

Concepción del proyecto de tienda-taller “Estrella” *Conception of the “Estrella” shop-workshop project*

Daniela Creagh Velázquez^a, Daniela Guadalupe González^b,
María Isabel Gómez González^c

^a Universidad de Matanzas, Cuba, <http://orcid.org/0000-0001-9274-9518>, daniela.cvelazquez@umcc.cu

^b Universidad de Matanzas, Cuba, <http://orcid.org/0009-0001-2054-1344>, daniela.gcabrera@umcc.cu

^c Universidad de Matanzas, Cuba, <http://orcid.org/0009-0009-1604-6701>, maria.isabel@est.umcc.cu

Citar como: Creagh Velázquez, D., Guadalupe González, D. & Gómez González, M. I. (2025). Concepción del proyecto de tienda-taller “Estrella”. *Revista de Administración y Desarrollo de Proyectos*, 1(2), e202514.

Recibido: 24/02/2025, **Aceptado:** 02/06/2025, **Publicado:** 02/07/2025

RESUMEN

La realización de un proyecto parte de una necesidad y tiene como meta el logro de un producto o resultado final en un límite de tiempo determinado. El objetivo que persigue la investigación es diseñar un proyecto para la generación de un nuevo negocio en la industria de la moda. Con el propósito de dar cumplimiento al objetivo propuesto, se diseñó una metodología que consta de siete etapas y en la que se emplearon herramientas como matriz DAFO, las cinco fuerzas de Porter, localización de instalaciones, análisis de factibilidad económica, cálculo de necesidades materiales, equipos y mano de obra. El principal resultado de la investigación es la concepción de la tienda-taller “Estrella”. Mediante los análisis correspondientes se demostró la factibilidad económica del proyecto al obtener valores de VAN y la TIR de \$878,069 y 35 % respectivamente. El mejor lugar donde ubicarlo es en la calle C, la principal oportunidad de este negocio es que es un servicio con una elevada demanda en el mercado. Sus principales clientes son el turismo internacional; pobladores de Santa Marta, Varadero y Cárdenas. Se requieren 25 925 m² de tela al año, ocho máquinas de coser y 16 trabajadores para llevar a cabo el proceso de producción.

Palabras clave: estudio de mercado; factibilidad económica; proyecto; tienda.

ABSTRACT

The realization of a project starts from a need and has as a goal the achievement of a product or final result in a given time limit. The objective of this research is to design a project for the generation of a new business in the fashion industry. In order to achieve the proposed objective, a methodology consisting of seven stages was designed, using tools such as the SWOT matrix, Porter's five forces, location of facilities, economic feasibility analysis, calculation of material, equipment and labor needs. The main result of the research is the conception of the “Estrella” shop-workshop. The corresponding analyses demonstrated the economic feasibility of the project by obtaining VAN and TIR values of

\$878,069 and 35 %, respectively, the best place to locate it is on C street, the main opportunity of this business is that it is a service with a high demand in the market. Its main clients are international tourism, people from Santa Marta, Varadero and Cárdenas. It requires 25 925 m² of fabric per year, eight (8) sewing machines and 16 workers to carry out the production process.

Keywords: market study; economic feasibility; project; store.

I. Introducción

La realización de un proyecto parte de una necesidad y tiene como meta el logro de un producto o resultado final en un límite de tiempo determinado (Aguirre Barrera, 2020). Diversas metodologías se pueden encontrar en la literatura sobre desarrollar proyectos: algunas más tradicionales como Waterfall que entre sus principales características se destaca su enfoque lineal y secuencial, poseer fases bien definidas y su poca flexibilidad a cambios (Gómez Fuentes et al., 2012). La metodología ágil que posee un alto enfoque al cliente, es flexible y adaptable a las necesidades del proyecto y existe una comunicación constante de las partes implicadas (Hadida y Troilo, 2020), vista desde diferentes perspectivas como Scrum que se destaca por su flexibilidad y rapidez para incorporar modificaciones, Kanban que se enfoca en el mejoramiento de la eficiencia (Retamosa Santos, 2015) o Lean que contribuye al incremento de la satisfacción del cliente y a la disminución de desechos (Lalmi et al, 2021). Se aprecian además otras metodologías como la gestión de cadena crítica (Rodríguez et al., 2019). Así, una metodología en el área de proyectos es una estructura que posibilita alcanzar metas en los proyectos, mayormente diseñada de forma conjunta de actividades, procesos y recursos bien determinados (Montes-Guerra et al., 2013).

De acuerdo con lo anterior y con el fin de seguir la metodología que mejor se adaptara a las necesidades de información del presente proyecto, fue realizada una revisión documental en bases de datos como Dialnet, Google Académico, entre otros; donde se consultaron aproximadamente 12 documentos entre artículos y libros. Las palabras clave utilizadas fueron: metodologías, proyectos y gestión de proyectos. Las principales características de estas metodologías son las fases secuenciales que contemplan el análisis de la factibilidad del proyecto, los recursos necesarios para su realización y su puesta en marcha y el tiempo necesario de ejecución.

La metodología en cascada comenzó a adaptarse en diversos tipos de industrias por su sencilla forma de implementar y su secuencia lógica (Mancuzo, 2020). Las metodologías tradicionales se guían por la planeación y comienzan la realización de un proyecto con la determinación de sus requerimientos con la finalidad de garantizar que los resultados tengan una alta calidad (Romero Alencastro, 2020). Por su parte, la metodología ágil es el cúmulo de valores y prácticas positivas en la realización de proyectos (Calvo, 2018). Finalmente, se tomó la decisión de desarrollar el proyecto a través de una metodología híbrida, debido a que se requiere una gran adaptabilidad y control de los cambios que puedan ocurrir en el entorno, lo que permite incrementar las bondades de los enfoques más tradicionales y otros más actuales (León Navia, 2019). Entre las ventajas de esta metodología se destaca que contribuye a una mayor satisfacción del cliente y reduce los riesgos que puedan ocurrir en el proyecto.

El diseño de moda a nivel internacional es un área que posee gran dinamismo y se caracteriza por los disímiles cambios culturales que se desarrollan en el mundo (Gozalbez, 2024). En Cuba, es un mercado que posee poca explotación (García Acosta & Suñol Robles, 2022). Debido a esto es de relativa facilidad posicionarse en el mismo, siempre y cuando se le dé al cliente un producto y una atención con calidad, que permita la satisfacción de sus preferencias y esté asequible a su presupuesto. Por otra parte, la implementación de una tienda-taller no solo serviría como un espacio de venta, sino también como un centro de preservación y difusión de técnicas textiles tradicionales.

Además, el enfoque en una buena calidad y exclusividad en el diseño de este proyecto, podría posicionar a la moda artesanal cubana en un segmento de mercado que aprecie la autenticidad y la historia detrás de cada prenda. Asimismo, contribuiría al desarrollo económico local y al empoderamiento de los artesanos, especialmente en un contexto donde la economía creativa se presenta como una alternativa prometedora frente a los modelos industriales convencionales

(Sancho Lamana, 2023), lo cual se evidencia al contribuir en más del 3 % del producto interno bruto global (Nagao Menezes, 2021). Este proyecto se justifica, por tanto, no solo por su potencial comercial, sino también por su contribución a la sostenibilidad cultural y económica, alineándose con las tendencias globales de consumo consciente y responsabilidad social empresarial.

