El tiempo de entrega del producto final será un criterio esencial. Se priorizarán proveedores que puedan garantizar entregas puntuales y rápidas.
- **Tecnología Disponible y Medios de Producción (10%):** La disponibilidad de tecnología avanzada y medios de producción modernos por parte del proveedor será un criterio importante. Se valorará la capacidad del proveedor para utilizar tecnologías que aseguren la eficiencia y la calidad en el proceso de producción.

Para este tipo de adquisición, se optará por un contrato de fabricación. Este tipo de contrato especificará los detalles precisos del proceso de producción, pruebas de calidad y embalaje, incluyendo el alcance del trabajo, los plazos y los costos asociados. Al establecer un acuerdo de

fabricación, se garantiza que todas las etapas del proceso se gestionen de manera coordinada y eficiente, asegurando una mayor coherencia en la calidad y el cumplimiento de los plazos.

Este enfoque asegura que todas las tareas relacionadas con la producción, pruebas de calidad y embalaje se gestionen de manera coherente y eficiente, alineándose con los objetivos estratégicos del proyecto y garantizando la calidad y puntualidad en las entregas.

9.2.4. Creación Materiales Promocionales.

La selección de un proveedor para la creación de materiales promocionales es esencial para garantizar una imagen de marca coherente y de alta calidad. A continuación, se detallan los criterios de evaluación que se considerarán en este proceso:

- **Calidad del Trabajo (30%):** Se evaluará la calidad del trabajo del proveedor mediante la revisión de su portafolio y muestras previas. Es crucial que el proveedor tenga experiencia en la creación de materiales promocionales de alta calidad, específicamente en el sector de la moda.
- **Experiencia y Creatividad (20%):** La experiencia del proveedor en la industria de la moda y su capacidad para crear materiales innovadores y atractivos serán factores clave. Se valorará la creatividad y la habilidad para captar la esencia de la marca en los materiales promocionales.
- **Costo Total (15%):** El costo total del servicio, incluyendo la producción de fotos, vídeos, folletos y catálogos, debe ser competitivo y estar dentro del presupuesto asignado. Se evaluará la relación costo-beneficio para asegurar que se obtiene un buen retorno de la inversión.
- **Cumplimiento de Plazos (15%):** La puntualidad en la entrega de los materiales promocionales es crucial. Se priorizarán proveedores que puedan garantizar entregas dentro de los plazos establecidos, permitiendo así la planificación efectiva de las campañas de marketing.
- **Flexibilidad y Adaptabilidad (10%):** La capacidad del proveedor para adaptarse a cambios en los requerimientos y para personalizar los materiales según las necesidades específicas de la marca será valorada positivamente.
- **Referencias y Reputación (5%):** La reputación del proveedor en el mercado y las referencias de clientes anteriores serán consideradas. Se buscarán testimonios y casos de éxito que demuestren la confiabilidad y la calidad del proveedor.
- **Capacidad Técnica y Tecnológica (5%):** Se evaluará la capacidad técnica y el acceso a tecnologías avanzadas del proveedor para asegurar la producción de materiales promocionales de alta calidad. La utilización de equipos modernos y técnicas innovadoras será un factor diferenciador.

Para este tipo de adquisición, se optará por un *Contrato a Precio Fijo*. Este contrato especifica claramente el alcance del trabajo, los plazos y los costos para la creación de materiales promocionales específicos para la colección de moda. Este enfoque permite una mayor flexibilidad y control sobre los costos y la calidad de cada campaña promocional.

Este proceso de selección asegura que los materiales promocionales producidos sean de la más alta calidad, reflejen adecuadamente la marca y contribuyan de manera significativa al éxito del lanzamiento de la nueva colección.

9.2.5. Preparación del Espacio para el Evento

La preparación del espacio y escenario para el evento de lanzamiento es un aspecto crucial para garantizar que la presentación de la nueva colección sea exitosa y memorable. A continuación, se detallan los criterios de evaluación que se considerarán en este proceso:

- **Experiencia en Eventos de Moda (25%):** La experiencia del proveedor en la organización de eventos de moda será un factor clave. Se valorará su historial en la gestión de eventos similares y su capacidad para manejar todos los aspectos logísticos y creativos.
- **Calidad del Trabajo y Referencias (20%):** La calidad del trabajo del proveedor se evaluará mediante la revisión de eventos previos que haya organizado. Las referencias y testimonios de clientes anteriores también se considerarán para asegurar la confiabilidad y la excelencia del proveedor.
- **Costo Total (15%):** El costo total del servicio debe ser competitivo y estar dentro del presupuesto asignado para el evento. Se evaluará la relación costo-beneficio para asegurar que se obtiene el máximo valor por la inversión.
- **Creatividad y Capacidad de Adaptación (15%):** La creatividad del proveedor para diseñar un espacio que refleje la identidad de la marca y destaque la nueva colección será crucial. Además, se valorará su capacidad para adaptarse a cambios de última hora y personalizar el evento según las necesidades específicas.
- **Cumplimiento de Plazos y Coordinación Logística (10%):** La puntualidad y la eficiencia en la coordinación de todos los aspectos logísticos del evento son esenciales. Se priorizarán proveedores que puedan garantizar la preparación y el montaje del espacio dentro de los plazos establecidos.
- **Recursos y Equipos Disponibles (10%):** La disponibilidad de recursos y equipos necesarios para el evento, incluyendo tecnología de sonido e iluminación, será un criterio importante. Se evaluará la capacidad del proveedor para ofrecer equipos modernos y de alta calidad.
- **Seguridad y Cumplimiento Normativo (5%):** El proveedor debe cumplir con todas las normativas de seguridad y legales aplicables al montaje y realización del evento. Se considerarán las certificaciones y medidas de seguridad implementadas por el proveedor.

Para esta adquisición, se optará por un *Contrato Precio Fijo*. Este tipo de contrato especifica claramente el alcance del trabajo, los plazos y los costos asociados con la organización del evento de lanzamiento. Al fijar un precio y un alcance específicos desde el inicio, se asegura que no habrá variaciones en los costos a lo largo del proyecto, lo que facilita una planificación financiera precisa y una mayor transparencia. Este enfoque permite asegurar que el evento se gestione de manera profesional y eficiente, garantizando una experiencia de alta calidad para los asistentes.

Este proceso de selección asegura que el evento de lanzamiento sea organizado por un proveedor competente y experimentado, capaz de crear un ambiente que refleje la identidad de la marca y destaque la nueva colección de manera efectiva.

9.2.6. Preparación del Sitio Web y Plataformas de Venta

La preparación del sitio web y las plataformas de venta online es fundamental para asegurar una presencia digital efectiva y una experiencia de usuario positiva. Los siguientes criterios serán considerados para seleccionar al proveedor adecuado para esta tarea:

- **Experiencia en Desarrollo Web y E-commerce (25%):** Se evaluará la experiencia del proveedor en el desarrollo de sitios web y plataformas de venta online, especialmente en el sector de la moda. La experiencia en la implementación de soluciones de e-commerce y la capacidad de integrar sistemas de pago y gestión de inventario será crucial.
- **Portafolio y Referencias (20%):** La calidad del trabajo del proveedor se evaluará mediante la revisión de su portafolio y referencias de proyectos anteriores. Las opiniones de clientes anteriores y estudios de casos exitosos proporcionarán una visión clara de la capacidad y confiabilidad del proveedor.
- **Costo Total (15%):** El costo total del proyecto debe ser competitivo y ajustarse al presupuesto establecido. Se analizará la relación costo-beneficio para asegurar que la inversión sea adecuada y proporcione un valor óptimo.
- **Capacidad de Diseño y Personalización (15%):** La capacidad del proveedor para diseñar un sitio web atractivo y funcional que refleje la identidad de la marca es fundamental. Se valorará la habilidad para personalizar la plataforma según las necesidades específicas del proyecto.
- **Tiempo de Entrega y Plazos (10%):** La puntualidad en la entrega del proyecto es crucial. Se priorizarán proveedores que puedan cumplir con los plazos establecidos y garantizar la implementación del sitio web y las plataformas de venta online a tiempo para el lanzamiento de la colección.
- **Soporte Técnico y Mantenimiento (10%):** La disponibilidad de soporte técnico y servicios de mantenimiento continuos es esencial para asegurar el funcionamiento sin problemas del sitio web. Se evaluará la capacidad del proveedor para ofrecer soporte post-lanzamiento y resolver cualquier problema técnico de manera oportuna.
- **Seguridad y Cumplimiento Normativo (10%):** La seguridad del sitio web y la protección de los datos de los clientes son prioritarias. Se evaluará el cumplimiento del proveedor con las normativas de seguridad y privacidad, así como las medidas implementadas para proteger contra amenazas cibernéticas.

Para esta adquisición, se optará por un *Contrato Precio Fijo*. Este contrato definirá claramente los detalles del proyecto, incluyendo el alcance del trabajo, los plazos, los costos y los criterios de aceptación. Al establecer un precio y un alcance específicos desde el principio, se garantiza que los costos permanecerán constantes a lo largo del proyecto, lo que facilita una planificación financiera precisa y aumenta la transparencia. Esta modalidad de contrato asegura que el desarrollo del sitio web y las plataformas de venta online se lleve a cabo de manera profesional, cumpliendo con los estándares de calidad y los requisitos establecidos.

