

**OFERTA DE SERVICIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE BRINDE  
DESAYUNOS SORPRESA A TRAVÉS DE INTERNET EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**ROSSEMARY ARIAS FRANCO**

**ANDRÉS FELIPE FUENTES GARAY**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

**BOGOTÁ D.C.**

**2015**

**OFERTA DE SERVICIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE BRINDE  
SERVICIOS DE DESAYUNOS SORPRESA A TRAVÉS DE INTERNET EN LA  
CIUDAD DE BOGOTÁ**

**ROSSEMARY ARIAS FRANCO**

**ANDRÉS FELIPE FUENTES GARAY**

**Proyecto de grado para optar al título de Especialistas en Gerencia de Proyectos**

**Director**

**ÉDGAR VELASCO ROJAS**

**Ingeniero Mecánico**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS  
BOGOTÁ D.C.**

**Nota de aceptación:**

Aprobado dando cumplimiento a los requisitos exigidos por la Universidad Piloto de Colombia para optar al título de Especialistas en Gerencias de Proyectos.

**ÉDGAR VELASCO ROJAS**

Director

Bogotá D.C. 28 de Mayo de 2015

## **AGRADECIMIENTOS**

“A Dios y la Virgen de Guadalupe por darme la oportunidad de seguirme preparando, a mi esposo por su inmensa comprensión, amor y respaldo incondicional durante las jornadas de estudio, a mi mamá por su formación de perseverancia, apoyo y fe en mis capacidades, a mi familia por estar muy pendiente de mis triunfos y alegrías, todos son mi motivo más importante”.

**Rossemay Arias Franco**

“A Dios por permitirme cumplir otro objetivo en mi vida, a mis padres y hermano por todo el apoyo que me han brindado en mi formación profesional, a mi novia por su motivación y comprensión en el tiempo de ausencia y por supuesto a todos los docentes que hicieron parte de esta especialización, gracias por compartir su conocimiento y experiencias que nos fortalecieron como profesionales.”

**Andrés Felipe Fuentes Garay**

<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
1. FORMULACIÓN.....	16
<b>1.1 DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN FUENTE DEL PROBLEMA O NECESIDAD</b> 16	
<b>1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	16
1.2.1 Antecedentes del problema.....	16
1.2.2 Análisis de involucrados. ....	18
1.2.3 Árbol de problemas.....	18
1.2.4 Descripción problema principal a resolver. ....	19
1.2.5 Árbol de objetivos.....	20
<b>1.3 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b> .....	21
1.3.1 Identificación de acciones y de alternativas. ....	21
1.3.2 Descripción general de la alternativa seleccionada y consideraciones para la selección. ....	21
<b>1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO CASO</b> .....	22
1.4.1 Objetivo General. ....	22
1.4.2 Objetivos Específicos. ....	22
<b>1.5 MARCO METODOLÓGICO PARA REALIZAR EL TRABAJO</b> .....	22
1.5.1 Fuentes de información.....	22
1.5.2 Tipos y métodos de investigación. ....	23
1.5.3 Herramientas. ....	23
1.5.4 Supuestos y restricciones.....	24
1.5.5 Entregables del trabajo de grado. ....	24
2. ESTUDIOS Y EVALUACIONES.....	27
<b>2.1 ESTUDIO TÉCNICO</b> .....	27
2.1.1 Institución/Organización donde se presenta el problema. ....	27
2.1.2 Direccionamiento Estratégico.....	29
2.1.3 Análisis y descripción del proceso. ....	32
2.1.4 Estado del Arte. ....	35
2.1.5 Aplicación del estado del Arte.....	38

<b>2.2</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADEO</b> .....	70
2.2.1	Estudio Población .....	70
2.2.2	Dimensionamiento Oferta .....	74
2.2.3	Dimensionamiento demanda.....	77
2.2.4	Producto/Servicio .....	79
2.2.5	Precios .....	81
2.2.6	Tipo de investigación de mercados.....	81
2.2.7	Desarrollo de trabajo de Campo.....	82
2.2.8	Análisis y Resultados. ....	82
2.2.9	Punto equilibrio oferta – demanda. ....	91
2.2.10	Estrategias de Mercado. ....	91
<b>2.3</b>	<b>SOSTENIBILIDAD</b> .....	94
2.3.1	Ambiental.....	95
2.3.2	Económica.....	99
2.3.3	Riesgos.....	100
2.3.4	Matriz resumen de sostenibilidad.....	103
<b>2.4</b>	<b>ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO</b> .....	105
2.4.1	EDT del Proyecto – cuarto nivel de desagregación .....	105
2.4.2	Definición nivel EDT. ....	106
2.4.3	Estructura de desglose de recursos (ReBS). ....	111
2.4.4	Estructura de desglose de Costos (CBS). ....	112
2.4.5	Presupuesto del proyecto. ....	113
2.4.6	Fuentes y usos de fondos.....	114
2.4.7	Flujo de caja del proyecto.....	114
2.4.8	Evaluación financiera. ....	114
2.4.9	Análisis de sensibilidad. ....	116
<b>3.</b>	<b>PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	119
<b>3.1</b>	<b>PROGRAMACIÓN</b> .....	119
3.1.1	Línea base de alcance .....	119

3.1.2	Línea base de tiempo.....	124
3.1.3	Línea base de costo.....	130
3.1.4	Indicadores.....	131
3.1.5	Riesgos principales con impacto, probabilidad de ocurrencia y acciones	132
3.1.6	Organización.....	132
<b>3.2</b>	<b>PLANES DEL PROYECTO.....</b>	<b>133</b>
3.2.1	Plan de Gestión de la Integración.....	133
3.2.2	Plan de Gestión de Alcance.....	139
3.2.3	Plan de Gestión de Tiempo.....	143
3.2.4	Plan de Gestión de Costos.....	148
3.2.5	Plan de Gestión de Calidad.....	154
3.2.6	Plan de Gestión del Recurso Humano.....	158
3.2.7	Plan de Gestión del Riesgo.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.2.8	Plan de Gestión de Adquisiciones.....	170
3.2.9	Plan de Gestión de las Comunicaciones.....	179
3.2.10	Plan de Gestión de los interesados.....	183
4.	CONCLUSIONES.....	188
5.	BIBLIOGRAFÍA.....	189