La tradición textil en Cuba, rica en técnicas y expresiones culturales, ofrece un terreno fértil para el desarrollo de productos de moda con identidad propia. Así lo muestra Guerra (2017) en su artículo “Moda cubana, una historia de resistencia,” donde ofrece una perspectiva sobre la moda en Cuba y cómo ha evolucionado. En el mismo destaca la creación del Taller Experimental de la Moda a fines de los sesenta por Celia Sánchez Manduley, entidad dedicada a la elaboración de la moda en Cuba, a partir de la utilización de telas y diseños modernos, frescos y buenos precios.

En la década de los ochenta se inauguró Contex. En este sitio un diseñador cubano (encargado del área de diseños para hombres) rediseñó con creatividad e ingenio la guayabera cubana, apostando por modelos que estuvieran inspirados en las raíces cubanas. Creada en 1974, Telarte fue una gran iniciativa que surgió en Cuba (Rivas Rodríguez, 2023). Consistía en una unión entre la industria textil con las artes visuales, auspiciado por el Ministerio de Cultura y que contó además con el apoyo del Fondo de Bienes Culturales y Contex. Actualmente, se puede disfrutar del mejor diseño cubano en la Fábrica de Arte Cubano (FAC) (2024), área de exposición de jóvenes diseñadores, donde se puede apreciar el trabajo de varios de ellos como Sandra Huelves e Ismael de la Caridad (Guerra, 2017).

Además, en el contexto de la creciente valorización de los productos artesanales y la búsqueda de estrategias sostenibles en el área de la moda, surge la necesidad de explorar modelos de negocio que no solo sean económicamente viables, sino que promuevan la cultura local y el desarrollo social (Caro, 2014). Sin embargo, Cuba está envuelta en un estado económico inestable, que se caracteriza por la inflación y la incertidumbre. Estos elementos, junto a la competencia que se aprecia en el comercio minorista de indumentaria, da lugar a que la alternativa de realizar inversiones en el área de la vestimenta debe llevarse a cabo sobre la evaluación y realización de proyectos. La cadena de suministro textil en Cuba está caracterizada por dificultades económicas y por elevadas importaciones de materias primas para el desarrollo de sus actividades. Contar con una tienda de moda en Cuba contribuye a satisfacer las demandas del mercado nacional e internacional debido al desarrollo del turismo que existe en la isla.

En este sentido, el presente trabajo propone un proyecto de concepción de una tienda-taller de costura bajo el nombre “Estrella” que se enfoque en confeccionar y comercializar prendas de vestir de calidad. El objetivo que persigue este estudio cuali-cuantitativo es diseñar un proyecto para la generación de un nuevo negocio en la industria de la moda.

II. Materiales y Métodos

Las metodologías para gestionar proyectos contribuyen a una mejor planificación, ejecución y control del mismo con el propósito de incrementar los beneficios. La metodología empleada en la investigación se muestra en la Figura 1. Su realización tomó como referencia la metodología propuesta por Hernández Santamaría (2023). Las principales modificaciones realizadas al procedimiento son la inclusión de la determinación de riesgos y oportunidades y las fuerzas de Porter, por la necesidad de contar con un proyecto preparado para los cambios que puedan ocurrir en el entorno, así como conocer la competencia que existe en el sector. Además, se tuvo en cuenta los pasos a seguir propuestos por Pacheco Coello y Pérez Brito (2018) a fin de decidir si es recomendable implementar un proyecto donde se considera como primer paso la definición del proyecto, luego el análisis de la factibilidad económica de la empresa y del mercado, y por último su factibilidad técnica.

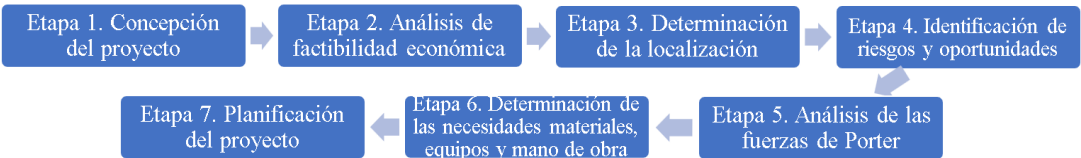


Figura 1. Metodología empleada para la realización del proyecto

Fuente: elaboración propia

Etapa 1. Concepción del proyecto

La concepción del proyecto inicia desde que se tiene la idea de la realización del mismo. Se debe realizar una búsqueda y recolectar información sobre el tipo de proyecto que se desea llevar a cabo. Las herramientas de recolección de datos abarcan actividades y procedimientos que posibilitan recolectar la información que se requiere para responder a la pregunta de la investigación (Sánchez Martínez, 2022). La actividad de recolectar datos se lleva a cabo a partir de aplicar diferentes instrumentos y técnicas seleccionadas con anterioridad en la fase de diseño del proyecto de investigación (Mar Orozco et al., 2020). Las técnicas e instrumentos a utilizar varían en función de diferentes criterios que se definen en la investigación (Cisneros-Caicedo et al., 2022).

Técnicas cualitativas para la recolección de datos: se utilizan de forma frecuente en las ciencias sociales, sirven de vía para la descripción y el entendimiento de hechos reales de una forma profunda y amplia. Desde la arista de la estrategia y el análisis de instrumentos o medios posibilitan la obtención de información relevante con el objetivo de arribar a conclusiones cualitativas, debido a que otorgan un conjunto de alternativas más diversas que dan lugar a conclusiones más amplias respecto al medio (Alegre Brítez, 2022). Las técnicas empleadas en esta investigación son la observación y la entrevista a profundidad.

La observación posibilita acumular mayor información sobre la actividad sobre la búsqueda de claridad, definición y precisión sobre la misma (Piza Burgos et al., 2019). Por su parte, la entrevista a profundidad es otra herramienta valiosa que proporciona información primaria cualitativa de manera objetiva, además de ser eficiente en términos de tiempo y recursos. Se basa en la interacción entre personas con la finalidad de transmitir ideas entre ellas dando respuesta a lo que se plantea (Díaz-Bravo et al., 2013). La misma fue empleada a un conjunto de personas con la finalidad de saber sus consideraciones sobre la concepción de este proyecto.

Etapa 2. Análisis de factibilidad económica

Evaluar un proyecto desde el punto de vista económico requiere comparar y evaluar sistemáticamente los costos y beneficios con los de otros proyectos, con la intención de arribar a la toma de decisiones más eficientes e informadas desde un punto de vista económico y financiero (Vizcarra Zambrano, 2022). Se emplea para ver si desde una perspectiva económica es factible realizar una acción, proyecto o inversión (Córdova Vilcarromero, 2024). Existen diversas formas de evaluar económicamente un proyecto.