9.3. Gestión de Riesgos en las Adquisiciones

La gestión de los riesgos asociados a las adquisiciones es esencial para asegurar el éxito del proyecto de lanzamiento de la nueva colección de ropa. Este apartado tiene como objetivo

estructurar de manera clara y efectiva los procesos para identificar, evaluar y mitigar los riesgos que puedan surgir en el proceso de adquisiciones.

Identificación de Riesgos

El primer paso en la gestión de riesgos es identificar todos los posibles riesgos relacionados con las adquisiciones. Los principales riesgos que se pueden presentar incluyen:

- **Retrasos en la entrega de materiales y servicios:** Problemas logísticos o falta de disponibilidad de los proveedores pueden causar retrasos en la entrega.
- **Aumento de costos:** Los precios de los materiales o servicios pueden fluctuar, afectando el presupuesto del proyecto.
- **Problemas de calidad:** Los materiales o servicios adquiridos pueden no cumplir con los estándares de calidad establecidos.
- **Riesgos contractuales:** Incumplimiento de los términos del contrato por parte del proveedor.
- **Dependencia de proveedores únicos:** Confiar en un solo proveedor para materiales críticos puede ser arriesgado si el proveedor no cumple.

Evaluación y Análisis de Riesgos

Una vez identificados, los riesgos se evaluarán y analizarán para determinar su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial en el proyecto. Se utilizarán herramientas como la matriz de probabilidad e impacto para priorizar los riesgos, asegurando que se aborden de manera adecuada los riesgos más críticos.

Estrategias de Mitigación

Para cada riesgo identificado, se desarrollarán estrategias de mitigación específicas con el fin de reducir su impacto y probabilidad de ocurrencia. Las principales estrategias incluyen:

- **Diversificación de Proveedores:** Identificar y establecer relaciones con múltiples proveedores para evitar la dependencia de un solo proveedor y mitigar el riesgo de retrasos y problemas de disponibilidad.
- **Contratos Claros y Detallados:** Asegurarse de que todos los contratos incluyan cláusulas detalladas sobre plazos de entrega, calidad de los materiales y penalizaciones por incumplimiento.
- **Controles de Calidad Rigurosos:** Implementar inspecciones y controles de calidad en todas las etapas del proceso de adquisiciones para asegurar que los materiales y servicios cumplan con los estándares establecidos.
- **Reservas Financieras:** Mantener una reserva financiera para cubrir posibles aumentos de costos inesperados.

Implementar un plan de gestión de riesgos robusto y proactivo asegurará que las adquisiciones del proyecto se realicen de manera eficiente, reduciendo la probabilidad de problemas y garantizando el éxito del lanzamiento de la nueva colección de ropa.

9.4. Determinación de Costos.

En cuanto el costo de las adquisiciones se encuentra detallado previamente en la 'Tabla 16 Tareas Contratadas' en el apartado '7.1 Identificación de Recursos, Disponibilidad y Tasa Horaria', con la excepción de la selección de telas. El sumatorio de las tareas contratadas en la tabla mencionada es igual a 29.850,00€.

La selección de telas se tratará como un proceso recurrente en cada colección, ya que el proveedor puede cambiar para asegurar la competitividad y obtener el menor costo posible. Por lo tanto, el precio de esta parte será el asignado para la tarea 2.2 Selección de telas y materiales. En este caso, se proyecta un costo 4.548,72 €, en este primer lanzamiento. Se espera que a medida que avance la marca el costo de este proceso se consiga optimizar para que sea el menor posible en cada caso que se de en futuras colecciones.

En resumen, se obtiene que el costo de las adquisiciones para el lanzamiento es igual a 34.398,72€. Se espera que esta cifra sea suficiente para cubrir el costo de las adquisiciones.

9.5. Medidas de rendimiento y control

Para asegurar una planificación efectiva del proyecto y mantener altos estándares de calidad en las adquisiciones, es crucial implementar medidas de rendimiento y control de los proveedores. Estas medidas permiten evaluar y monitorear el desempeño de los proveedores de manera continua, asegurando que cumplan con los requisitos y expectativas del proyecto. Implementar estas medidas también facilita la identificación de áreas de mejora y la resolución de problemas antes de que afecten significativamente al proyecto.

Se establecerán Indicadores Clave de Desempeño (KPI) específicos para medir y monitorear el rendimiento de los proveedores. Los KPI incluyen:

- Cumplimiento de plazos, midiendo la puntualidad de las entregas en comparación con los plazos acordados;
- Calidad de los materiales y servicios, evaluando la conformidad de los productos y servicios recibidos con los estándares de calidad establecidos;
- Costo y control presupuestario, monitoreando los costos reales frente al presupuesto acordado para detectar cualquier desviación;
- Flexibilidad y capacidad de respuesta, evaluando la capacidad del proveedor para adaptarse a cambios en los requisitos del proyecto y su rapidez en la resolución de problemas;
- Comunicación y coordinación, midiendo la efectividad de la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y el proveedor.

Mantener una relación sólida y colaborativa con los proveedores es fundamental. Las estrategias incluyen fomentar una comunicación continua y abierta con los proveedores para abordar problemas y mejorar procesos, programar reuniones periódicas para discutir el desempeño, resolver problemas y planificar mejoras futuras.

Implementar estas medidas de rendimiento y control asegurará que los proveedores cumplan con los estándares del proyecto, contribuyendo al éxito del lanzamiento de la nueva colección de ropa y estableciendo una base sólida para futuras colaboraciones.

Capítulo 10. Conclusiones

El desarrollo de este proyecto de planificación para el lanzamiento de una colección de moda de una nueva marca emergente ha proporcionado una valiosa oportunidad para aplicar de manera integral las metodologías y técnicas de gestión de proyectos aprendidas durante el Máster en Dirección y Gestión de Proyectos. A través de este trabajo, se ha podido establecer un enfoque estructurado y detallado que abarca desde la identificación de los objetivos del proyecto hasta la planificación de cada una de las fases necesarias para su ejecución.

En primer lugar, la planificación estratégica ha sido uno de los pilares fundamentales del proyecto. La definición clara de los objetivos, la identificación precisa del público objetivo y la formulación de una propuesta de valor coherente han sido esenciales para guiar todas las actividades del proyecto. Este enfoque ha permitido alinear todas las decisiones con la visión y misión de la marca, asegurando que cada paso contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos planteados.

Por un lado, Identificar y analizar a todas las partes interesadas, tanto internas como externas, ha permitido desarrollar estrategias adecuadas para gestionar sus expectativas y asegurar su compromiso con el proyecto. La creación de un registro de interesados y el análisis de su poder e influencia han sido herramientas clave para minimizar los riesgos asociados con la falta de apoyo o compromiso de los interesados.

Por otro lado, el alcance del proyecto, este ha sido claramente definido y documentado, lo que ha permitido establecer los límites y los entregables del proyecto de manera precisa. La planificación del alcance ha incluido la identificación de los objetivos del proyecto, la definición de los entregables principales y la determinación de los criterios de aceptación.

En cuanto al cronograma del proyecto ha sido diseñado para asegurar que todas las actividades se realicen de manera eficiente y dentro de los plazos establecidos. La utilización de herramientas y técnicas de gestión de proyectos, como las recomendadas por el PMI, ha facilitado la creación de un cronograma detallado que incluye hitos importantes y fechas clave. Además ha permitido profundizar en el uso de la herramienta MS Project, generando un archivo que luego, en un futuro, se pueda usar para la ejecución del proyecto.

Finalmente, en términos económicos, el análisis financiero ha proporcionado una visión clara de la viabilidad del proyecto a largo plazo. Aunque se proyecta una pequeña pérdida inicial, las proyecciones indican un crecimiento sostenible en la producción y ventas, subrayando el potencial de desarrollo de la marca.

En resumen, este proyecto ha permitido aplicar de manera práctica los conceptos teóricos de la gestión de proyectos, demostrando la importancia de una planificación detallada, una gestión eficiente de los recursos y una adaptabilidad a las tendencias del mercado. Las lecciones aprendidas y las metodologías implementadas proporcionan una guía valiosa para futuras iniciativas, asegurando que el proyecto esté bien fundamentado y preparado para enfrentar los desafíos del mercado. Este trabajo no solo cumple con los objetivos académicos del Máster, sino que también enriquece la comprensión y aplicación de la gestión de proyectos en contextos reales.