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Árbol de problemas.....	19
Ilustración 2 - Árbol de objetivos.....	20
Ilustración 3 - Cadena de valor de la organización .....	31
Ilustración 4 - Cadena de abastecimiento.....	31
Ilustración 5 - Estructura organizacional .....	32
Ilustración 6 - Procesos de direccionamiento realización y mejora .....	33
Ilustración 7 - Diagrama de procesos .....	34
Ilustración 8 - Inscripción del RUT .....	40
Ilustración 9 - Pasos para crear empresa .....	41
Ilustración 10 - Consulta de marca.....	41
Ilustración 11 - Consulta código CIU .....	42
Ilustración 12 - Consulta uso del suelo.....	42
Ilustración 13 - Puntos de atención al ciudadano .....	47
Ilustración 14 - Normas de cumplimiento.....	48
Ilustración 15 - Plano de cocina.....	49
Ilustración 16 - Plano del baño .....	50
Ilustración 17 - Plano de almacenamiento.....	50
Ilustración 18 - Plano de garaje .....	51
Ilustración 19 - Plano de oficinas administrativas.....	52
Ilustración 20 - Plano de contact center .....	52
Ilustración 21 - Conozca nuestra empresa .....	58
Ilustración 22 - Página de inicio de la página web. ....	59
Ilustración 23 - Selección de productos.....	59
Ilustración 24 - Líneas de atención.....	60
Ilustración 25 - Selección de desayuno.....	60
Ilustración 26 - Detalle de Compra.....	61
Ilustración 27 - Opiniones de usuarios .....	61
Ilustración 28 - Resumen de compra .....	62
Ilustración 29 - Datos de entrega .....	62
Ilustración 30 - Preguntas frecuentes .....	63
Ilustración 31 - Preguntas frecuentes .....	63
Ilustración 32 - Contactenos.....	64
Ilustración 33 - Servicio al cliente .....	64
Ilustración 34 - Historial de compras.....	65
Ilustración 35 - Percepción operaciones internet.....	71

Ilustración 36 - Ranking 2009 consumo electrónico.....	72
Ilustración 37 - Páginas de comercio al por mayor .....	72
Ilustración 38 - Mapa de Bogotá.....	73
Ilustración 39 - Imagen "Dulce Despertar" .....	76
Ilustración 40 - Desayunos con sonrisa.....	76
Ilustración 41 - Imagen tu día feliz.com.....	77
Ilustración 42 - Análisis Dane 2014.....	78
Ilustración 43 - Diseño logo Kuantos .....	79
Ilustración 44 - Desayuno sorpresa .....	80
Ilustración 45 - Entradas y salidas .....	98
Ilustración 46 - Estructura de desglose de riesgo.....	101
Ilustración 47 - Matriz de sensibilidad.....	104
Ilustración 48 - Estructura de desglose de riesgo cuarto nivel .....	105
Ilustración 49 - Cuarto nivel de estudios de viabilidad.....	105
Ilustración 50 - Desagregaciones tercer nivel. ....	106
Ilustración 51 - Informe del valor acumulado.....	111
Ilustración 52 - Estructura de desglose de recursos .....	112
Ilustración 53- Estructura de desglose de costos (CBS) .....	112
Ilustración 54 - Flujo de caja del proyecto.....	114
Ilustración 55 - Evaluación financiera .....	115
Ilustración 56 - Análisis de Sensibilidad .....	116
Ilustración 57 - Análisis de sensibilidad positivo .....	117
Ilustración 58 - Alternativas relacionadas en el análisis de sensibilidad.....	118
Ilustración 59 - EDT – primer y segundo nivel de desagregación.....	122
Ilustración 60 - Tercer nivel de desagregación. ....	122
Ilustración 61 - Quinto nivel de desagregación. ....	122
Ilustración 62 - Segundo nivel de desagregación.....	123
Ilustración 63 - Tercer nivel de desagregación .....	123
Ilustración 64 - Categoría gestión del proyecto.....	123
Ilustración 65 - Línea base del proyecto .....	124
Ilustración 66 - Nivelación de recursos.....	128
Ilustración 67 - Nivelación de recursos 2 .....	129
Ilustración 68 - Horas Trabajadas por los recursos.....	130
Ilustración 69 - Curva de la S.....	131
Ilustración 70 - Estructura organizacional OBS .....	132
Ilustración 71 - Planificación de recurso humano .....	159
Ilustración 72 - Cronograma de capacitación .....	162
Ilustración 73 - Metodología de trabajo .....	165

Ilustración 74 - Gestión de adquisiciones .....	171
Ilustración 75 - Actividades de adquisiciones.....	175
Ilustración 76 - Riesgos de adquisiciones.....	177
Ilustración 77- Método de adquisición .....	177
Ilustración 78 - Matriz de intereses .....	184
Ilustración 79 - Gestión de interesados .....	186

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 - Análisis de involucrados.....	18
Tabla 2 - Consideraciones de selección .....	21
Tabla 3 - Entregables del proyecto .....	25
Tabla 4 - Entregables del producto .....	25
Tabla 5 - Matriz de probabilidad .....	101
Tabla 6 - Matriz de impacto .....	102
Tabla 7 - Matriz de probabilidad vs impacto .....	102
Tabla 8 - Nivel de control .....	106
Tabla 9 - Tareas tercer nivel de Control.....	110
Tabla 10 - Presupuesto del proyecto .....	113
Tabla 11 - Cronograma .....	125
Tabla 12 - Línea base de tiempo .....	128
Tabla 13 - Uso de recursos .....	129
Tabla 14 - Línea base costos.....	130
Tabla 15 - Nivel de exactitud.....	149
Tabla 16 - Costo recursos del proyecto.....	150
Tabla 17 - Costos de materiales.....	151
Tabla 18 - Control de documentos .....	155
Tabla 19 - Roles y responsabilidades.....	156
Tabla 20 - Equipos del proyecto .....	160
Tabla 21 - Desarrollo del equipo de proyecto.....	161
Tabla 22 - Matriz de probabilidad .....	167
Tabla 23 - Matriz de impacto.....	167
Tabla 24 – Probabilidad vs Impacto.....	167