Para evaluar financieramente un proyecto se deben tener en cuenta algunos elementos como los flujos de caja, el valor presente neto (VAN o VPN) o la tasa interna de retorno (TIR). Los flujos de caja se emplean para apreciar los costos e ingresos a largo plazo de una entidad o proyecto y valorar si es rentable y viable llevar a cabo una inversión (Camaño et al., 2021).

El VAN calcula el valor actual de un flujo de ingresos futuro, según la ecuación (1):

$$VAN \text{ o } VPN = \frac{\sum(\text{Flujos de caja})}{(1 + \text{Tasa de Descuento})^T} - \text{Inversión Inicial} \quad (1)$$

La TIR calcula si es rentable la inversión que se quiere desarrollar en el tiempo. Se calcula como se muestra en la ecuación (2):

$$0 = \frac{\sum(\text{Flujos de Caja})}{(1 + TIR)^T} - \text{Inversión Inicial} \quad (2)$$

También implica analizar si es viable realizar un negocio donde se consideren diferentes criterios como los riesgos que puedan ocurrir (Accetta, 2023) y los recursos que se requieren (Ayala Unaicho & Toapanta Moposita, 2024).

Etapa 3. Determinación de la localización

A fin de determinar el mejor lugar donde ubicar la tienda, se empleó el método de factores ponderados (Puebla et al., 2020) que posibilita asociar los costos con los posibles lugares donde ubicar el proyecto (Corrillo Machicado & Gutiérrez Quiroga, 2016).

Etapa 4. Identificación de riesgos y oportunidades

Para la identificación de riesgos y oportunidades se empleó la matriz DAFO que sintetiza el proceso de planeación estratégica al ofrecer información con el propósito de implementar acciones y medidas correctivas (Díaz Olivera & Matamoros Hernández, 2011). Se basa en la determinación de cuatro (4) aspectos fundamentales: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Muñiz, 2010).

Etapa 5. Análisis de las fuerzas de Porter

Las fuerzas de Porter (Porter, 1997) se basan en la determinación de cinco (5) elementos: competidores actuales, posibles futuros competidores, compradores, proveedores y productos sustitutivos (Espinoza Mina y Espinoza Gallegos, 2020) que permiten a una organización (Pinzón Gil, 2019) analizar el entorno competitivo (Carlson Morales & Villarreal-Gómez, 2020) en el que se encuentra ubicada (Bruijl, 2018).

Etapa 6. Determinación de las necesidades materiales, equipos y mano de obra

Se debe determinar el número de equipos y materiales que se requieren para llevar a cabo el proceso de producción, así como realizar la distribución de estos en el lugar escogido donde ubicar la tienda.

Etapa 7. Planificación del proyecto

Microsoft Project es una de las herramientas más utilizadas en la gestión de proyectos debido a sus funcionalidades. Se empleó en la presente investigación con el objetivo de estimar la duración del proyecto al crear un diagrama Gantt del mismo, y los costos de salario del proyecto (aspecto que realiza con gran precisión).

III. Resultados y Discusión

A continuación, se muestran los resultados al aplicar el procedimiento empleado en la investigación.

Etapa 1. Concepción del proyecto

La observación tuvo lugar en varias tiendas de ropa de la zona, a fin de determinar el comportamiento de los clientes. Para el registro de la información obtenida se hizo uso de dispositivos electrónicos donde se anotaron las observaciones en tiempo real. A partir de estas informaciones se arribó a los siguientes resultados:

- Las tiendas de ropa presentan gran afluencia de personas, sobre todo en aquellas donde se ofrece ropa casual, pero no hay grandes volúmenes de venta pues los clientes no encuentran lo que buscan.
- Los consumidores prefieren prendas que ofrezcan durabilidad y buenos materiales, especialmente en aquellas que son de uso diario.
- De forma general existe una sensibilidad al precio, y se busca siempre la mejor relación calidad-precio.
- Se presenta una demanda de ropa artesanal, sobre todo de prendas tejidas, sin embargo, estas no son encontradas comúnmente en la zona de Santa Marta
- No hay talleres de costura en Santa Marta.

Fueron entrevistadas por las calles de Santa Marta y Varadero un total de 100 mujeres, explicando en todos los casos los objetivos de la investigación y lo importante que resultaban sus opiniones. Con el fin de realizar este proceso de una forma más ágil y luego procesar mejor las informaciones, fueron grabadas en audio las respuestas dadas por las personas entrevistadas bajo su consentimiento. Luego se analizaron y se llegó a las siguientes conclusiones:

- Un gran número expresaron un fuerte interés en la ropa artesanal de alta calidad, pues consideran que tienen un valor único al ser prendas genuinas que es algo que no se encuentra en la moda masiva.
- Existe un consenso en la preferencia por tener menos prendas mientras estas sean duraderas y estén bien hechas.
- Algunas advirtieron los beneficios que un proyecto como “Estrella” traería para el desarrollo de artesanos locales.
- Un 23 % de la muestra, especialmente las mujeres jóvenes, manifestaron como prioridad la preocupación por la sostenibilidad y las prácticas éticas de producción.

- Se observó una disposición por la compra de vestimenta de alta calidad, con un rango de precios aceptable entre \$2500,00 y \$5000,00 pesos (según la pieza) donde \$120,00 pesos equivalen a \$1,00 dólar (USD). Al tratar este aspecto surgió como sugerencia la posibilidad de contar con varias formas de pago, tanto de forma física como por transferencia.
- La existencia de un taller de costura en la comunidad fue vista como necesaria por la mayoría; argumentan que fomentaría el desarrollo local y permitiría personalizar las prendas a las necesidades individuales.
- En cuanto a la opinión de las entrevistadas respecto a qué servicios les gustaría que ofreciera el taller, los más solicitados fueron ajustes y reparaciones, personalización de diseños y clases de costura para aquellos interesados en aprender el oficio.

A partir de esta información, el proyecto queda concebido de la siguiente forma:

Nombre: Tienda de costuras: “Estrella”.

Objeto social: Confeccionar y comercializar prendas de ropa de alta calidad.

Actividades primarias: Confección de ropa de mujer, venta de prendas de ropa confeccionadas en el taller y venta de ropa de uso en buenas condiciones.

Actividades secundarias: Servicio de modista y servicio de costurera.

Etapa 2. Análisis de factibilidad económica

En el lugar trabajará una persona en el área de tienda atendiendo los clientes y dos costureras profesionales con años de experiencia en el área del taller.

El inicio del proyecto requiere de una inversión inicial para comprar una serie de activos, con costo total de \$5 062 880, los cuales quedan reflejados en la Tabla 1. El financiamiento sería con el capital disponible del dueño de este proyecto.