Capítulo 11. Bibliografía

- Andrespert. (n.d.). El impacto de las redes sociales en la industria de la moda. Recuperado de <https://www.andrespert.com/impacto-redes-sociales-industria-moda/> (2024)
- Audaces. (n.d.). Moda y tecnología: conoce los impactos del match para la industria. Recuperado de <https://audaces.com/es/blog/moda-tecnologia> (2024)
- Business of Fashion. (n.d.). Emerging Trends and Risks. Recuperado de <https://www.businessoffashion.com/emerging-trends-and-risks> (2024)
- Consultancy.eu. (2021). Why communication is key for effective risk management. Retrieved from <https://www.consultancy.eu/news/5977/why-communication-is-key-for-effective-risk-management> (2024)
- Deloitte. (2021). Global Powers of Retailing 2021. Disponible en Deloitte. Global Powers of Retailing 2021
- Deloitte. (n.d.). Experiencia del cliente B2B. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/experiencia-cliente-b2b.html> (2024)
- El País. (2023). Hacia una moda circular y más sostenible: cómo se prepara Europa para alcanzar la neutralidad climática en la industria textil. Recuperado de <https://elpais.com/smoda/branded/moda-futuro-y-accion/hacia-una-moda-circular-y-mas-sostenible-como-se-prepara-europa-para-alcanzar-la-neutralidad-climatica-en-la-industria-textil.html> (2024)
- FashionUnited. (n.d.). Challenges in the Fashion Supply Chain. Recuperado de <https://www.fashionunited.com/challenges-in-the-fashion-supply-chain> (2024)
- Hadron International. (2021). The importance of risk management in project planning and execution. Retrieved from <https://www.hadroninternational.com/insights/the-importance-of-risk-management-in-project-planning-and-execution> (2024)
- Harvard Business Review. (n.d.). The Impact of Effective Communication in Project Management. Disponible en HBR. The Impact of Effective Communication in Project Management
- Hola. (2022). Coco Chanel versus Christian Dior: la historia de una rivalidad entre costuras. Recuperado de <https://www.hola.com/moda/20220222309834/coco-chanel-cristian-dior-the-new-look-serie-apple-tv/> (2024)
- Kantar. (2024). Informe de la moda online en España 2024. Recuperado de <https://www.kantar.com/es/campaigns/informe-de-la-moda-online-en-espana-2024> (2024)
- Lifereder. (n.d.). Historia de la Industria Textil. Recuperado de <https://www.lifereder.com/industria-textil/> (2024)
- Marketing4Ecommerce. (2024). España es el tercer mayor mercado europeo de moda online y Zara y Zalando los ecommerce líderes del sector. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/espana-es-el-tercer-mayor-mercado-europeo-de-moda-online-y-zara-y-zalando-los-ecommerce-lideres-del-sector-elogia/> (2024)
- Martel, A. (2015). De cómo Agile y Zara hacen cambiar la industria de la moda americana. Recuperado de <https://www.antoniomartel.com/2015/11/de-como-agile-y-zara-hacen-cambiar-la.html> (2024)
- McKinsey & Company. (2021). The State of Fashion 2021. Disponible en McKinsey. The State of Fashion 2021
- McKinsey & Company. (2022). El estado de la moda. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/el-estado-de-la-moda/es> (2024)

- McKinsey & Company. (2022). Informe sobre el estado de la tecnología de la moda 2022. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/informe-sobre-el-estado-de-la-tecnologia-de-la-moda-2022/es> (2024)
- McKinsey & Company. (2024). The State of Fashion 2024. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion-2024>
- Modaes. (2022). Informe económico 2022. Recuperado de <https://modaes.es/files/publicaciones/free/2022/informe-ecomico-2022/>(2024)
- Orús, A. (2024). Ingresos de la venta de prendas de vestir en todo el mundo 2014-2028. Statista. Disponible en Ingresos del mercado de prendas de vestir a nivel mundial 2028
- Pressdek. (2023). Interrupciones en la cadena de suministro: los conflictos geopolíticos y riesgos en el Mar Rojo. Recuperado de <https://www.pressdek.com/interrupciones-en-la-cadena-de-suministro-los-conflictos-geopoliticos-y-riesgos-en-el-mar-rojo-2889> (2024)
- Project Management Institute. (2013). Project risk management: A key to success. Retrieved from <https://www.pmi.org/learning/library/project-risk-management-success-tool-6078> (2024)
- Project Management Institute. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – Sixth Edition. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2018). The High Cost of Low Performance 2018. Disponible en PMI. The High Cost of Low Performance
- Sigma Earth. (n.d.). El impacto medioambiental de la industria de la moda: todo lo que necesitas saber. Recuperado de <https://sigmaearth.com/es/El-impacto-medioambiental-de-la-industria-de-la-moda%3A-todo-lo-que-necesitas-saber/> (2024)
- Statista. (n.d.). Ingresos de la venta de prendas de vestir en todo el mundo. Disponible en <https://es.statista.com/estadisticas/1391249/ingresos-de-la-venta-de-prendas-de-vestir-en-todo-el-mundo/> (2024)
- TAM Guide. (n.d.). Consideration of risk in resource allocation. Retrieved from <https://www.tamguide.com/subsection/5-1-4-consideration-of-risk-in-resource-allocation/> (2024)
- Tecnofuturo. (n.d.). IA en la moda: personalización y predicción de tendencias. Recuperado de <https://tecnofuturo.net/inteligencia-artificial/ia-moda-personalizacion-prediccion-tendencias/> (2024)
- Vogue Business. (2024). Marketing Strategies in Fashion 2024. Recuperado de <https://www.voguebusiness.com/marketing-strategies-in-fashion-2024>
- World Fashion Exchange. (2024). Fashion Tech Trends 2024. Recuperado de 2024 Fashion Tech Trends: Unveiling 11 Key Innovations (2024)

Anexo

1. Tabla EDT Completa

EDT	Nombre de tarea
1	Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias
1.1	Identificación del público objetivo
1.1.1	Investigación de segmentos demográficos y análisis psicográfico
1.1.2	Creación de perfiles de compradores ideales
1.2	Investigación de mercado
1.2.1	Análisis de datos de mercados secundarios
1.2.2	Análisis de tendencias de búsqueda en línea
1.3	Análisis de tendencias
1.3.1	Investigación de pasarelas de moda y eventos relacionados
1.3.2	Seguimiento de influencers y celebridades
1.3.3	Análisis de blogs y revistas de moda
1.4	Evaluación de la competencia
1.4.1	Análisis de precios y posicionamiento en el mercado
1.4.2	Estudio de estrategias de marketing y comunicación
1.4.3	Análisis de la competencia, centrándose en la diferenciación de la marca y la identificación de oportunidades únicas en el mercado
1.5	Evaluación de tiendas locales
1.5.1	Investigación de tiendas locales que encajen con el perfil de la marca
1.5.2	Análisis de la capacidad de distribución y alineación con la marca
1.6	Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño
1.6.1	Creación de moodboards y paneles de inspiración
1.6.2	Definición de paleta de colores y temas de diseño
1.6.3	Desarrollo de conceptos de diseño para el segmento de mercado
2	Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección
2.1	Creación de bocetos y conceptos de diseño
2.1.1	Exploración de siluetas, cortes y estilos
2.1.2	Iteración de diseños basada en retroalimentación del equipo
2.1.3	Selección de diseños finales para la colección
2.2	Selección de telas y materiales
2.2.1	Investigación de proveedores de tela y materiales
2.2.2	Evaluación y selección de la calidad, disponibilidad y sostenibilidad de los materiales.
2.2.3	Muestreo de telas para verificar textura y manipulación
2.3	Desarrollo de patrones y prototipos
2.3.1	Digitalización bocetos y creación de patrones.
2.3.2	Confección de prototipos para pruebas de ajuste y funcionalidad
2.3.3	Ajuste de patrones basado en pruebas de prototipos
2.4	Pruebas de ajuste y calidad
2.4.1	Sesiones de prueba con modelos y consumidores beta
2.4.2	Evaluación de la comodidad, ajuste y durabilidad
2.4.3	Identificación y corrección de defectos de fabricación

2.5	Diseño de etiquetas y empaques
2.5.1	Diseño gráfico de etiquetas y empaques
2.5.2	Selección de materiales de empaques
2.5.3	Producción de muestras de etiquetas y empaques para la aprobación
3	Fase 3: Producción de las prendas
3.1	Selección de fabricantes
3.1.1	Investigación de proveedores locales e internacionales
3.1.2	Evaluación de capacidades de producción y calidad.
3.2	Negociación de términos y condiciones de producción
3.2.1	Negociación de términos contractuales
3.2.2	Redacción de firma de los contratos
3.3	Orden de materiales y producción de prendas
3.3.1	Realización de pedidos y materiales
3.3.2	Producción en fábrica
3.3.3	Coordinación de la logística de recepción de materias primas
3.4	Control de calidad durante el proceso de fabricación
3.4.1	Inspección de materias primas entrantes
3.4.2	Pruebas de calidad finales antes del empaque
3.5	Embalaje y etiquetado de productos terminados
3.5.1	Aplicación de etiquetas
3.5.2	Embalaje de prendas de acuerdo con estándares acordados
3.5.3	Preparación de productos para envío
4	Fase 4: Marketing y promoción
4.1	Desarrollo de estrategias de marketing
4.1.1	Investigación de canales de marketing adecuados
4.1.2	Definición de mensajes clave y propuesta de valor
4.2	Creación de materiales promocionales
4.2.1	Organización de sesiones de fotos de productos
4.2.2	Edición de imágenes y vídeos promocionales
4.2.3	Diseño de folletos y catálogos.
4.2.4	Producción de folletos y catálogos
4.3	Planificación del evento de lanzamiento
4.3.1	Invitación para la presentación en vivo
4.3.2	Organización de la presentación en vivo para mostrar la colección
4.3.3	Coordinación de la logística y el espacio para la presentación
4.4	Ejecución del evento de lanzamiento
4.4.1	Preparación del espacio y escenario para el evento
4.4.2	Coordinación de desfiles y presentaciones de productos.
4.4.3	Recopilación de feedback de los asistentes al evento
4.5	Publicidad en medios de comunicación
4.5.1	Diseño de campañas publicitarias
4.5.2	Lanzamiento de campañas publicitarias e implementación de estrategias de posicionamiento
4.6	Gestión de redes sociales y marketing de influencers
4.6.1	Identificación de influencers relevantes para la marca
4.6.2	Negociación de acuerdos de colaboración con influencers