## LISTADO DE GRÁFICAS

Gráfica 1 – Tipo de sexo de persona encuestada .....	83
Gráfica 2 - Rango de Edad.....	83
Gráfica 3 - Estado Civil actual.....	83
Gráfica 4 – Ocupación actual.....	84
Gráfica 5 - A que destina sus Ingresos mensuales .....	84
Gráfica 6 – Desayuna fuera de su casa .....	85
Gráfica 7 - Frecuencia de domicilios de desayunos a través de internet .....	85
Gráfica 8 – Frecuencia de compras por Internet .....	86
Gráfica 9 - Frecuencia de compras.....	86
Gráfica 10 – Conocimiento de los desayunos sorpresa .....	87
Gráfica 11 - Le gusta obsequiar desayunos sorpresa .....	87
Gráfica 12 - Frecuencia de obsequios desayunos sorpresa.....	88
Gráfica 13 - Razón para obsequiar desayunos.....	88
Gráfica 14 - Cuántas empresas conoce que vendan desayunos .....	89
Gráfica 15 - Empezaría a comprar desayunos sorpresa .....	89
Gráfica 16 - Cuanto pagaría por un desayuno sorpresa .....	90
Gráfica 17 - Qué tendría en cuenta para la compra.....	90

## LISTADO DE ANEXOS

ANEXO 1 - IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES Y ALTERNATIVAS .....	190
ANEXO 2 - MATRIZ RACI ORGANIZACIÓN .....	191
ANEXO 3 - PRECIOS COMPETENCIA .....	192
ANEXO 4 - ENCUESTA.....	193
ANEXO 5 - ANÁLISIS PESTLE .....	195
ANEXO 6 - IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS .....	196
ANEXO 7 - FORMATO GESTIÓN DE RIESGOS .....	199
ANEXO 8 - FLUJO DE CAJA.....	201
ANEXO 9 - DIAGRAMA DE RED.....	202
ANEXO 10 - PRESUPUESTO DETALLADO DEL PROYECTO.....	203
ANEXO 11 - MATRIZ DE REQUERIMIENTOS .....	206
ANEXO 12 - PROJECT CHARTER.....	207
ANEXO 13 - ACTIVIDADES Y TIEMPOS ESTIMADOS RUTA CRITICA.....	213
ANEXO 14 - MATRIZ DE CALIDAD.....	216
ANEXO 15 - MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES.....	217
ANEXO 16 - MATRIZ RACI DEL PROYECTO .....	219
ANEXO 17 - MATRIZ DE COMUNICACIONES .....	222
ANEXO 18 - REGISTRO DE INTERESADOS.....	223

## RESUMEN

En este proyecto que desea realizar el estudio de viabilidad para la creación de empresa de desayunos sorpresa en la ciudad de Bogotá, donde se analizarán estudios de mercadeo correspondientes para identificar el mercado objetivo y así poder tener claro cuáles son los productos que se van a ofrecer y los precios establecidos para cada uno de ellos, siendo estas las necesidades de nuestro principal patrocinador que llega con una idea de negocio queriendo ver la viabilidad del mismo.

Para entrar en competencia con las empresas que ya manejan este tipo de productos se debe pensar en el diseño, la originalidad, el empaque y un excelente servicio que marque la diferencia, se debe contar con una buena estrategia para hacer clientes felices y de esta forma convertirlo en un cliente leal al producto. Una buena estrategia a manejar es la fidelización de clientes ya que de acuerdo a estudios de mercadeo es más rentable afianzar la relación con un cliente que captar uno nuevo, para esto se debe mantener una comunicación constante con él y conseguir ganar su confianza creando una estrecha relación con la marca.

También es importante para esta estrategia con los clientes manejar productos de muy buena calidad lo que significa ofrecerle un producto que cuente con insumos de primera, que sea durable en el tiempo y que satisfaga necesidades gustos y preferencias, se debe asegurar que el producto llegue a la hora establecida, que se maneje una confidencialidad acordada y que pueda causar el efecto esperado en el receptor.

Para lograr un excelente servicio al cliente de este producto se debe tener en cuenta dos factores importantes; el primero es identificar los sectores de la ciudad de Bogotá donde toca realizar la mayor entrega de productos, en este caso estratos 4 y 5; y el segundo es tener en cuenta las fechas comerciales del año donde la demanda cuenta con picos más altos, y de esta forma estar preparados para poder cumplir con las necesidades de los clientes.

El proyecto adicionalmente permite definir la planeación estratégica de la empresa y su estructura organizacional para implementar los productos a través de procedimientos establecidos.

Para su puesta en marcha se identificarán los procesos legales requeridos para ejercer como empresa y de esta forma definir todos los trámites de seguridad y salubridad para la manipulación de alimentos.

Debido a las diferentes disciplinas de cada integrante del proyecto, se ha logrado encontrar la metodología adecuada y llevar una gestión del proyecto de acuerdo a los lineamientos y estándares del PMI ®, en busca siempre de obtener los mejores resultados para el Cliente.

## **1. FORMULACIÓN**

Se contextualiza y define de forma ordenada la metodología, objetivos y alternativas de solución a utilizar en el proyecto.

### **1.1 DESCRIPCIÓN ORGANIZACIÓN FUENTE DEL PROBLEMA O NECESIDAD**

Este proyecto se basa en una necesidad planteada por parte del patrocinador para la creación de empresa y su desconocimiento en el tipo de metodologías que se deben usar para lograr su éxito. Basado en diferentes experiencias y casos de éxitos de diferentes empresas con este mismo producto, se plantea el inicio del proyecto.

El patrocinador reúne un capital de inversión para dar inicio a la empresa, y solicita asesoría para la creación y manejo producto basado en estrategias.

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A continuación se determina los problemas identificados para el tipo de empresas de desayunos sorpresa y las necesidades requeridas para para lograr la satisfacción de los consumidores de este tipo de productos.

#### **1.2.1 Antecedentes del problema**

El servicio al cliente suele ser el resultado de una serie de actividades y procesos con el fin único de que el cliente obtenga el producto de buena calidad por el que está pagando, si se sabe utilizar esta herramienta el éxito de cualquier proyecto se verá reflejado.

La base de un proyecto de creación de empresa y el éxito de algunos de sus resultados están basados en las estrategias utilizadas del cliente satisfecho, ya que si se tiene un cliente insatisfecho, no solamente se está perdiendo una venta si no una serie de referidos y personas a su alrededor por un mala retroalimentación a nuevos clientes que pueden llegar a ser potenciales, y por ello se deja de perder mucho dinero.