Tabla 1. Inversión inicial

Activos	Costo unitario	Cantidad	Subtotal
Split de 1 tonelada marca Westinghouse	\$84000,00	2	\$168 000,00
Maniquí para exposición	\$56000,00	8	\$448000,00
Maniquí de costura	\$56560,00	2	\$113120,00
Perchero	\$500,00	100	\$50000,00
Estantes	\$51000,00	4	\$204000,00
Barra colgadora de pared	\$11200,00	4	\$44800,00
Barra colgador de pie	\$8120,00	6	\$48720,00
Mostrador	\$100000,00	1	\$100000,00
Etiquetas	\$4,48	500	\$2240,00
Máquina de etiquetar	\$20000,00	1	\$20000,00
Telas	\$300000,00	12	\$3600000,00
Sistema de vigilancia	\$80000,00	1	\$80000,00
Máquina de coser	\$60000,00	2	\$120000,00
Silla	\$5000,00	4	\$20000,00
Mesa	\$10000,00	1	\$10000,00
Sofá	\$25000,00	1	\$25000,00
Caja fuerte	\$35000,00	1	\$35000,00
Probador	\$50000,00	2	\$100000,00
Plancha	\$12000,00	1	\$12000,00
Equipo de sonido	\$30000,00	1	\$30000,00
		TOTAL	\$5,062,880,00

Fuente: elaboración propia

Los siguientes datos y supuestos considerados para la proyección del flujo de caja (Tabla 2) fueron tomados como referencia de proyectos con similares características:

- Las ventas se incrementarán un 5 % anual en el segundo año. En esta misma proporción deberán crecer los costos de venta.
- Los costos fijos se incrementarán en un 3 % anualmente.
- Los inversionistas requieren una tasa de costo de capital “Ke” del 26 %.

Otros datos como los costos de alquiler, los salarios y la inversión (\$5 062 880,00) son estimaciones a partir de las características reales y el entorno que se proyectan para la tienda-taller “Estrella”.

Tabla 2. Flujo de caja proyectado en “Estrella”

Año	0	1	2	3	4
Ingresos					
Ventas		\$44200000,00	\$46410000,00	\$48730500,00	51167025,00
Capital inicial	5 062 880	\$11050000,00	\$11050000,00	\$11050000,00	11050000,00
Total ingresos		\$55250000,00	\$57460000,00	\$59780500,00	62217025,00
Egresos					
Costos de compras		\$40990000,00	\$43039500,00	\$45191475,00	\$47451048,75
Alquiler		\$260000,00	\$267800,00	\$275834,00	\$284109,02
Salario		\$440000,00	\$453200,00	\$466796,00	\$480799,88
Gastos imprevistos		\$120000,00	\$123600,00	\$127308,00	\$131127,24
Amortización del capital		\$11050000,00	\$11050000,00	\$11050000,00	\$11050000,00
Total de egresos		\$52860000,00	\$54934100,00	\$57111413,00	\$59397084,89
Flujo de caja		\$2.390.000,00	\$2.525.900,00	\$2.669.087,00	\$2.819.940,11

Fuente: elaboración propia

Los resultados obtenidos del VAN y la TIR son \$878,069 y 35 % respectivamente, mientras que la tasa de descuento es de 26 %. El flujo de caja durante el año de inversión será de -\$ 5062880,00. Durante el transcurso del primer año posterior a la inversión se estima que será de \$ 2390000,00 mientras que, durante el segundo, tercer y cuarto año será de \$ 2525900,00; \$ 2669087,00 y \$ 2819940,11 respectivamente. Como la diferencia entre la tasa de descuento y la tasa de retorno es positiva, entonces se recomienda emprender el proyecto. El VAN obtenido es de \$878069,00; este resultado indica que el proyecto es aceptable según este criterio, además de que el valor que se obtuvo es bastante elevado. En conclusión, es factible el proyecto “Estrella” y se debe continuar con su confección.

Se decidió realizar además un análisis de sensibilidad con la finalidad de conocer qué impacto tendría en el VAN y en la TIR si se produce una disminución en las ventas con respecto al escenario más probable analizado con anterioridad.

Si las ventas disminuyen en un 5 % para el último año estimado respecto al año anterior, el VAN sería de -\$1055317.07 y la TIR de 7 %. Este factor puede estar dado por una planificación no realista de los recursos, lo que puede llevar a una mala ejecución del proyecto y la disminución significativa de las ventas o verse afectadas por factores externos como la presencia de competidores fuertes en el mercado y la introducción de productos sustitutos que resulten de mayor atractivo a los clientes.

En el caso de un aumento de los costos de compra en un 2 % adicional al previsto, el VAN tendría un valor de -\$1603539,00 y la TIR de 0 %, los cuales podrían estar dados mayormente por la inflación e inestabilidad de precios. A un incremento en los costos fijos de un 10 %, el VAN sería de \$703280,00 y la TIR de un 34 %. Si se comparan los cambios que pueden ocurrir sobre el VAN y la TIR se aprecia que un aumento del 2 % en los costos de venta provoca un impacto negativo mayor en la rentabilidad que si ocurre una disminución del 5 % en las ventas del último año proyectado. En ambos casos, el proyecto sería inviable. De igual forma sucede si de forma simultánea disminuyeran las ventas y se incrementaran los costos, en este caso los resultados del VAN y la TIR sería negativos. Sin embargo, un aumento del 10

% de todos los costos fijos solo reduciría la rentabilidad del negocio a un 34 % respecto a la proyectada en un escenario optimista, considerándose aceptable para la puesta en marcha del proyecto.

El análisis general del proyecto evidencia que la inversión es rentable y con un nivel aceptable, con valores por encima a la tasa de costo de capital que se necesita por los inversionistas, pero conlleva un mayor riesgo en función del entorno. Resulta complicado delimitar la posibilidad de que fracase el proyecto si el mismo no consigue una buena inserción en el mercado y no arriba a los niveles de ventas que se estimaron. Por ello, la decisión de iniciar o no el negocio va a depender del riesgo que asuman los inversionistas.

Etapa 3. Determinación de la localización

El negocio llamado “Estrella” es una tienda-taller de costuras que se ubicaría en Santa Marta en su avenida principal, paso muy concurrido y céntrico del poblado. El local sería arrendado. Se determinó que la mejor opción para establecer el local es avenida primera y calle C, pues es la de mayor puntuación total como se aprecia en la Tabla 3.

Tabla 3. Criterios de localización

Factores	Importancia	Local en calle 12	Local en calle C
Gasto de renta	15	5	3
Gastos de transporte	20	3	4
Seguridad	25	2	4
Clientes potenciales	10	3	4
Distribución del local	15	4	5
Posición geográfica	15	1	4

Fuente: elaboración propia

Este se dividiría en dos partes: el taller (la parte trasera), donde confeccionarán piezas de ropa de mujer y la tienda (la parte delantera), espacio que estaría dedicado a exhibir y vender los productos del taller junto a ropa de segunda mano en perfecto estado. Los precios serán accesibles a todos los bolsillos y estarán en correspondencia con la calidad de los productos.

La idea sería un toque fresco y novedoso pues en la localidad de Santa Marta no existe un lugar así, en algunos lugares venden ropa, sin embargo, rara vez puede encontrarse alguna prenda de buena calidad y estética que llame la atención de las personas o a un precio que no sea alto. Por otra parte, es muy difícil encontrar una costurera y/o modista y si se encuentra se corre el riesgo de que no haga su trabajo correctamente o de una forma que los clientes queden completamente satisfechos. Se ha visto un auge del turismo internacional en el poblado de Santa Marta, el cual aprecia mucha la ropa artesanal y compran en muchas ocasiones productos locales de regalos o *souvenir*.