4.6.3	Creación de contenido para redes sociales
5	Fase 5: Ventas y distribución
5.1	Gestión de inventario y logística de almacenamiento
5.1.1	Implementación de un sistema de gestión de inventario
5.1.2	Recepción y coordinación de almacenamiento y distribución
5.1.3	Monitoreo de niveles de inventario
5.2	Lanzamiento al Público
5.2.1	Preparación sitio web y plataformas venta online
5.2.2	Distribución a tiendas físicas
5.2.3	Campañas prelanzamiento
5.2.4	Lanzamiento
5.3	Negociación y establecimiento de colaboración
5.3.1	Discusiones post-evento con tiendas interesadas
5.3.2	Negociación de términos y condiciones de colaboración
5.3.3	Firma de acuerdos de distribución exclusiva
5.4	Gestión de la colaboración con la tienda local
5.4.1	Coordinación de logística para suministro de productos a la tienda
5.4.2	Desarrollo de estrategias conjuntas de marketing y promoción con la tienda

Tabla 31 Tabla EDT Completa

2. Cronograma Completo del Lanzamiento.

Id	EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
11		Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias	74 días	19/08/2024	03/12/2024	
21.1		Identificación del público objetivo	12 días	19/08/2024	04/09/2024	
31.1.1		Investigación de segmentos demográficos y análisis psicográfico	7 días	19/08/2024	28/08/2024	
41.1.2		Creación de perfiles de compradores ideales	5 días	28/08/2024	04/09/2024	3
51.2		Investigación de mercado	11 días	04/09/2024	19/09/2024	
61.2.1		Análisis de datos de mercados secundarios	6 días	04/09/2024	12/09/2024	4
71.2.2		Análisis de tendencias de búsqueda en línea	5 días	12/09/2024	19/09/2024	6
81.3		Análisis de tendencias	16 días	19/09/2024	14/10/2024	
91.3.1		Investigación de pasarelas de moda y eventos relacionados	6 días	19/09/2024	27/09/2024	7
101.3.2		Seguimiento de influencers y celebridades	5 días	27/09/2024	04/10/2024	9
111.3.3		Análisis de blogs y revistas de moda	5 días	04/10/2024	14/10/2024	10
121.4		Evaluación de la competencia	17 días	19/09/2024	15/10/2024	8CC

131.4.1	Análisis de precios y posicionamiento en el mercado	5 días	19/09/2024	26/09/2024	
141.4.2	Estudio de estrategias de marketing y comunicación	7 días	26/09/2024	07/10/2024	13
151.4.3	Análisis de la competencia, centrándose en la diferenciación de la marca y la identificación de oportunidades únicas en el mercado	5 días	07/10/2024	15/10/2024	14
161.5	Evaluación de tiendas locales	12 días	15/11/2024	03/12/2024	19
171.5.1	Investigación de tiendas locales que encajen con el perfil de la marca	5 días	15/11/2024	22/11/2024	15
181.5.2	Análisis de la capacidad de distribución y alineación con la marca	4 días	27/11/2024	03/12/2024	17
191.6	Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño	22 días	15/10/2024	15/11/2024	8;12
201.6.1	Creación de moodboards y paneles de inspiración	6 días	15/10/2024	23/10/2024	
211.6.2	Definición de paleta de colores y temas de diseño	8 días	23/10/2024	05/11/2024	20
221.6.3	Desarrollo de conceptos de diseño para el segmento de mercado	8 días	05/11/2024	15/11/2024	21
232	Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección	53 días	14/10/2024	30/12/2024	
242.1	Creación de bocetos y conceptos de diseño	27 días	14/10/2024	21/11/2024	
252.1.1	Exploración de siluetas, cortes y estilos	6 días	14/10/2024	22/10/2024	8
262.1.2	Iteración de diseños basada en retroalimentación del equipo	10 días	22/10/2024	06/11/2024	25
272.1.3	Selección de diseños finales para la colección	4 días	15/11/2024	21/11/2024	26;19
282.2	Selección de telas y materiales	25 días	15/11/2024	20/12/2024	
292.2.1	Investigación de proveedores de tela y materiales	5 días	15/11/2024	22/11/2024	19
302.2.2	Evaluación y selección de la calidad, disponibilidad y sostenibilidad de los materiales.	8 días	22/11/2024	13/12/2024	29

312.2.3	Muestreo de telas para verificar textura y manipulación	2 días	18/12/2024	20/12/2024	30
322.3	Desarrollo de patrones y prototipos	26 días	21/11/2024	30/12/2024	
332.3.1	Digitalización bocetos y creación de patrones.	5 días	21/11/2024	28/11/2024	24
342.3.2	Confección de prototipos para pruebas de ajuste y funcionalidad	7 días	28/11/2024	09/12/2024	33
352.3.3	Ajuste de patrones basado en pruebas de prototipos	4 días	23/12/2024	30/12/2024	39
362.4	Pruebas de ajuste y calidad	10 días	09/12/2024	23/12/2024	
372.4.1	Sesiones de prueba con modelos y consumidores beta	4 días	09/12/2024	13/12/2024	34
382.4.2	Evaluación de la comodidad, ajuste y durabilidad	3 días	13/12/2024	18/12/2024	37
392.4.3	Identificación y corrección de defectos de fabricación	3 días	18/12/2024	23/12/2024	38
402.5	Diseño de etiquetas y empaques	9 días	21/11/2024	04/12/2024	
412.5.1	Diseño gráfico de etiquetas y empaques	4 días	21/11/2024	27/11/2024	27
422.5.2	Selección de materiales de empaques	2 días	28/11/2024	02/12/2024	41
432.5.3	Producción de muestras de etiquetas y empaques para la aprobación	2 días	02/12/2024	04/12/2024	42
443	Fase 3: Producción de las prendas	144 días	15/10/2024	15/05/2025	
453.1	Selección de fabricantes	9 días	15/10/2024	28/10/2024	
463.1.1	Investigación de proveedores locales e internacionales	5 días	15/10/2024	22/10/2024	12
473.1.2	Evaluación de capacidades de producción y calidad.	4 días	22/10/2024	28/10/2024	46
483.2	Negociación de términos y condiciones de producción	6 días	21/11/2024	29/11/2024	
493.2.1	Negociación de términos contractuales	4 días	21/11/2024	27/11/2024	47;24
503.2.2	Redacción de firma de los contratos	2 días	27/11/2024	29/11/2024	49

513.3	Orden de materiales y producción de prendas	76 días	30/12/2024	23/04/2025	
523.3.1	Realización de pedidos y materiales	10 días	30/12/2024	15/01/2025	23;50
533.3.2	Producción en fábrica	60 días	24/01/2025	23/04/2025	56
543.3.3	Coordinación de la logística de recepción de materias primas	4 días	15/01/2025	21/01/2025	52
553.4	Control de calidad durante el proceso de fabricación	67 días	21/01/2025	30/04/2025	
563.4.1	Inspección de materias primas entrantes	2 días	21/01/2025	24/01/2025	54
573.4.2	Pruebas de calidad finales antes del empaque	5 días	23/04/2025	30/04/2025	53
583.5	Embalaje y etiquetado de productos terminados	11 días	30/04/2025	15/05/2025	
593.5.1	Aplicación de etiquetas	4 días	30/04/2025	06/05/2025	57
603.5.2	Embalaje de prendas de acuerdo con estándares acordados	5 días	06/05/2025	13/05/2025	59
613.5.3	Preparación de productos para envío	2 días	13/05/2025	15/05/2025	60
624	Fase 4: Marketing y promoción	177 días	03/12/2024	20/08/2025	
634.1	Desarrollo de estrategias de marketing	13 días	03/12/2024	20/12/2024	
644.1.1	Investigación de canales de marketing adecuados	7 días	03/12/2024	12/12/2024	1
654.1.2	Definición de mensajes clave y propuesta de valor	5 días	13/12/2024	20/12/2024	64
664.2	Creación de materiales promocionales	24 días	30/12/2024	05/02/2025	
674.2.1	Organización de sesiones de fotos de productos	5 días	30/12/2024	08/01/2025	35
684.2.2	Edición de imágenes y vídeos promocionales	7 días	08/01/2025	17/01/2025	67
694.2.3	Diseño de folletos y catálogos.	5 días	17/01/2025	27/01/2025	68
704.2.4	Producción de folletos y catálogos	7 días	27/01/2025	05/02/2025	69
714.3	Planificación del evento de lanzamiento	15 días	30/12/2024	23/01/2025	23
724.3.1	Invitación para la presentación en vivo	3 días	30/12/2024	03/01/2025	
734.3.2	Organización de la presentación en vivo para mostrar la colección	7 días	03/01/2025	15/01/2025	72