En Visión Crítica, empresa dedicada a realizar análisis de mercadeo a nivel mundial, para algunas de las marcas más reconocidas, por medio de encuestas analiza cuanto puede llegar a perder tu empresa por un solo cliente insatisfecho. A continuación se nombran algunas de estas (Vision Critical communications , 2016):

- Los clientes siempre están dispuestos a compartir su experiencia y dar su reseña con respecto al sitio que visitaron o del producto que consumieron.
- Aproximadamente el 80 % de los clientes que reciben una mala reseña, toman la decisión de no involucrarse con esta marca.
- Un consumidor insatisfecho, tiene la llave para modificar el rumbo de años de trabajo al interior de una empresa.
- La clave para tener un consumidor satisfecho, es ofrecer una experiencia única que solo la marca le pueda brindar.

El servicio al cliente se vuelve todavía más informal cuando no hay momentos de verdad frente al cliente, sino que solo se atiende vía internet o vía telefónica; estos son los casos donde más se generan sinsabores al recibir un producto final que solo se eligió por medio de una fotografía y no cumple las expectativas finales del cliente.

Las encuestas que se realizaron arrojaron datos de insatisfacción por el tamaño de los productos ofrecidos, la atención telefónica y los tiempos de respuestas que estos tenían.

Con este tipo de registros y por medio de esta información se pueden ver algunas de las graves consecuencias del manejo de estos proyectos al interior de las empresas, del engranaje de los procesos y rutinas de servicio que se están brindando.

### 1.2.2 Análisis de involucrados.

A continuación se nombran los involucrados por medio de la matriz influencia impacto ya sea negativo o positivo, para la ejecución del proyecto, ver Tabla 1.

Tabla 1 - Análisis de involucrados

No	Interesado	Tipo Interesado	Interés	Influencia
1	Secretaria distrital de salud	Externo	Bajo	Alto
2	Departamento de Bomberos	Externo	Bajo	Alto
3	Dirección de Impuestos y aduanas nacionales	Externo	Bajo	Alto
4	Cámara de Comercio de Bogotá	Externo	Bajo	Alto
5	Director proyecto de Grado	Interno	Alto	Bajo
6	Clientes	Externo	Alto	Alto
7	Accionistas	Interno	Alto	Alto
8	Almacenes de cadena	Externo	Bajo	Bajo
9	Empresas de productos de papelería.	Externo	Bajo	Bajo
10	Banco de occidente	Externo	Bajo	Alto
11	Equipo de Trabajo	Externo	Bajo	Alto

Fuente: Los Autores

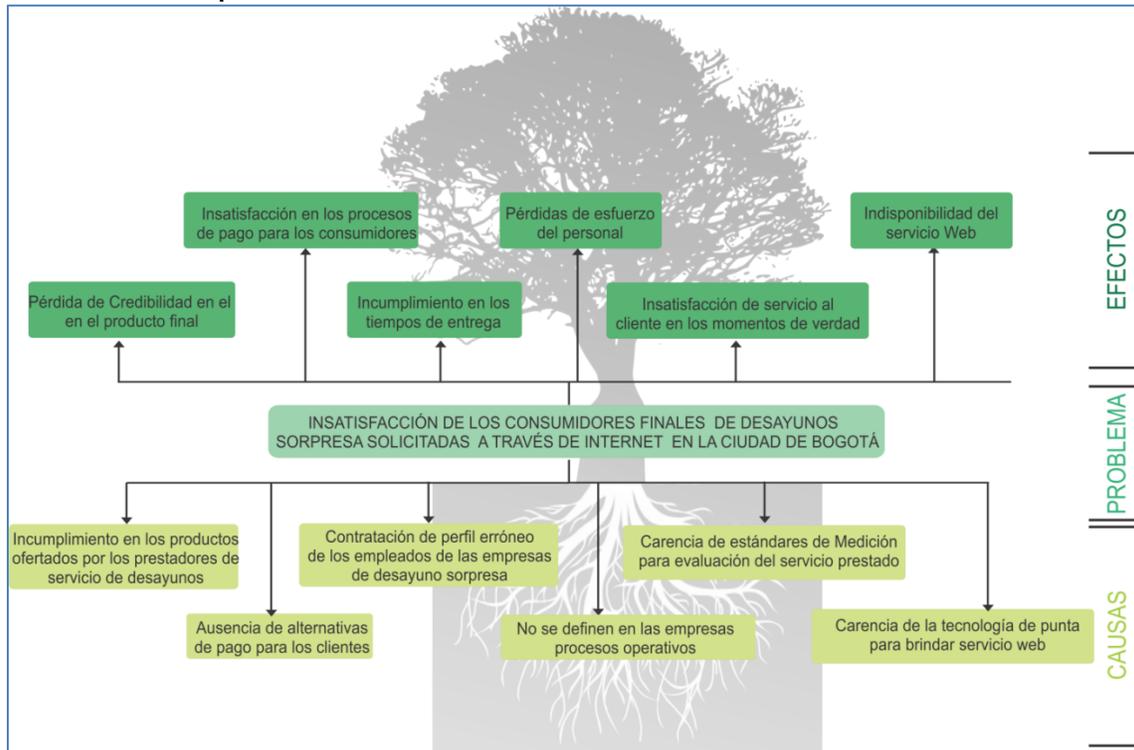
### 1.2.3 Árbol de problemas.

A continuación se presenta el árbol de problemas, ver Ilustración 1 Ilustración 1 donde se observa la problemática general del proyecto con sus causas y las consecuencias respectivamente identificadas por los diferentes involucrados que se ven impactados por la situación.

Aquí se describe principalmente el problema de la insatisfacción de los consumidores, por el servicio de desayunos sorpresa en línea. Esto se da principalmente a que los

procesos que actualmente se realizan, en alguna parte del engranaje están teniendo falencias que llevan a consecuencias de un mal servicio vía internet, ya sea por los tiempos de respuesta o por la calidad del producto que está recibiendo.

Ilustración 1 - Árbol de problemas



Fuente: Los autores

### 1.2.4 Descripción problema principal a resolver.

El problema principal en estas empresas de desayuno a través de internet, es la ausencia de servicio al cliente, las malas estrategias de ventas determinadas al interior de la empresa, la ausencia de conocimiento del mercado objetivo y la falta de planeación en las rutas de servicio, generando incumpliendo con los tiempos de entrega siendo estos clave para cumplir con el motivo “sorpresa” de este obsequio.