Los proveedores de tela serían una parte de la capital y otros del extranjero, principalmente la cadena de tiendas Asís y Fantasías Miguel en México. Desde este país los envíos a Cuba son más económicos y rápidos. Se realizarán únicamente mediante la empresa de paquetería Logitecs, empresa con alta demanda en el país americano, cuyo precio por cada kilogramo es de 6 dólares y el tiempo de entrega al taller es de 10 días.

Etapa 4. Identificación de riesgos y oportunidades

El análisis de la matriz DAFO dio como resultados el hallazgo de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proyecto (Figura 2), así como su relación.

Fortalezas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Productos de mejor calidad que sus competidores. 2. Servicio de corte y costura profesional. 3. Posee varios proveedores nacionales e internacionales de materia prima. 4. Ubicación geográfica. 	Oportunidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. No hay un producto como Estrella en el mercado. 2. Servicios con alta demanda en el mercado.
Debilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Único proveedor de servicios de transporte. 	Amenzas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tasa de cambio de divisas. 2. Retraso de la empresa de Logística o cese de sus operaciones.

Figura 2. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Fuente: elaboración propia

Las fortalezas mejor calidad, servicio de corte y costura y ubicación geográfica son las mejores para aprovechar las oportunidades que posee “Estrella”. También la mejor calidad en los productos y la variedad de proveedores les son útiles si se enfrentan las amenazas de la misma. La debilidad de tener un único proveedor de servicios de transporte influye negativamente en el aprovechamiento de las oportunidades del mercado, sin embargo, no tiene un alto impacto y Logitecs es una organización que mantiene buenas prácticas operacionales y es transparente.

Etapa 5. Análisis de las fuerzas de Porter

El análisis de las fuerzas de Porter arrojó los siguientes resultados:

1. Proveedores: Logitecs, Asís, Fantasías Miguel, los proveedores de tela de La Habana y otros proveedores de insumos de costura mexicanos.
2. Clientes: turismo internacional, población de Santa Marta, Varadero y otras zonas cercanas del municipio Cárdenas.
3. Competidores en el sector: tiendas de ropa en Santa Marta.
4. Productos sustitutivos: prendas de ropa de otras tiendas en Santa Marta.
5. Competidores potenciales: no existen de momento.

Al existir en Santa Marta otros lugares donde venden ropa, el cliente mayor posee poder de negociación. Por otro lado, al ofrecer productos exclusivos, artesanales, hechos a medida y los servicios de costura, “Estrella” puede tener la oportunidad de marcar la diferencia y reducir el poder de negociación de los clientes. Tanto los proveedores nacionales como internacionales, tienen cierto poder de negociación debido a que son los que suministran los insumos requeridos de elaboración de las prendas. Sin embargo, al tener varias opciones de proveedores dentro y fuera del país, “Estrella” también tiene cierto margen para negociar mejores precios.

En el caso del transporte, Logitecs tendría mayor poder de negociación que “Estrella” pues es el único proveedor de la empresa en ese ámbito y tiene una demanda alta. La rivalidad entre competidores existentes es baja. “Estrella” estaría en un nivel superior al ofertar productos diferentes, más atractivos y de mejor calidad. Sería un negocio más completo al ofrecer bienes y servicios poco vistos en un mismo lugar de la zona.

La amenaza de productos sustitutos podría ser baja, puesto que el negocio ofrece una combinación única de confección a medida y venta de ropa de uso en buenas condiciones, lo cual puede ser difícil de encontrar en otros establecimientos. Asimismo, la amenaza de nuevos competidores directos es baja, casi nula en el momento, pero no se deja de considerar la posibilidad de que otros emprendedores puedan identificar la oportunidad y entrar al mercado con propuestas similares. Por esta razón, el proyecto debe comenzarse a ejecutar lo antes posible, así este negocio entrará al mercado y aprovechará la novedad de su producto con el propósito de posicionarse y ganar popularidad. En resumen, “Estrella” tiene la oportunidad de aprovechar su propuesta fresca y novedosa, así como su enfoque en la confección artesanal y ajuste de prendas que se diferencien en el mercado local y atraer tanto a clientes locales como a turistas. Sin embargo, es importante

considerar las implicaciones financieras y logísticas relacionadas con los proveedores y los activos necesarios para el negocio.

Etapa 6. Determinación de las necesidades materiales, equipos y mano de obra

Se quiere confeccionar 10 vestidos, 15 blusas y 5 pantalones diariamente. Se debe tener en cuenta que se trabaja 2 turnos de 8 horas al día. El taller “Couture” en la provincia de La Habana produce 30 vestidos, 50 blusas y 20 pantalones en un día trabajando 2 turnos de 8 horas cada uno y posee 24 máquinas de coser, en el primer turno trabajan 24 y en el segundo turno 16. Se prevé que la eficiencia de la producción aumente en un 3 % cuando ya las costureras estén mejor familiarizadas con sus máquinas de trabajo y un sobrecumplimiento del tiempo de norma de un 10 %. Los tiempos de servicio técnico y de servicio organizativo son de un 4 % cada uno, el tiempo total disponible al año y los de descanso y necesidades personales un 6 %. Según lo acordado, “Estrella” no abrirá un día a la semana que será el martes y los días 24 y 31 de diciembre tampoco.

En dependencia del tipo de prenda se utiliza más o menos cantidad de tela. En la Tabla 4 se aprecia el vínculo entre el tipo de prenda, la cantidad de tela promedio a utilizar, los índices sumarios del consumo de materiales de producciones comparativas existentes y la cantidad de los mismos que se producen.

Tabla 4. Requerimiento de materiales por prenda

Tipo de prenda	Volumen de producción	Requerimiento de tela	Consumo total	Ke
Blusa	4575	2,00 m ²	9150 m ²	1,8
Pantalón	1525	3,00 m ²	4575 m ²	1,5
Vestido	3050	3,5 m ²	12 200m ²	1,1

Fuente: elaboración propia

El cálculo de necesidad de equipos y materiales da como resultado que se debe comprar 8 máquinas de coser y la necesidad de fuerza de trabajo sea de 16 en total, para cumplir el plan previsto de 10 vestidos, 15 blusas y 5 pantalones diariamente; con un requerimiento de materiales de 25 925 m² de tela al año.

En la Figura 3 se observa la distribución del local de la tienda-taller una vez instalados todos los equipos y objetos necesarios.

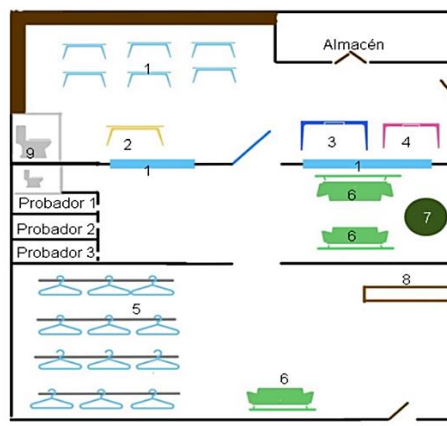


Figura 3. Diseño de planta

Fuente: elaboración propia

Leyenda: 1. Máquinas de coser, 2. Mesa de moldeo y corte, 3. Mesa de diseñador, 4. Mesa jefa de taller, 5. Exhibición de prendas, 6. Sofá, 7. Tarima para tomar medidas, 8. Caja, 9. Baño, 10. Ventana de vidrio

Etapa 7. Planificación del proyecto

A continuación, se muestran las actividades a realizar para la confección del proyecto “Estrella”, junto con otros datos como son sus respectivas duraciones, fechas de inicio, fin y costos (Tabla 5).