744.3.3	Coordinación de la logística y el espacio para la presentación	5 días	15/01/2025	23/01/2025	73
754.4	Ejecución del evento de lanzamiento	5 días	12/08/2025	20/08/2025	
764.4.1	Preparación del espacio y escenario para el evento	3 días	12/08/2025	18/08/2025	74
774.4.2	Coordinación de desfiles y presentaciones de productos.	1 día	18/08/2025	19/08/2025	76
784.4.3	Recopilación de feedback de los asistentes al evento	1 día	19/08/2025	20/08/2025	77
794.5	Publicidad en medios de comunicación	11 días	27/01/2025	11/02/2025	
804.5.1	Diseño de campañas publicitarias	7 días	27/01/2025	05/02/2025	69
814.5.2	Lanzamiento de campañas publicitarias e implementación de estrategias de posicionamiento	4 días	05/02/2025	11/02/2025	80
824.6	Gestión de redes sociales y marketing de influencers	17 días	12/12/2024	09/01/2025	
834.6.1	Identificación de influencers relevantes para la marca	5 días	12/12/2024	19/12/2024	64
844.6.2	Negociación de acuerdos de colaboración con influencers	5 días	19/12/2024	27/12/2024	83
854.6.3	Creación de contenido para redes sociales	7 días	27/12/2024	09/01/2025	84
865	Fase 5: Ventas y distribución	191 días	03/12/2024	09/09/2025	
875.1	Gestión de inventario y logística de almacenamiento	84 días	24/01/2025	27/05/2025	
885.1.1	Implementación de un sistema de gestión de inventario	12 días	24/01/2025	11/02/2025	52
895.1.2	Recepción y coordinación de almacenamiento y distribución	4 días	15/05/2025	21/05/2025	61
905.1.3	Monitoreo de niveles de inventario	8 días	15/05/2025	27/05/2025	89CC
915.2	Lanzamiento al Público	191 días	03/12/2024	09/09/2025	
925.2.1	Preparación sitio web y plataformas venta online	90 días	03/12/2024	15/04/2025	63CC
935.2.2	Distribución a tiendas físicas	3 días	28/08/2025	02/09/2025	89;99;90
945.2.3	Campañas prelanzamiento	14 días	25/07/2025	14/08/2025	66;92;95CC-30 días

955.2.4	Lanzamiento	1 día	08/09/2025	09/09/2025	93;102
965.3	Negociación y establecimiento de colaboración	6 días	20/08/2025	28/08/2025	
975.3.1	Discusiones post-evento con tiendas interesadas	2 días	20/08/2025	22/08/2025	75
985.3.2	Negociación de términos y condiciones de colaboración	2 días	22/08/2025	26/08/2025	97
995.3.3	Firma de acuerdos de distribución exclusiva	2 días	26/08/2025	28/08/2025	98
1005.4	Gestión de la colaboración con la tienda local	4 días	28/08/2025	03/09/2025	
1015.4.1	Coordinación de logística para suministro de productos a la tienda	2 días	28/08/2025	01/09/2025	99;87
1025.4.2	Desarrollo de estrategias conjuntas de marketing y promoción con la tienda	4 días	28/08/2025	03/09/2025	99;87

Tabla 32 Cronograma Completo del Lanzamiento

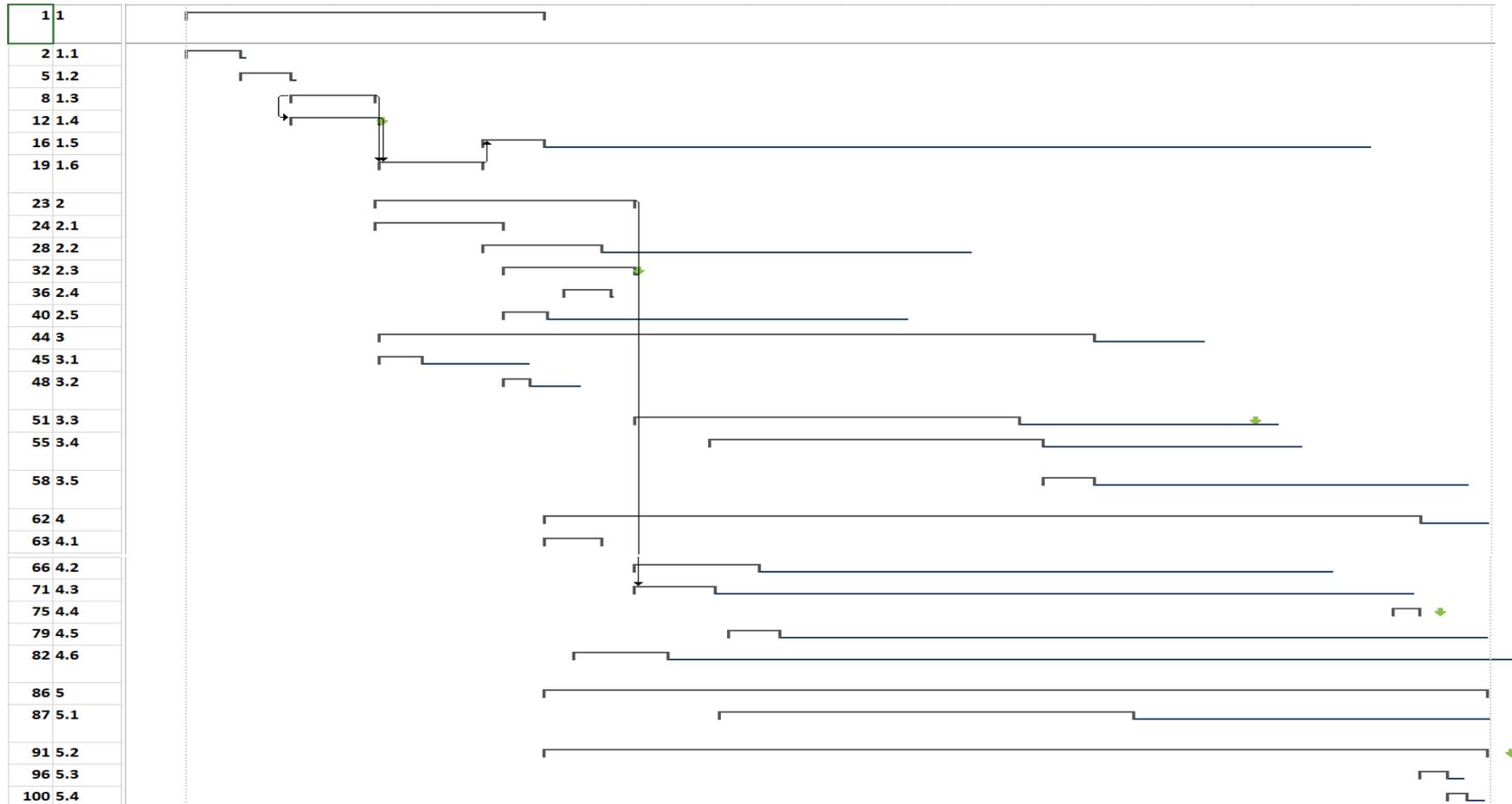


Ilustración 9 Diagrama de Gantt de Tareas Resumen

3. Tabla de Trabajo y Costo del Proyecto

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Duración	Costo
1	Fase 1: Investigación de mercado y análisis de tendencias	800 horas	74 días	29.752,80 €
1.1	Identificación del público objetivo	96 horas	12 días	3.348,40 €
1.1.1	Investigación de segmentos demográficos y análisis psicográfico	56 horas	7 días	1.386,00 €
	<i>Asistente de Dirección</i>	<i>56 horas</i>		<i>1.386,00 €</i>
1.1.2	Creación de perfiles de compradores ideales	40 horas	5 días	1.962,40 €
	<i>Director de Proyectos</i>	<i>40 horas</i>		<i>1.962,40 €</i>
1.2	Investigación de mercado	88 horas	11 días	3.344,88 €
1.2.1	Análisis de datos de mercados secundarios	48 horas	6 días	2.354,88 €
	<i>Director de Proyectos</i>	<i>48 horas</i>		<i>2.354,88 €</i>
1.2.2	Análisis de tendencias de búsqueda en línea	40 horas	5 días	990,00 €
	<i>Asistente de Dirección</i>	<i>40 horas</i>		<i>990,00 €</i>
1.3	Análisis de tendencias	128 horas	16 días	3.168,00 €
1.3.1	Investigación de pasarelas de moda y eventos relacionados	48 horas	6 días	1.188,00 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	<i>48 horas</i>		<i>1.188,00 €</i>
1.3.2	Seguimiento de influencers y celebridades	40 horas	5 días	990,00 €
	<i>Asistente en Redes Sociales y Marketing</i>	<i>40 horas</i>		<i>990,00 €</i>
1.3.3	Análisis de blogs y revistas de moda	40 horas	5 días	990,00 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	<i>40 horas</i>		<i>990,00 €</i>
1.4	Evaluación de la competencia	192 horas	17 días	8.870,40 €
1.4.1	Análisis de precios y posicionamiento en el mercado	40 horas	5 días	1.733,60 €
	<i>Gerente de Finanzas y Administración</i>	<i>40 horas</i>		<i>1.733,60 €</i>
1.4.2	Estudio de estrategias de marketing y comunicación	112 horas	7 días	5.174,40 €
	<i>Director de Proyectos</i>	<i>56 horas</i>		<i>2.747,36 €</i>
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	<i>56 horas</i>		<i>2.427,04 €</i>
1.4.3	Análisis de la competencia, centrándose en la diferenciación de la marca y la identificación de oportunidades únicas en el mercado	40 horas	5 días	1.962,40 €
	<i>Director de Proyectos</i>	<i>40 horas</i>		<i>1.962,40 €</i>
1.5	Evaluación de tiendas locales	72 horas	12 días	2.559,92 €
1.5.1	Investigación de tiendas locales que encajen con el perfil de la marca	40 horas	5 días	990,00 €
	<i>Asistente de Dirección</i>	<i>40 horas</i>		<i>990,00 €</i>