Debido a la ausencia de los momentos de verdad frente al cliente, se puede perder el formalismo de la atención que caracteriza cualquier empresa que ofrece un producto o servicio, generando el sin sabor del cliente que en vez de querer poner una queja o hacer un reclamo, simplemente da un voz a voz de una mala referencia, perdiendo de

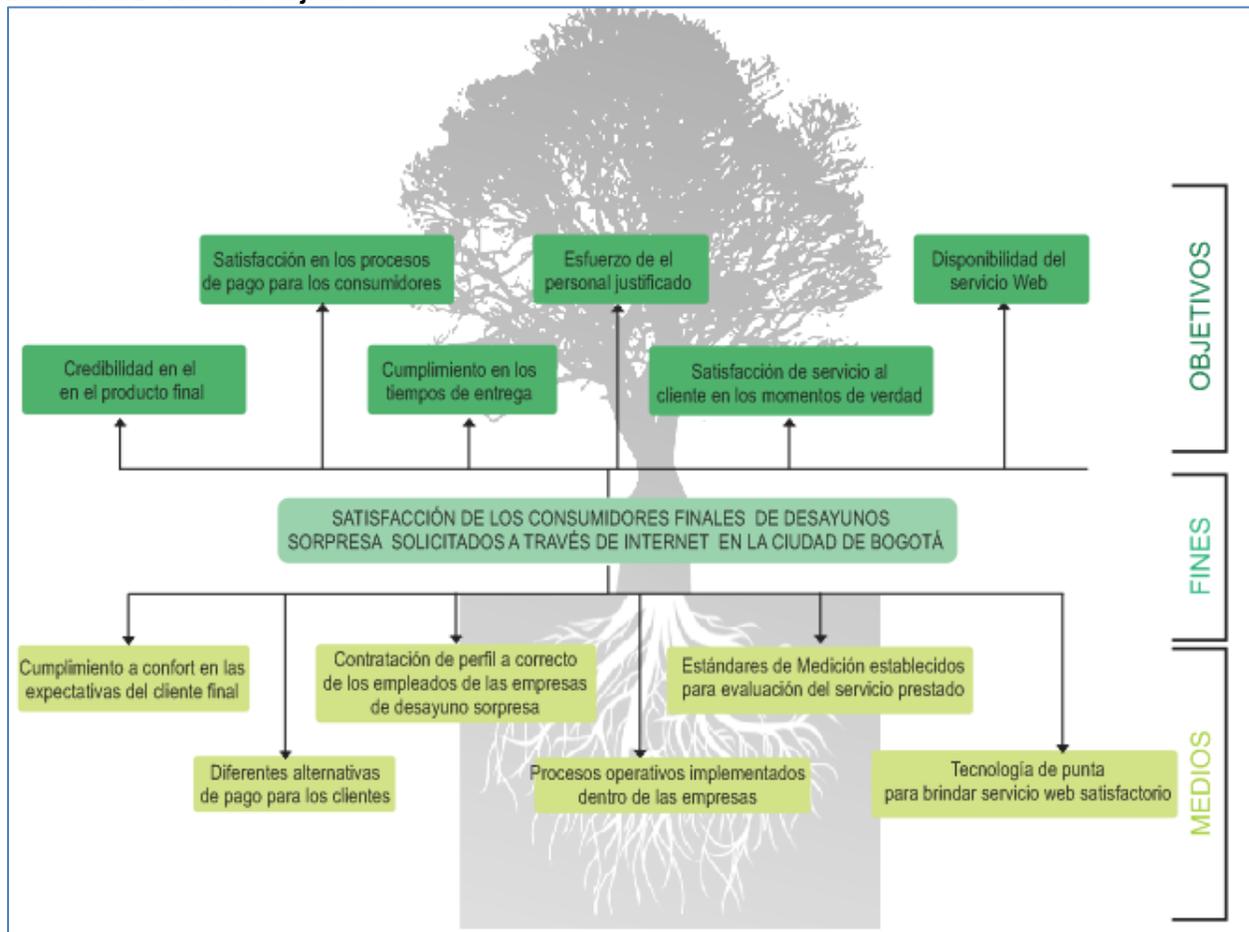
esta forma la reputación de sus productos, por una mala capacitación o por poner al frente una persona que no tiene el perfil para este tipo de cargo.

Esta falta de atención al interior de las empresas on-line, no solo es para desayunos sorpresa si no para la venta de cualquier producto, generando cada vez más inseguridad al cliente para este tipo de compras, donde pagan con su tarjeta y quedan con la duda de si el producto pago cumplirá con sus expectativas.

### 1.2.5 Árbol de objetivos.

A continuación se presenta el objetivo del proyecto, mejorando las expectativas del cliente al recibir sus desayunos sorpresa a través de internet en el tiempo estimado y acordado con el cliente, ver Ilustración 2.

Ilustración 2 - Árbol de objetivos



Fuente: Los autores

### 1.3 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Para determinar cuál es el mejor camino, dando respuesta a la necesidad planteada que se identificó en los antecedentes del problema, se han tenido en cuenta diferentes opciones que se relacionan a continuación para dar una solución al problema relacionado.

#### 1.3.1 Identificación de acciones y de alternativas.

Elaborar una oferta de servicios para una empresa de desayunos sorpresa a través de internet, con el fin de estructurar los procesos y organizar la empresa a nivel interno, logrando medir el correcto funcionamiento de la misma.

#### 1.3.2 Descripción general de la alternativa seleccionada y consideraciones para la selección.

Las diferentes alternativas identificadas para realizar el plan de negocios de la empresa de desayunos sorpresa nombrada Kuantos a través de internet, se muestran en el Anexo 1 donde se puede observar las ventajas, desventajas y la selección de la mejor opción.

Planteadas las alternativas se definen los parámetros de selección para elegir la más adecuada como se puede evidenciar en la Tabla 2:

Tabla 2 - Consideraciones de selección

CRITERIO	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
TIEMPO	10	10	20
RECURSOS HUMANOS	15	10	10
RECURSOS FINANCIEROS	40	40	15
IMPACTO	35	15	15
TOTAL	100	75	60

ENTRE 0 Y 30	La alternativa no es viable
ENTRE 31 Y 70	La alternativa tendrá posibilidades de Mejora
ENTRE 71 Y 100	La alternativa es viable y se deben realizar ajustes respectivamente

Fuente los autores

## **1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO CASO**

Para el desarrollo de este proyecto se plantean los siguientes objetivos:

### **1.4.1 Objetivo General.**

Realizar una oferta de servicios de desayunos sorpresa a través de internet mediante la creación y puesta en marcha de una empresa en la ciudad de Bogotá.