Tabla 5. Planificación del proyecto

	Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Predecesores	Costo (\$)
1	Concepción del proyecto	1 día	15/01/24 8:00 am	15/01/24 5:00 pm		4880,00
2	Investigación de mercado	9 días	16/01/24 8:00 am	26/01/24 5:00 pm	1	7920,00
3	Análisis de la matriz DAFO	3 días	29/01/24 8:00 am	31/01/24 5:00 pm	2	2400,00
4	Análisis de las 5 fuerzas de Porter	4 días	1/02/24 8:00 am	6/02/24 5:00 pm	3	4400,00
5	Estimación de gastos	5 días	7/02/24 8:00 am	13/02/24 5:00 pm	4	5280,00
6	Creación de flujos de caja	6 días	14/02/24 8:00 am	21/02/24 5:00 pm	5	2640,00
7	Cálculo de la TIR y el VAN	3 días	22/02/24 8:00 am	26/02/24 5:00 pm	6	2640,00
8	Análisis de sensibilidad	3 días	27/02/24 8:00 am	29/02/24 5:00 pm	7	800,00
9	Evaluar cumplimiento de los precios de calidad	1 día	1/03/24 8:00 am	1/03/24 5:00 pm	8	800,00
10	Cálculo de equipos	1 día	4/03/24 8:00 am	4/03/24 5:00 pm	9	800,00
11	Cálculo de materiales	1 día	4/03/24 8:00 am	4/03/24 5:00 pm	9	800,00
12	Creación de plantilla	2 días	5/03/24 8:00 am	6/03/24 5:00 pm	10	4800,00
13	Determinar competencias	3 días	5/03/24 8:00 am	7/03/24 5:00 pm	11	9600,00
14	Procedimiento de selección del personal	5 días	8/03/24 8:00 am	14/03/24 5:00 pm	13	12000,00
15	Determinar estrategia de capacitación	4 días	15/03/24 8:00 am	20/03/24 5:00 pm	14	9600,00
16	Diseño de planta	7 días	5/03/24 8:00 am	13/03/24 5:00 pm	11	4800,00
17	Caracterización del equipo de proyecto	1 día	4/03/24 8:00 am	4/03/24 5:00 pm	9	1600,00
18	Cumplimiento de la calidad	1 día	21/03/24 8:00 am	21/03/24 5:00 pm	15	800,00
19	Elaborar conclusiones	2 días	22/03/24 8:00 am	25/03/24 5:00 pm	18	1600,00

Fuente: elaboración propia

Los costos de salario de cada zona implicada en el proyecto dan un total de 79946,60 pesos cubanos, distribuidos entre los seis empleados que requiere la tienda. La duración total del proyecto es de 53 días y las horas totales de trabajo 776. Las tiendas de ropa cumplen un rol de vital importancia para la sociedad (Ruíz Mayne et al., 2022) debido a que posibilitan a las personas protección contra el clima y son una expresión de identidad personal (León-Flores et al., 2023). Aportan gran diversidad de estilos y contribuyen a la promoción de nuevas tendencias (Argumedo Roca, 2018).

Como se conoce, los proyectos posibilitan la generación de un cambio positivo (Aleinikova et al., 2020) y alcanzar objetivos en diversos ámbitos (Panakal & Medley, 2007) que contribuyen al desarrollo de la sociedad (Shi et al., 2005). Se han empleado en áreas como la educación (Herrera Pérez & Espinosa Cevallos, 2024), en salud (Merchante Alfaro et al., 2023), en construcción (Castro Carrera et al., 2022; Malpica Cabrera et al., 2023; Méndez-Martínez et al., 2023), en el sector agropecuario (Benítez-Fernández et al., 2021) y en el desarrollo de investigaciones (Núñez González et al., 2021). Invertir en proyectos bien definidos y gestionados es crucial para el éxito a largo plazo (Teslia et al., 2022). Se demostró la factibilidad económica del proyecto al igual que en otras investigaciones (Hernández Santamaría, 2023; Merchante Alfaro et al., 2023). Conocer la situación del entorno del proyecto posibilita una mejor preparación para los cambios que puedan ocurrir en el mismo (Bruijl, 2018).

IV. Conclusiones

A partir del análisis del entorno y mercado en el que opera “Estrella”, se determinó que dicho proyecto cuenta con gran demanda (lo cual constituye su principal oportunidad). La estimación de los costos de la inversión inicial, los niveles de venta proyectados y la rentabilidad del negocio permite ver que la realización de proyecto es factible (lo cual se evidencia a partir de los valores obtenidos en el VAN y la TIR de \$878,069 y 35 % respectivamente. Se determinaron los recursos necesarios a fin de llevar a cabo el proyecto con un total de 25 925 m² de tela al año. Se determinó que el lugar más adecuado para ubicar el proyecto es avenida primera y calle C. El análisis de las fuerzas de Porter permitió identificar los clientes, proveedores y competidores de la tienda.

En la presente investigación no se analizó cómo llevar a cabo el proceso de producción de la tienda, ni la desagregación del proyecto en tareas, responsables, los paquetes de ejecución y las partes interesadas, lo cual constituye las principales limitaciones del estudio.

V. Referencias bibliográficas

- Accetta, F. (2023). *Investigating the rheological behavior of a simple yield stress fluid under shear flows* [Master's Thesis, New Jersey Institute of Technology]. <https://digitalcommons.njit.edu/theses/2298>
- Aguirre Barrera, J. (2020). Metodología para el desarrollo de Proyectos. Unicatólica. <http://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2037>
- Alegre Brítez, M. Á. (2022). Aspectos relevantes en las técnicas e instrumentos de recolección de datos en la investigación cualitativa. Una reflexión conceptual. *Población y desarrollo*, 28(54), 93-100. <https://revistascientificas.una.py/index.php/RE/article/view/2408>
- Aleinikova, O., Kravchenko, S., Hurochkina, V., Zvonar, V., Brechko, O. & Buryk, Z. (2020). Project Management Technologies in Public Administration. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 23(5), 564-576. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85099608814&partnerID=40&md5=4eef8a72e3401420896f81a79f6d2b00>
- Argumedo Roca, G. J. (2018). *Marketing digital y el posicionamiento de mercado en la tienda de ropa fire style - Villa El Salvador* [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/712>
- Ayala Unaicho, K. R. & Toapanta Moposita, D. L. (2024). *Proyecto de factibilidad para la creación de una avícola en la comuna Maca Grande* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi]. <https://repositorio.utc.edu.ec/items/a0e7e35c-5734-4ef9-b4da-263971ef894e>
- Benítez-Fernández, B., Crespo-Morales, A., Casanova, C., Méndez-Bordón, A., Hernández-Beltrán, Y., Ortiz Pérez, R., Acosta-Roca, R. & Romero-Sarduy, M. I. (2021). Impactos de la estrategia de género en el sector agropecuario, a través del Proyecto de Innovación Agropecuaria Local (PIAL). *Cultivos Tropicales*, 42(1), e04. <https://ediciones.inca.edu.cu/index.php/ediciones/article/view/1578>
- Bruijl, G. H. Th. (2018). The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment. *SSRN*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3192207>
- Calvo, D. (2018). Metodología Kanban (Metodología ágil). <https://www.diegocalvo.es/metodologia-kanban-metodologia-agil/>