1.5.2	Análisis de la capacidad de distribución y alineación con la marca	32 horas	4 días	1.569,92 €
	<i>Director de Proyectos</i>	32 horas		1.569,92 €
1.6	Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño	224 horas	22 días	8.461,20 €
1.6.1	Creación de moodboards y paneles de inspiración	48 horas	6 días	2.217,60 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	48 horas		2.217,60 €
1.6.2	Definición de paleta de colores y temas de diseño	64 horas	8 días	2.270,40 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	32 horas		1.478,40 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	32 horas		792,00 €
1.6.3	Desarrollo de conceptos de diseño para el segmento de mercado	112 horas	8 días	3.973,20 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	56 horas		2.587,20 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	56 horas		1.386,00 €
2	Fase 2: Diseño y desarrollo de la colección	704 horas	53 días	26.060,80 €
2.1	Creación de bocetos y conceptos de diseño	192 horas	27 días	6.296,40 €
2.1.1	Exploración de siluetas, cortes y estilos	48 horas	6 días	1.188,00 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	48 horas		1.188,00 €
2.1.2	Iteración de diseños basada en retroalimentación del equipo	80 horas	10 días	2.838,00 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	40 horas		1.848,00 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	40 horas		990,00 €
2.1.3	Selección de diseños finales para la colección	64 horas	4 días	2.270,40 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	32 horas		1.478,40 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	32 horas		792,00 €
2.2	Selección de telas y materiales	120 horas	25 días	4.548,72 €
2.2.1	Investigación de proveedores de tela y materiales	40 horas	5 días	990,00 €
	<i>Asistente de Producción</i>	40 horas		990,00 €
2.2.2	Evaluación y selección de la calidad, disponibilidad y sostenibilidad de los materiales.	64 horas	8 días	2.865,28 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	32 horas		1.478,40 €
	<i>Gerente de Producción</i>	32 horas		1.386,88 €
2.2.3	Muestreo de telas para verificar textura y manipulación	16 horas	2 días	693,44 €
	<i>Gerente de Producción</i>	16 horas		693,44 €
2.3	Desarrollo de patrones y prototipos	184 horas	26 días	7.299,60 €
2.3.1	Digitalización bocetos y creación de patrones.	40 horas	5 días	1.848,00 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	40 horas		1.848,00 €

2.3.2	Confección de prototipos para pruebas de ajuste y funcionalidad	112 horas	7 días	3.973,20 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	56 horas		2.587,20 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	56 horas		1.386,00 €
2.3.3	Ajuste de patrones basado en pruebas de prototipos	32 horas	4 días	1.478,40 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	32 horas		1.478,40 €
2.4	Pruebas de ajuste y calidad	160 horas	10 días	6.030,64 €
2.4.1	Sesiones de prueba con modelos y consumidores beta	64 horas	4 días	2.178,88 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	32 horas		792,00 €
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	32 horas		1.386,88 €
2.4.2	Evaluación de la comodidad, ajuste y durabilidad	48 horas	3 días	2.148,96 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	24 horas		1.108,80 €
	<i>Gerente de Producción</i>	24 horas		1.040,16 €
2.4.3	Identificación y corrección de defectos de fabricación	48 horas	3 días	1.702,80 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	24 horas		1.108,80 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	24 horas		594,00 €
2.5	Diseño de etiquetas y empaques	48 horas	9 días	1.885,44 €
2.5.1	Diseño gráfico de etiquetas y empaques	32 horas	4 días	792,00 €
	<i>Asistente de Diseño</i>	32 horas		792,00 €
2.5.2	Selección de materiales de empaques	16 horas	2 días	693,44 €
	<i>Gerente de Producción</i>	16 horas		693,44 €
2.5.3	Producción de muestras de etiquetas y empaques para la aprobación	0 horas	2 días	400,00 €
	<i>Coste producción muestras etiquetas</i>			400,00 €
3	Fase 3: Producción de las prendas	328 horas	144 días	29.172,88 €
3.1	Selección de fabricantes	72 horas	9 días	2.376,88 €
3.1.1	Investigación de proveedores locales e internacionales	40 horas	5 días	990,00 €
	<i>Asistente de Producción</i>	40 horas		990,00 €
3.1.2	Evaluación de capacidades de producción y calidad.	32 horas	4 días	1.386,88 €
	<i>Gerente de Producción</i>	32 horas		1.386,88 €
3.2	Negociación de términos y condiciones de producción	80 horas	6 días	4.855,36 €
3.2.1	Negociación de términos contractuales	64 horas	4 días	4.161,92 €
	<i>Director General (CEO)</i>	32 horas		2.592,00 €
	<i>Director de Proyectos</i>	32 horas		1.569,92 €
3.2.2	Redacción de firma de los contratos	16 horas	2 días	693,44 €
	<i>Gerente de Finanzas y Administración</i>	16 horas		693,44 €

3.3	Orden de materiales y producción de prendas	112 horas	76 días	18.659,20 €
3.3.1	Realización de pedidos y materiales	80 horas	10 días	3.467,20 €
	<i>Gerente de Producción</i>	<i>80 horas</i>		<i>3.467,20 €</i>
3.3.2	Producción en fábrica	0 horas	60 días	14.400,00 €
	<i>Producción en fabrica</i>			<i>14.400,00 €</i>
3.3.3	Coordinación de la logística de recepción de materias primas	32 horas	4 días	792,00 €
	<i>Asistente de Producción</i>	<i>32 horas</i>		<i>792,00 €</i>
3.4	Control de calidad durante el proceso de fabricación	16 horas	67 días	893,44 €
3.4.1	Inspección de materias primas entrantes	16 horas	2 días	693,44 €
	<i>Gerente de Producción</i>	<i>16 horas</i>		<i>693,44 €</i>
3.4.2	Pruebas de calidad finales antes del empaque	0 horas	5 días	200,00 €
	<i>Pruebas de calidad</i>			<i>200,00 €</i>
3.5	Embalaje y etiquetado de productos terminados	48 horas	11 días	2.388,00 €
3.5.1	Aplicación de etiquetas	32 horas	4 días	792,00 €
	<i>Asistente de Producción</i>	<i>32 horas</i>		<i>792,00 €</i>
3.5.2	Embalaje de prendas de acuerdo con estándares acordados	0 horas	5 días	1.200,00 €
	<i>Embalaje</i>			<i>1.200,00 €</i>
3.5.3	Preparación de productos para envío	16 horas	2 días	396,00 €
	<i>Asistente de Producción</i>	<i>16 horas</i>		<i>396,00 €</i>
4	Fase 4: Marketing y promoción	640 horas	177 días	31.134,00 €
4.1	Desarrollo de estrategias de marketing	96 horas	13 días	3.119,60 €
4.1.1	Investigación de canales de marketing adecuados	56 horas	7 días	1.386,00 €
	<i>Asistente en Redes Sociales y Marketing</i>	<i>56 horas</i>		<i>1.386,00 €</i>
4.1.2	Definición de mensajes clave y propuesta de valor	40 horas	5 días	1.733,60 €
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	<i>40 horas</i>		<i>1.733,60 €</i>
4.2	Creación de materiales promocionales	0 horas	24 días	3.000,00 €
4.2.1	Organización de sesiones de fotos de productos	0 horas	5 días	0,00 €
4.2.2	Edición de imágenes y vídeos promocionales	0 horas	7 días	0,00 €
4.2.3	Diseño de folletos y catálogos.	0 horas	5 días	0,00 €
4.2.4	Producción de folletos y catálogos	0 horas	7 días	0,00 €
4.3	Planificación del evento de lanzamiento	256 horas	15 días	10.912,00 €
4.3.1	Invitación para la presentación en vivo	48 horas	3 días	1.188,00 €
	<i>Asistente de Dirección</i>	<i>24 horas</i>		<i>594,00 €</i>
	<i>Asistente de Diseño</i>	<i>24 horas</i>		<i>594,00 €</i>