### **1.4.2 Objetivos Específicos.**

- Establecer las estrategias de mercadeo a utilizar
- Realizar los controles de calidad para que el producto final cumpla con las expectativas del cliente.
- Mejorar los tiempos de respuesta al cliente final
- Realizar estándares de medición para evaluar el servicio prestado
- Optimizar la trazabilidad de los datos consignados en los procesos.

## **1.5 MARCO METODOLÓGICO PARA REALIZAR EL TRABAJO**

A continuación se relacionarán las fuentes de información para el desarrollo e investigación del proyecto.

### **1.5.1 Fuentes de información.**

Las fuentes de información son las siguientes:

- Artículos y páginas de Internet
- Varela V. Rodrigo Innovación empresarial 4ta edición 2008
- Revistas especializadas con datos reales de estadísticas.
- DECRETO 3075 DE 1997.
- PMBOK 5ta Edición®

### **1.5.2 Tipos y métodos de investigación.**

La metodología a utilizar para este proyecto es la Metodología de Observación.

Se estudiará el producto y la reacción de las personas involucradas en detalle, obteniendo de estos resultados específicos. La observación por encuesta, reforzará el estudio a realizar, sometiendo a un grupo de personas a responder unas preguntas estructuradas para obtener la información de servicio al cliente.

Nos enfocaremos en la observación por encuesta, que arroja un problema establecido, y las reacciones de casos reales que han sucedido.

Estos datos no solo arrojarán el problema si no también la posible solución al mismo.

Con las entrevistas a resultados de casos reales, se pueden obtener datos más sentados de las acciones correctas a tomar.

En algunos casos se utilizará el método objetivo – subjetivo, observando casos y hechos reales que han sucedido, casos de éxito contados por los clientes finales de lo intangible pero reales.

### **1.5.3 Herramientas.**

A continuación se nombran las herramientas que se utilizan en esta investigación:

- Encuestas
- Datos y análisis ya realizados de páginas web
- Experiencia en áreas determinadas de los integrantes del proyecto
- Conocimiento de casos de éxitos
- Análisis de datos de campo de la competencia
- Manejo de medios electrónicos
- Carreras afines de los gerentes de proyecto con respecto al tema
- Artículos de periódico

#### **1.5.4 Supuestos y restricciones.**

Supuestos:

- El concepto de la empresa ya está definido, con base a los análisis de la competencia.
- El proyecto contará con un equipo liderado por un Gerente de proyectos.
- Los proveedores deben contar con los estándares mínimos de calidad para la entrega de sus productos.
- El proyecto tendrá los equipos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las fases del proyecto.
- El personal contratado cumple con los perfiles alineados a los descritos en el plan de recursos humanos.
- La información contratada o recolectada de las fuentes de información es veraz.
- El patrocinador provee una información acertada de los requerimientos que tiene.

Restricciones:

- Tener un patrocinador para el desarrollo del proyecto
- Cumplir con el cronograma establecido, desde el comienzo del proyecto.
- Los proveedores deben dar un tiempo mínimo de garantía en algunos de los productos.
- No se puede manejar una imagen o nombre igual a la competencia.
- Se debe determinar la constitución del proyecto basado en las leyes y normas de Bogotá, Colombia.

#### **1.5.5 Entregables del trabajo de grado.**

A continuación se presentan los entregables de proyecto, ver Tabla 3 y los entregables del producto con las personas responsables de los mismos, ver Tabla 4:

Tabla 3 - Entregables del proyecto

<b>ENTREGABLES DEL PROYECTO</b>		
CONTENIDO		CÓDIGO: EN_PR1.0
FECHA: 24/01/2015		
No.	Descripción	Responsable
1	Project Charter	Gerente del Proyecto
2	Registro de interesados	Líder Administrativo
3	Estructura de desglose de trabajo	Líder Funcional
4	Cronograma de trabajo	Líder Funcional
5	Presupuesto	Gerente del Proyecto
6	Planes de Gestión de Proyecto	Gerente del Proyecto
7	Actas de reunión	Analista Funcional 1
8	Acta de Constitución	Analista Funcional 1
9	Acta cierre de proyecto	Analista Funcional 1
10	Acta comité directivo	Gerente del Proyecto
11	Informes de seguimiento	Líder Funcional
12	Evaluación de Proveedores	Líder Compras

Fuente: Los autores

Tabla 4 - Entregables del producto

<b>ENTREGABLES DEL PRODUCTO</b>		
CONTENIDO		CÓDIGO: EN_PRD1.0
FECHA: 24/01/2014		
No.	Descripción	Responsable
1	Estudio de mercadeo	Líder Mercadeo
2	Estudios de estrategia de empresa	Líder Mercadeo
3	Diseño e imagen de la organización	Líder Administrativo
4	Análisis resultado de encuesta	Líder Mercadeo
5	Procedimiento de distribución	Líder Mercadeo
6	Procedimiento de preparación de alimentos	Líder Administrativo
7	Procedimiento de compra de alimento	Líder Administrativo
8	Planeación estratégica de la empresa	Líder Administrativo
9	Estudios de viabilidad	Líder Financiero
10	Marcos legales para la constitución de la empresa	Líder Administrativo
11	Adecuaciones requeridas para la empresa	Líder de Compras
12	Implementos requeridos para la implementación	Líder de Compras

13	Lugar estratégico para ejercer como empresa	Líder Administrativo
14	Instalaciones requeridas para realizar procesos de producción	Líder Administrativo
15	Bosquejo página web	Líder técnico
16	Técnicas de servicio al cliente	Líder Administrativo
17	Trámite para constituir botón PSE con entidad financiera	Líder Financiero

Fuente: Los autores

## **2. ESTUDIOS Y EVALUACIONES**

Los estudios y evaluaciones a realizar se basaran en datos y hechos reales, partiendo de información contundente que arroje resultados reales, dándole un direccionamiento estratégico al manejo de la empresa y su funcionamiento.

Esto dará como resultado los pasos a seguir para la creación, manejo, reglamentación, ubicación y todo lo que concierne a la empresa.

### **2.1 ESTUDIO TÉCNICO**

A continuación se relaciona el estudio técnico para el proyecto de Desayunos Sorpresa, en el cuál se define el direccionamiento estratégico de la empresa, los aspectos legales para constituir la empresa, los procesos operativos requeridos para la generación de productos en la organización y por último el análisis y aplicación del estado del arte.