Camaño, J. A., Londoño, L. F. & Zapata, J. E. (2021). Análisis técnico-económico del sistema integrado por la producción de peces y la alimentación de aves con dietas elaboradas a partir de ensilado piscícolas. *Información tecnológica*, 32(5). <https://doi.org/10.4067/s0718-07642021000500167>

Carlson Morales, C. & Villarreal-Gómez, A. L. (2020). Análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicado a una refaccionaria de bicicletas y motocicletas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(16), 44-47. <https://doi.org/10.29057/icea.v8i16.5832>

Caro, M. F. (2014). *Proyecto de inversión: Tienda de ropa femenina* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Cuyo]. https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/6697/caro-tesisfce.pdf

Castro Carrera, F. F., Castro Merino, E. P., Osorio López, J. C. & Merizalde Aguirre, J. E. (2022). Causes of delay in the construction of drinking water and sewer projects in Ecuador. *Gaceta Técnica*, 23(1), 3-19. <https://doi.org/10.51372/gacetatecnica231.2>

Cisneros-Caicedo, A. J., Guevara-García, A. F., Urdánigo-Cedeño, J. J. & Garcés-Bravo, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. *Dominio de las ciencias*, 8(1), 1165-1185. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>

Córdova Vilcarromero, M. A. (2024). *Evaluación económica de la ejecución del proyecto arquitectónico de empresa JM Arquitectos para minera Barrick Misquichilca S.A. año 2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Agraria La Molina]. <http://45.231.83.156/handle/20.500.12996/6313>

Corrillo Machicado, F. & Gutiérrez Quiroga, M. (2016). Estudio de localización de un proyecto. *Ventana Científica*, 7(11), 29-33. <http://dicyt.uajms.edu.bo/revistas/index.php/ventana-cientifica/article/view/8>

Díaz Olivera, A. P. & Matamoros Hernández, I. B. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Contribuciones a la Economía*. <https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2010i2011-0315.html>

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M. & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. [https://doi.org/10.1016/s2007-5057\(13\)72706-6](https://doi.org/10.1016/s2007-5057(13)72706-6)

Espinoza Mina, M. A. & Espinoza Gallegos, M. D. (2020). Las fuerzas de Porter: estrategias luego de su aplicación. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>

Fábrica de Arte Cubano. (2024). Diseño de accesorios de moda. <https://www.fac.cu>

García Acosta, D. & Suñol Robles, J. (15 de mayo de 2022). La moda en Cuba, más que una guayabera. *Cubadebate*. <http://www.cubadebate.cu/especiales/2022/05/15/la-moda-en-cuba-mas-que-una-guayabera/>

Gómez Fuentes, M. C., Cervantes Ojeda, J. & González Pérez, P. P. (2012). *Notas del curso: Administración de Proyectos*. Universidad Autónoma Metropolitana. <http://ilitia.cua.uam.mx:8080/jspui/handle/123456789/169>

Gozalbez, R. J. (2021). El derecho de autor en el diseño de moda. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, (128), 51-73. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi128.4854>

Guerra, W. (20 de septiembre de 2017). Moda cubana, una historia de resistencia. *El País*. https://elpais.com/elpais/2017/09/20/eps/1505858704_150585.html

Hadida, S. & Troilo, F. (2020). La agilidad en las organizaciones: trabajo comparativo entre metodologías ágiles y de cascada en un contexto de ambigüedad y transformación digital. *Serie Documentos de Trabajo*, (756). <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/238381/1/756.pdf>

Hernández Santamaría, M. (2023). *Presentación del estudio de factibilidad de una fábrica de pintura en la Sucursal CITUR, Varadero de Emprestur S.A.* [Tesis de Ingeniería, Universidad de Matanzas]. <https://rein.umcc.cu/handle/123456789/2847>

Herrera Pérez, Y. J. & Espinosa Cevallos, P. A. (2024). Impacto de la enseñanza basada en proyectos apoyada por tecnología en el desarrollo de habilidades del siglo XXI en estudiantes de secundaria. *Bastcorp*, 3(1), 4-18. <https://doi.org/10.62943/bij.v3n1.2024.33>

Lalmi, A., Fernandes, G. & Souad, S. B. (2021). A conceptual hybrid project management model for construction projects. *Procedia Computer Science*, 181, 921-930. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.248>

León Navia, C. (2019). Dirección y gestión de proyectos inmobiliarios basado en la guía PMBOK y el uso de metodologías ágiles [Tesis de Maestría, Universidad Pública de Navarra]. <https://academica.unavarra.es/entities/publication/85fc8e6c-568b-489f-b3a8-083caffc5737>

León-Flores, T. L., Eras-Carrillo, K. L. & Aguilar-Galvez, W. S. (2023). Análisis de la relación entre la intención de compra y la confianza en tiendas de ropa en la ciudad de Machala. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 655-663. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2171>

Malpica Cabrera, M. J., Gil Lozano, P. J. & Urcia Cruz, M. (2023). El impacto de la gestión del valor ganado en un proyecto de construcción social. *YACHAQ*, 6(1), 71-84. <https://doi.org/10.46363/yachaq.v6i1.5>