4.3.2	Organización de la presentación en vivo para mostrar la colección	168 horas	7 días	7.761,60 €
	<i>Director de Proyectos</i>	56 horas		2.747,36 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	56 horas		2.587,20 €
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	56 horas		2.427,04 €
4.3.3	Coordinación de la logística y el espacio para la presentación	40 horas	5 días	1.962,40 €
	<i>Director de Proyectos</i>	40 horas		1.962,40 €
4.4	Ejecución del evento de lanzamiento	24 horas	5 días	4.960,08 €
4.4.1	Preparación del espacio y escenario para el evento	0 horas	3 días	4.000,00 €
	<i>Preparación del espacio del evento presencial</i>			4.000,00 €
4.4.2	Coordinación de desfiles y presentaciones de productos.	16 horas	1 día	762,08 €
	<i>Director de Proyectos</i>	8 horas		392,48 €
	<i>Diseñador Jefe</i>	8 horas		369,60 €
4.4.3	Recopilación de feedback de los asistentes al evento	8 horas	1 día	198,00 €
	<i>Asistente en Redes Sociales y Marketing</i>	8 horas		198,00 €
4.5	Publicidad en medios de comunicación	88 horas	11 días	3.813,92 €
4.5.1	Diseño de campañas publicitarias	56 horas	7 días	2.427,04 €
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	56 horas		2.427,04 €
4.5.2	Lanzamiento de campañas publicitarias e implementación de estrategias de posicionamiento	32 horas	4 días	1.386,88 €
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	32 horas		1.386,88 €
4.6	Gestión de redes sociales y marketing de influencers	176 horas	17 días	5.328,40 €
4.6.1	Identificación de influencers relevantes para la marca	40 horas	5 días	990,00 €
	<i>Asistente en Redes Sociales y Marketing</i>	40 horas		990,00 €
4.6.2	Negociación de acuerdos de colaboración con influencers	80 horas	5 días	2.952,40 €
	<i>Director de Proyectos</i>	40 horas		1.962,40 €
	<i>Asistente en Redes Sociales y Marketing</i>	40 horas		990,00 €
4.6.3	Creación de contenido para redes sociales	56 horas	7 días	1.386,00 €
	<i>Asistente en Redes Sociales y Marketing</i>	56 horas		1.386,00 €
5	Fase 5: Ventas y distribución	472 horas	191 días	26.554,48 €
5.1	Gestión de inventario y logística de almacenamiento	192 horas	84 días	7.131,52 €
5.1.1	Implementación de un sistema de gestión de inventario	96 horas	12 días	4.160,64 €

	<i>Gerente de Producción</i>	96 horas		4.160,64 €
5.1.2	Recepción y coordinación de almacenamiento y distribución	32 horas	4 días	792,00 €
	<i>Asistente de Producción</i>	32 horas		792,00 €
5.1.3	Monitoreo de niveles de inventario	64 horas	8 días	2.178,88 €
	<i>Gerente de Producción</i>	32 horas		1.386,88 €
	<i>Asistente de Producción</i>	32 horas		792,00 €
5.2	Lanzamiento al Público	152 horas	191 días	12.784,72 €
5.2.1	Preparación sitio web y plataformas venta online	0 horas	90 días	5.850,00 €
	<i>Desarrollo página web</i>			5.850,00 €
5.2.2	Distribución a tiendas físicas	24 horas	3 días	1.040,16 €
	<i>Gerente de Producción</i>	24 horas		1.040,16 €
5.2.3	Campañas prelanzamiento	112 horas	14 días	4.854,08 €
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	112 horas		4.854,08 €
5.2.4	Lanzamiento	16 horas	1 día	1.040,48 €
	<i>Director General (CEO)</i>	8 horas		648,00 €
	<i>Director de Proyectos</i>	8 horas		392,48 €
5.3	Negociación y establecimiento de colaboración	80 horas	6 días	4.855,36 €
5.3.1	Discusiones post-evento con tiendas interesadas	32 horas	2 días	2.080,96 €
	<i>Director General (CEO)</i>	16 horas		1.296,00 €
	<i>Director de Proyectos</i>	16 horas		784,96 €
5.3.2	Negociación de términos y condiciones de colaboración	32 horas	2 días	2.080,96 €
	<i>Director General (CEO)</i>	16 horas		1.296,00 €
	<i>Director de Proyectos</i>	16 horas		784,96 €
5.3.3	Firma de acuerdos de distribución exclusiva	16 horas	2 días	693,44 €
	<i>Gerente de Finanzas y Administración</i>	16 horas		693,44 €
5.4	Gestión de la colaboración con la tienda local	48 horas	4 días	1.782,88 €
5.4.1	Coordinación de logística para suministro de productos a la tienda	16 horas	2 días	396,00 €
	<i>Asistente de Producción</i>	16 horas		396,00 €
5.4.2	Desarrollo de estrategias conjuntas de marketing y promoción con la tienda	32 horas	4 días	1.386,88 €
	<i>Gerente de Ventas y Marketing</i>	32 horas		1.386,88 €

Tabla 33 Trabajo y Costo del Proyecto

4. Matriz RACI Completa



Tarea	CEO	Director de Proyectos	Asistente de Dirección	Diseñador Jefe	Asistente de Diseño	Gerente de Producción	Asistente de Producción	Gerente de Ventas y Marketing	Asistente en Redes Sociales y Marketing	Gerente de Finanzas y Administración	Recurso externo
Identificación del público objetivo	I	R/A		C				C		I	
Investigación de segmentos demográficos y análisis psicográfico	I	A	R	C				C		I	
Creación de perfiles de compradores ideales	I	R/A		C				C		I	
Investigación de mercado	I	R/A						C		I	
Análisis de datos de mercados secundarios	I	R/A		C				C		I	
Análisis de tendencias de búsqueda en línea	I	A	R	C	C			C		I	
Análisis de tendencias	I	R/A		C	C					I	
Investigación de pasarelas de moda y eventos relacionados	I	A	R	C	C					I	
Seguimiento de influencers y celebridades	I	A		C	R						
Análisis de blogs y revistas de moda	I	A		C	R						



Evaluación de la competencia	I	R						C		I	
Análisis de precios y posicionamiento en el mercado	I	A						R			
Estudio de estrategias de marketing y comunicación	I	R						C	C		
Análisis de la competencia, centrándose en la diferenciación de la marca y la identificación de oportunidades únicas en el mercado	I	R/A		C				C			
Evaluación de tiendas locales	I	R						C		I	
Investigación de tiendas locales que encajen con el perfil de la marca	I	A		R				C		A	
Análisis de la capacidad de distribución y alineación con la marca	I	R/A		C				C			
Establecimiento de especificaciones conceptuales de diseño	I	A		R	C					I	
Creación de moodboards y paneles de inspiración	I	I		R/A	C						



Definición de paleta de colores y temas de diseño	I	I		R/A	C						
Desarrollo de conceptos de diseño para el segmento de mercado	I	A		R	C						
Creación de bocetos y conceptos de diseño	I			R/C	C					I	
Exploración de siluetas, cortes y estilos	I	I		C	R						
Iteración de diseños basada en retroalimentación del equipo	I	I		R/A	C						
Selección de diseños finales para la colección	I	I		R/A	C						
Selección de telas y materiales	I	A		R	C	R/A	C			I	
Investigación de proveedores de tela y materiales	I	I		C	C	C	R				
Evaluación de la calidad, disponibilidad y sostenibilidad de los materiales	I	I		A	C	R					
Muestreo de telas para verificar textura y manipulación	I	I		A		R					



Desarrollo de patrones y prototipos	I	A		R	C					I	
Digitalización de bocetos y creación de patrones	I	I		R/A	C						
Confección de prototipos para pruebas de ajuste y funcionalidad	I	I		R/A	C					I	
Ajuste de patrones basado en pruebas de prototipos	I	I		R	C		C				
Pruebas de ajuste y calidad	I	A		R	C	C				I	
Sesiones de prueba con modelos y consumidores beta	I	I		C	R			C			
Evaluación de la comodidad, ajuste y durabilidad	I	I		R	C	C					
Identificación y corrección de defectos de diseño	I			R	C						
Diseño de etiquetas y empaques	I	A		R	C					I	
Diseño gráfico de etiquetas y empaques	I	A		C	R	C					
Selección de materiales de empaques	I	A		C	C	R				A	



Producción de muestras de etiquetas y empaques para la aprobación	I	A		C	C	C				I	R
Selección de fabricantes	I	I				R		I		A	
Investigación de proveedores locales e internacionales	I	I			C	C	R	C			
Evaluación de capacidades de producción y calidad	I				R	C			A		
Negociación de términos y condiciones de producción	A	R								I	
Negociación de términos contractuales	A	R		I		C				C	
Redacción y firma de los contratos	A	C		I		I		I		R	
Orden de materiales y producción de prendas	I	A				R				I	
Realización de pedidos y materiales	I	A		C		R				I	
Producción fábrica	I	A		I		C		I		I	R
Coordinación de la logística de recepción de materias primas	I	I				A	R				
Control de calidad durante el proceso de fabricación	I	A				R				I	



Inspección de materias primas entrantes	I	I		C		R/A					
Pruebas de calidad finales antes del empaque	I	A				C					R
Embalaje y etiquetado de productos terminados	I	A		C		R				I	
Aplicación de etiquetas	I	I					R/A				
Embalaje de prendas de acuerdo con estándares acordados	I	I				A					R
Preparación de productos para envío	I	I				C	R/A			I	
Desarrollo de estrategias de marketing	I	A						R		I	
Investigación de canales de marketing adecuados	I	I						A	R		
Definición de mensajes clave y propuesta de valor	A	I		C				R			
Creación de materiales promocionales	I	A						R		A	R
Organización de sesiones de fotos de productos	I	A		C	C			A		A	R
Edición de imágenes y vídeos promocionales	I	A		C	C			A		A	R