#### **2.1.1 Institución/Organización donde se presenta el problema.**

Este proyecto inicia a causa una insatisfacción personal con respecto a un servicio de desayunos sorpresa a través de internet por parte del patrocinador, esta empresa funciona actualmente en la ciudad de Bogotá desde hace 5 años, con una página web muy robusta bien desarrollada, que parece cumplir con las expectativas del cliente pero finalmente no logra su objetivo.

La información específica de cuántos clientes atienden o cuántos tienen este mismo tipo de insatisfacción y del proceso operativo al interior de la misma no es muy acertada por la falta de información, puesto que el cliente no contará el “saber-cómo” y procesos de la misma si no es para su beneficio.

El Patrocinador se basa en sus estudios de publicidad y diseño/comunicación en mercadeo , para empezar un análisis de la capacidad con ventajas que puede llegar a tener el negocio en la ciudad de Bogotá, de igual forma se requiere para empezar el funcionamiento de la misma, estudios acertados por medio de metodologías

específicas, personas con disciplinas acorde al proyecto y una estructura , tanto para la parte de empresa como para la puesta en marcha del servicio ya que sus conocimientos son básicos y el tiempo con el que cuenta no es el más apropiado para realizar este proyecto por sí solo.

Los procesos que se identifican al momento de realizar la compra de este servicio son los siguientes:

El cliente busca el servicio por internet de desayunos sorpresa para poder dar un detalle diferente con productos alimenticios para cualquier hora del día y poder sorprender a esa persona especial. Entro a la página y especifico en que ciudad me encuentro, inmediatamente se despliegan las opciones para ver los menús a ofrecer, pero si surge alguna duda, debo comunicarme con los teléfonos de contacto que se encuentran en la página. Después de aclarar las dudas que tengo le doy la opción de comprar el producto y diligencio un formato con los datos de información de entrega y para qué horas se debe entregar el producto.

Después de esto, llega un formato con los datos de donde se debe consignar a nombre de quien y en que banco. Finalmente este documento, se envía y tu pedido queda listo para despachar al día siguiente.

Al otro día empiezan los inconvenientes con el incumplimiento de horario establecido. La persona a recibir el producto puede que se tenga que trasladar, sin saber que esta por recibir un obsequio, pero después que lo recibe envía una fotografía agradeciendo el detalle y los productos ofrecidos por la página no son los entregados, y nadie da un previo aviso de esto.

En este proceso se evidencia pérdida de tiempos y re trabajo de la empresa por no cumplir con los tiempos establecidos, por ubicar personal sin las capacidades para desarrollar ciertas actividades, y la pérdida de credibilidad sin un soporte que garantice la entrega de sus productos en el tiempo establecido.

### **2.1.2 Direccionamiento Estratégico**

A continuación se relaciona la estructura que tendrá el proyecto estratégicamente.

#### **Misión del Proyecto.**

Analizar la viabilidad de la oferta de servicios de desayunos sorpresa a través de internet en la ciudad de Bogotá basado en estudios de mercado a empresas actuales, proporcionando mayor estructura a nivel interno y experiencias diferenciadoras en el mercado.

#### **Visión del Proyecto.**

Finalizar el análisis de propuesta para la oferta de servicios, dando como resultado la información correcta de un plan de negocios ayudando a los interesados a conocer los riesgos y oportunidades del mismo.

#### **Objetivos Estratégicos del Proyecto.**

- Obtener información real de los análisis
- Elaborar entregables según requisitos
- Cumplir con los cronogramas de entregas del proyecto
- Realizar oferta de servicios de acuerdo a la información entregada por los docentes.
- Lograr buena comunicación con los integrantes del proyecto.

#### **Misión de la Empresa.**

Somos una empresa enfocada a la venta de desayunos sorpresa solicitados por internet, que tiene como prioridad brindar el mejor servicio al cliente a través del mejor asesoramiento, variedad de productos de calidad generadores de experiencias únicas, asegurando el cumplimiento de las necesidades y expectativas del mercado, apoyados en un equipo humano comprometido, que trabaja con dedicación.

#### **Visión de la Empresa.**

Ser una empresa líder y reconocida en la venta de desayunos solicitados a través de internet, agregando valor que generen satisfacción a nuestros clientes.

### **Objetivos de la empresa.**

- Conocer la situación actual del mercado y la demanda para los desayunos comprados a través de internet a fin de detectar y establecer sus posibilidades, medios y recurso para asegurar su incorporación plena en el mercado.
- Incentivar y contextualizar al mercado objetivo para el consumo del producto.
- Ser una empresa líder logrando generar gran rentabilidad en la empresa.
- Lograr una participación del mercado del 50% con la compra de nuestro mercado objetivo.

### **Valores de la empresa.**

Dentro del desarrollo ambiental de la empresa se cultivarán los siguientes valores:

- Responsabilidad
- Competencia
- Puntualidad
- Honestidad
- Fidelidad
- Trabajo en equipo

### **Políticas de la empresa.**

“Kuantos” tiene como política de calidad ofrecer productos de desayunos sorpresa que cumplan con los requisitos exigidos por nuestros clientes y que satisfagan las necesidades y expectativas de los mismos; constantemente optimizar los recursos humanos y de infraestructura disponibles mediante el mejoramiento permanente de nuestros procesos. Esto se desarrollará mediante los siguientes objetivos:

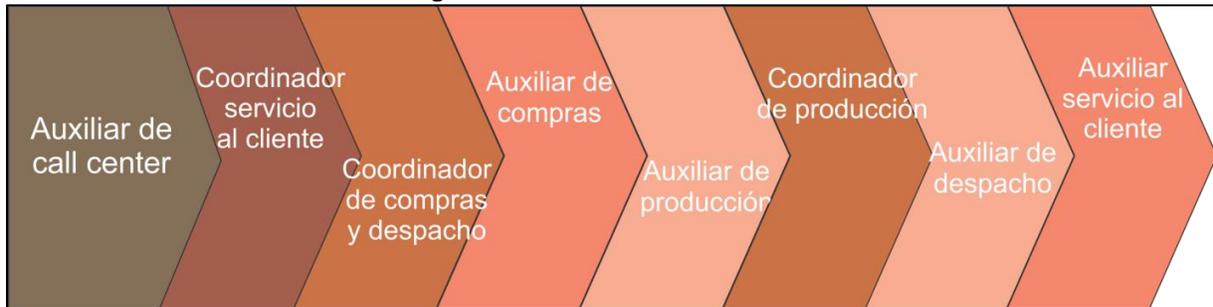
- Todos los trabajadores de la empresa deben tener sentido de pertenencia, en búsqueda del bienestar de todos, cumpliendo así mismo con las tareas encomendadas.