- Mancuzo, G. (2020). Metodología Waterfall: definición, pros y contras. *ComparaSoftware*. <https://blog.comparasoftware.com/metodologia-waterfall/>
- Mar Orozco, C. E., Barbosa Moreno, A. & Molar Orozco, J. F. (2020). *Metodología de la investigación. Métodos y técnicas*. Grupo Editorial Patria. https://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=e5otEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Metodolog%C3%ADa+de+I+a+investigaci%C3%B3n.+M%C3%A9todos+y+t%C3%A9cnicas&ots=a_4jIhiF8S&sig=Rzpoj_1XYrflq1n7nK9xZBM1AQ
- Méndez-Martínez, N., Oteiza-Tirse, T., Suárez-Collazo, A. & Sánchez-Suárez, Y. (2023). Optimización temporal del proyecto de construcción de un parque infantil. *Ciencias Holguín*, 29(2), 1-11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181574886007>
- Merchante Alfaro, A. Á., García-Prieto, C. F., Riba Artés, D. & Bellido Guerrero, D. (2023). Experiencia con el proyecto ENDMAP, una actividad formativa para médicos de familia en endocrinología y nutrición. *Atención Primaria Práctica*, 5(4), 100181. <https://doi.org/10.1016/j.appr.2023.100181>
- Montes-Guerra, M. I., Gimena-Ramos, F. N. & Díez-Silva, H. M. (2013). Estándares y metodologías: Instrumentos esenciales para la aplicación de la dirección de proyectos. *Revista de Tecnología*, 12(2), 11-23. <https://doi.org/10.18270/rt.v12i2.757>
- Muñiz, L. (2010). *Planes de negocio y estudios de viabilidad: Software con casos prácticos y herramientas para elaborar DAFO y evaluar un Plan de Viabilidad*. Profit Editorial. <https://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=jkW1O0PTYvsC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Planes+de+negocio+y+estudios+de+viabilidad.+Software+con+casos+pr%C3%A1cticos+y+herramientas+para+elaborar+DAFO+y+evaluar+un+Plan+de+Viabilidad&ots=kC8zKIAJFu&sig=XiysfGe5l4h3q4teHJlM47mj9Y>
- Nagao Menezes, D. F. (2021). Revolución digital, economía creativa y economía social y solidaria: conexiones y contribuciones. *Misión Jurídica*, 14(20), 214-230. <https://doi.org/10.25058/1794600X.1918>
- Núñez González, S., Negrin Reyes, D. E., Rojas Murillo, A., González Pérez, M. & Rivero Amador, S. (2021). Gestión de proyectos de investigación en la Universidad de Pinar del Río, Cuba. *Universidad y Sociedad*, 13(4), 488-498. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000400488
- Pacheco Coello, C. E. & Pérez Brito, G. J. (2018). *El proyecto de inversión como estrategia gerencial*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Panakal, D. & Medley, M. (2007). The global project management challenge. *Dr. Dobb's Journal*, 32(2), 65-67. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-33846707473&partnerID=40&md5=49446191204e425933fc2b076162b25f>
- Pinzón Gil, A. (2019). La competitividad de las empresas de seguridad en Colombia bajo el análisis de las cinco Fuerzas de Porter [Tesis de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstreams/f93f54e6-f279-404d-ab02-e8a60a066125/download>
- Piza Burgos, N. D., Amaiquema Márquez, F. A. & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, 15(70), 455-459. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442019000500455&script=sci_arttext&tlng=pt
- Porter, M. (1997). El análisis de las fuerzas competitivas. En *Estrategia Competitiva* (pp. 177-199). Editorial Continental. <http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>
- Puebla, A. R., Rodríguez Cueto, Y. & Álvarez-Amargos, P. M. (2020). Propuesta de rutas de conectividad para la conservación de la biodiversidad en Sierra Maestra, Cuba. *Revista de Ciencias Ambientales*, 54(2), 51-67. <https://doi.org/10.15359/rca.54-2.3>
- Retamosa Santos, A. (2015). SCRUM Aplicación del método ágil en la gestión de proyectos [Tesis de Ingeniería, Universidad Carlos III de Madrid]. <https://e-archivo.uc3m.es/rest/api/core/bitstreams/b49b92ca-8943-42fe-9f33-5f9edf582251/content>
- Rivas Rodríguez, J. (11 de diciembre de 2023). Telarte en la gran fiesta cultural de Fiart 2023. *Trabajadores*. <https://www.trabajadores.cu/2023/12/11/telarte-en-la-gran-fiesta-cultural-de-fiart-2023-fotos/>
- Rodríguez, S., Barbosa, Y. & Chaparro, Z. (2019). *Diseño y construcción de indicadores de gestión para la medición del desempeño de proyectos desarrollados bajo los principios de los marcos de referencia ágiles* [Tesis de Especialización, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/30781>
- Romero Alencastro, M. (2020). *Implementación de Metodología Ágil en la Gestión de Proyectos de una Entidad Financiera en Ecuador* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. <https://repositorio.uees.edu.ec:8443/server/api/core/bitstreams/85c5fbf0-3af0-42f6-918d-43253bf03b9b/content>

- Ross, S. A., Westerfield, R. W. & Jordan, B. D. (2013). *Fundamentals of corporate finance*. Mc.Graw-Hill/Irwin. <https://www.mheducation.com/highered/product/Fundamentals-of-Corporate-Finance-Ross.html>
- Ruíz Mayne, A. A., Cruz Estrada, I. & Miranda Zavala, A. M. (2022). El Visual Merchandising en la Decisión de Compra del Consumidor de Tiendas de Ropa y Accesorios en la Ciudad de Tijuana. *Universo de la Tecnológica*, 2(41), 97-101. <https://revista.utnay.edu.mx/index.php/ut/article/view/67>
- Sánchez Martínez, D. V. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 9(17), 38-39. <https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928>
- Sancho Lamana, R. (2023). El potencial de las técnicas textiles artesanales en el reciclaje de residuos plásticos y su aplicación al diseño textil. *Sostenibilidad Económica, Social y Ambiental*, (5), 1-20. <https://sostenibilidad.revistes.ua.es/article/view/2023-n5-el-potencial-de-las-tecnicas-textiles-artesanales-en-el->
- Shi, G. Q., Zhu, Y. Q., Li, B. H. & Chai, X. D. (2005). Project management technology of complex virtual prototype engineering. *Xitong Fangzhen Xuebao / Journal of System Simulation*, 17(8), 1905-1908. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-23744449853&partnerID=40&md5=e12306b3964832112cccdeb0e77217a1>
- Teslia, I., Khlevna, I., Yehorchenkov, O., Yehorchenkova, N., Grigor, O., Kataieva, Y., Latysheva, T., Prokopenko, T., Tryus, Y. & Khlevnyi, A. (2022). Development of the concept of building project management systems in the context of digital transformation of project-oriented companies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6(3(120)), 14-25. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.268139>
- Vizcarra Zambrano, C. A. (2022). Proyecto para la creación de un taller dedicado a la fabricación y comercialización de ropa deportiva en la ciudad de Santo Domingo [Tesis de Licenciatura, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/18341>

Financiación

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

Declaración de conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribución de autoría

1. Conceptualización: Daniela Creagh Velázquez, Daniela Guadalupe González, María Isabel Gómez González
2. Curación de datos: Daniela Creagh Velázquez
3. Análisis formal: Daniela Creagh Velázquez
4. Adquisición de fondos: -
5. Investigación: Daniela Creagh Velázquez, Daniela Guadalupe González
6. Metodología: Daniela Creagh Velázquez, Daniela Guadalupe González
7. Administración del proyecto: Daniela Creagh Velázquez
8. Recursos: Daniela Creagh Velázquez, Daniela Guadalupe González, María Isabel Gómez González
9. *Software*: Daniela Creagh Velázquez, Daniela Guadalupe González
10. Supervisión: Daniela Creagh Velázquez
11. Validación: Daniela Guadalupe González
12. Visualización: María Isabel Gómez González
13. Redacción del borrador original: Daniela Creagh Velázquez, Daniela Guadalupe González
14. Redacción, revisión y edición: María Isabel Gómez González

Editor: Dr. C. Yasniel Sánchez Suárez  <http://orcid.org/0000-0003-1095-1865>