Diseño de folletos y catálogos	I	A		C	C			A		A	R
Producción de folletos y catálogos	I	A		C	C			A		A	R
Planificación del evento de lanzamiento	I	R		C				C	C	A	
Invitación para la presentación en vivo	C/I	A	R	C		C		C		C	
Organización de la presentación en vivo para mostrar la colección	I	R/A		C	C			C	C		
Coordinación de la logística y el espacio para la presentación	I	R/A		C	C			C	C		
Ejecución del evento de lanzamiento	I	A		C				C		I	
Preparación del espacio y escenario para el evento	I	A		C	C			C	C	A	R
Coordinación de desfiles y presentaciones de productos	I	R		R	C			C		I	
Recopilación de feedback de los asistentes al evento	I	A						C	R		
Publicidad en medios de comunicación	I	A						R		I	
Diseño de campañas publicitarias	I	A		C	C			R	C		



Lanzamiento de campañas publicitarias e implementación de estrategias de posicionamiento	I	A		C				R	C	I	
Gestión de redes sociales y marketing de influencers	I	I		C	C			R		I	
Identificación de influencers relevantes para la marca	I	I	C	C	C		C	A	R		
Negociación de acuerdos de colaboración con influencers	I	A						A	R	I	
Creación de contenido para redes sociales	I	I		C	C			A	R		
Gestión de inventario y logística de almacenamiento	I	A					R			I	
Implementación de un sistema de gestión de inventario	I	A					R	C		I	
Recepción y coordinación de almacenamiento y distribución	I	I					A	R		I	
Lanzamiento al Público	A	R/A		C			C		C		A
Preparación sitio web y plataformas venta online	I	R		C				C	C	I	R

Distribución a tiendas físicas	I	A				R		C	C		
Campañas prelanzamiento	I	C						R/A		I	
Lanzamiento	A	R		I	I	I	I	C	I	C	
Negociación y establecimiento de colaboración	A	R		C				C		A	
Discusiones post-evento con tiendas interesadas	A	R		C				C		C	
Negociación de términos y condiciones de colaboración	I	R/A								R/A	
Firma de acuerdos de distribución exclusiva	A	R/A		I		I		I		A	
Gestión de la colaboración con la tienda local	I	A						R		I	
Coordinación de logística para suministro de productos a la tienda	I					C	R	A		I	
Desarrollo de estrategias conjuntas de marketing y promoción con la tienda	I	A						R	C	I	

Tabla 34 Matriz RACI Completa

Presupuesto de Planificación del proyecto

Índice del Presupuesto (del trabajo tuyo en el TFM, dedicación)

Capítulo 1. Introducción al Presupuesto

El presente documento detalla el presupuesto estimado para la realización del plan de dirección del proyecto de lanzamiento de una nueva colección de moda para una marca emergente. El proyecto ha sido concebido y desarrollado por el director del proyecto, en este caso, el alumno, quien ha asumido la responsabilidad de llevar a cabo un análisis exhaustivo de los recursos, tiempos y costos asociados con cada fase del proceso. La elaboración del plan de dirección del proyecto incluye la identificación y evaluación de los interesados, la gestión del alcance, la planificación del cronograma, la estimación de los recursos y costos, la identificación y gestión de riesgos, y la preparación de la documentación necesaria. Este documento tiene como objetivo proporcionar una visión de los costos involucrados en la fase de planificación del proyecto, garantizando así una base sólida para la ejecución exitosa del lanzamiento de la colección de moda.

Capítulo 2. Presupuesto Detallado

Este capítulo presenta una descripción detallada de las actividades necesarias para la planificación y documentación del proyecto, junto con el presupuesto estimado para cada una de estas actividades, no se incluye el costo de materiales o licencias ya que se consideran amortizadas. La estructura de desglose del trabajo (EDT) se ha dividido en 3 categorías: actividades de planificación, actividades de documentación y redacción del documento.

Las actividades de planificación incluyen todas las tareas necesarias para definir, organizar y gestionar los diferentes aspectos del proyecto, asegurando que esté correctamente estructurado y preparado para su redacción.

Por otro lado, las actividades de documentación se centran en la creación y compilación de todos los documentos necesarios para la planificación del proyecto y obtener como resultado el plan de dirección.

A continuación, se detalla la estructura de las actividades de planificación y documentación:

- 1. Actividades de documentación**
 - 1.1. Búsqueda y consulta de información específica sobre el sector
 - 1.2. Revisión y Compilación de Información
- 2. Actividades de planificación**
 - 2.1. Elaboración del Acta de Constitución del Proyecto
 - 2.2. Definición de Objetivos y Alcance
 - 2.3. Desarrollo del Cronograma
 - 2.4. Plan de Gestión de Interesados
 - 2.5. Plan de Gestión de Alcance y Requisitos
 - 2.6. Plan de Gestión de Recursos y Costos
 - 2.7. Plan de Gestión de Riesgos Plan de Adquisiciones
- 3. Redacción del documento**

Cabe mencionar que el recurso principal para la elaboración del plan de dirección es el Director del Proyecto, papel que toma el alumno y autor del TFM, que ejerce el quien liderará todas las actividades mencionadas. Al tratarse de un sector nuevo, se hará uso de un consultor especializado para abordar aspectos específicos que requieran conocimientos técnicos y experiencia adicional. El resto del equipo proporcionará apoyo puntual según sea necesario, por lo que no se considera su participación en el presupuesto.

2.1. Cuadro de Precios y Presupuestos Parciales

En la siguiente tabla se puede observar el coste horario de los recursos utilizados para la realización del plan de dirección.

Código	Recurso	Coste Horario
DP	Director de Proyecto	49,06€/h
CE	Consultor Especialista Externo	50€/h
RV	Rosario Viñoles (Consultor externo)	50€/h

Tabla 35 Tasa Horaria Presupuesto

El coste del Director del proyecto es el mismo que se ha utilizado previamente en el apartado '7.1. Identificación de recursos, disponibilidad y tasa horaria' y mientras que para el consultor se ha hecho uso de los datos encontrados en la web Supered (Supered, n.d.).

2.2. Presupuesto Total de la Realización del Plan de Dirección

Este capítulo presenta las actividades necesarias para la planificación y documentación del proyecto, junto con el presupuesto estimado para cada una de estas actividades. La siguiente tabla resume las tareas, los recursos involucrados, el tiempo estimado en horas y los costos asociados.

Tareas	Recursos	Trabajo (h)	Coste (€)
1. Actividades de documentación		92	4.524,80 €
1.1. Búsqueda y consulta de información específica sobre el sector	DP	40	1.962,40 €
	CE	12	600,00 €
1.2. Compilación y revisión de Información	DP	40	1.962,40 €
2. Actividades de planificación		224	11.002,60 €
2.1. Elaboración del Acta de Constitución del Proyecto	DP	25	1.226,50 €
	RV	2	100,00 €
2.2. Definición de Objetivos y Alcance	DP	35	1.717,10 €
	RV	2	100,00 €
2.3. Desarrollo del Cronograma	DP	30	1.471,80 €
	RV	2	100,00 €
2.4. Plan de Gestión de Interesados	DP	35	1.717,10 €
	RV	2	100,00 €
2.5. Plan de Gestión de Alcance y Requisitos	DP	30	1.471,80 €



	RV	2	100,00 €
2.6. Plan de Gestión de Recursos y Costos	DP	30	1.471,80 €
	RV	2	100,00 €
2.7. Plan de Gestión de Riesgos Plan de Adquisiciones	DP	25	1.226,50 €
	RV	2	100,00 €
3. Redacción del documento		50	2.453,00 €
Total		366	17.980,40 €

La tabla presenta una distribución detallada de las tareas, recursos, horas de trabajo y costos del proyecto. En total, se requieren 366 horas de trabajo, distribuidas entre documentación, planificación y redacción del documento, con un costo total de 17.980,40 €.

Las actividades de planificación son las más costosas y demandantes, sumando 224 horas (61.2% del total) y un costo de 11.002,60 € (61.2% del presupuesto). Dentro de estas, la tarea "Definición de Objetivos y Alcance" destaca con 37 horas y un costo de 1.817,10 €.

En cuanto a los recursos, el recurso DP aporta 310 horas, mientras que RV contribuye con 14 horas. La fase de documentación implica 92 horas (25.1% del total) y un costo de 4.524,80 € (25.1% del presupuesto), siendo la "Búsqueda y consulta de información específica sobre el sector" la más significativa en esta fase.

Finalmente, la redacción del documento consume 50 horas (13.7% del total) y representa un costo de 2.453,00 € (13.7% del presupuesto), completando así una visión integral y equilibrada de la distribución de esfuerzos y recursos del proyecto. Con lo visto, se determina que el presupuesto total para la redacción del documento es de **17.980,40 € (diecisiete mil novecientos ochenta euros con cuarenta céntimos)**.