- Generar un ambiente de trabajo donde se le de relevancia a los valores, con normas que se deberían cumplir de manera objetiva, para que el ambiente de trabajo sea agradable para la empresa como para los empleados.

### Cadena de valor de la organización.

A continuación se presenta la cadena de valor de la organización para la producción de desayunos sorpresa, ver Ilustración 3.

Ilustración 3 - Cadena de valor de la organización



Fuente: Los autores

### Cadena de abastecimiento

A continuación se presenta la cadena de abastecimiento, ver en la Ilustración 4.

Ilustración 4 - Cadena de abastecimiento

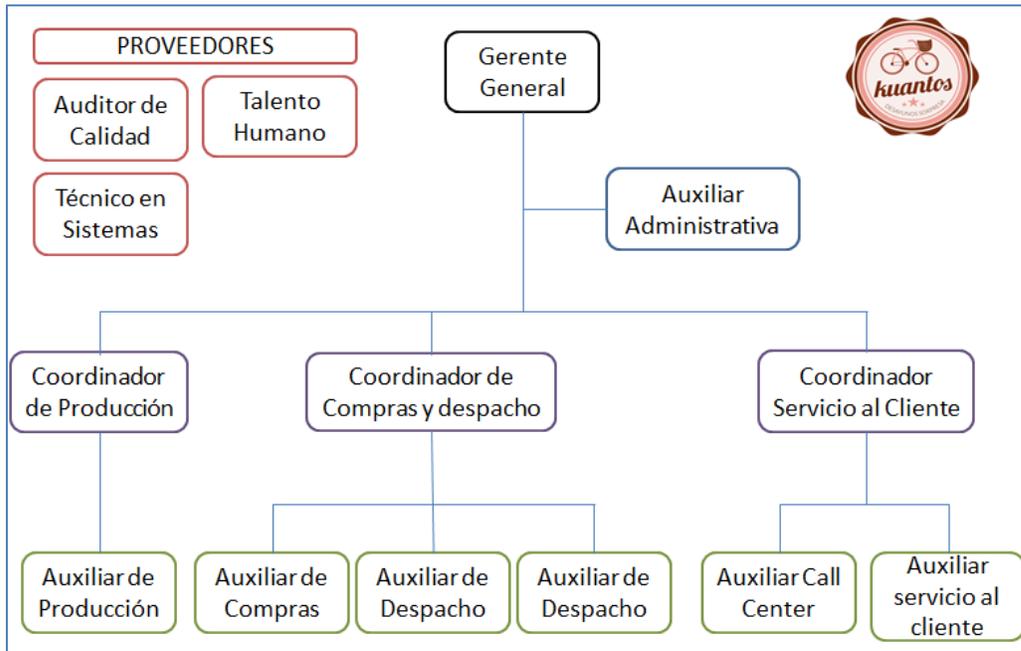


Fuente: Los autores

## Estructura de la Organización

La estructura organizacional se puede ver en la Ilustración 5:

Ilustración 5 - Estructura organizacional



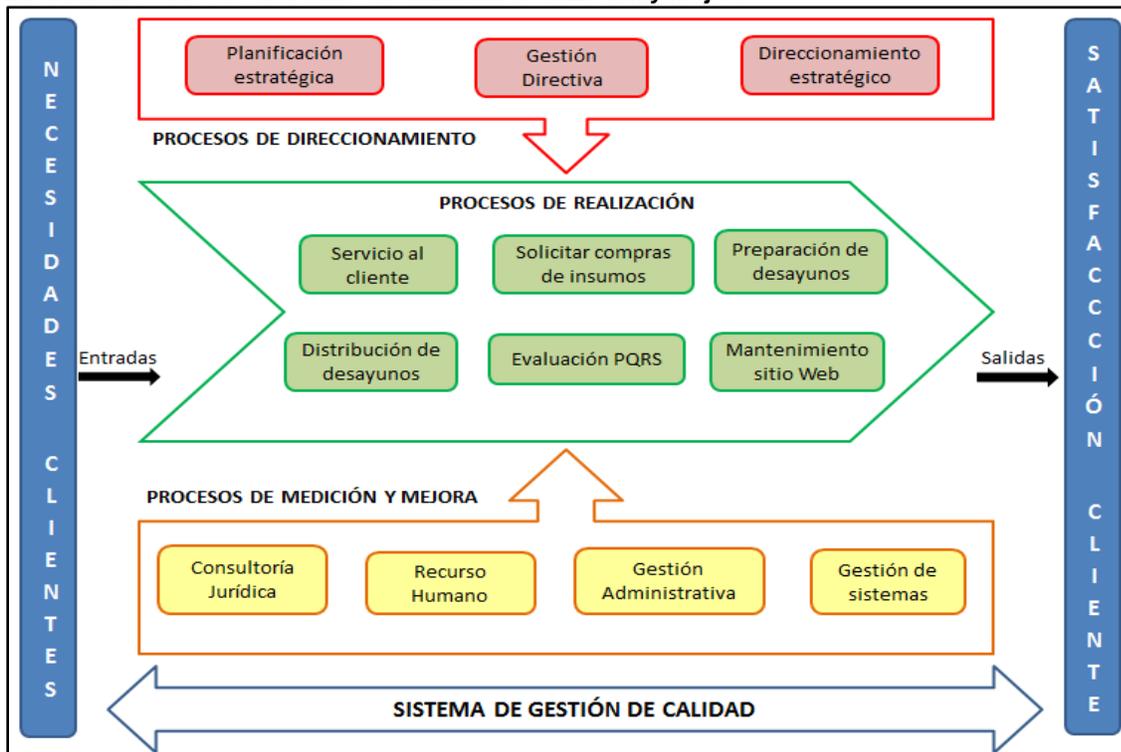
Fuente: Los autores

### 2.1.3 Análisis y descripción del proceso.

Los procesos definidos para la empresa de desayunos sorpresa se pueden identificar en la

Ilustración 6, donde se evidencia los procesos de direccionamiento, de realización y de medición y mejora.

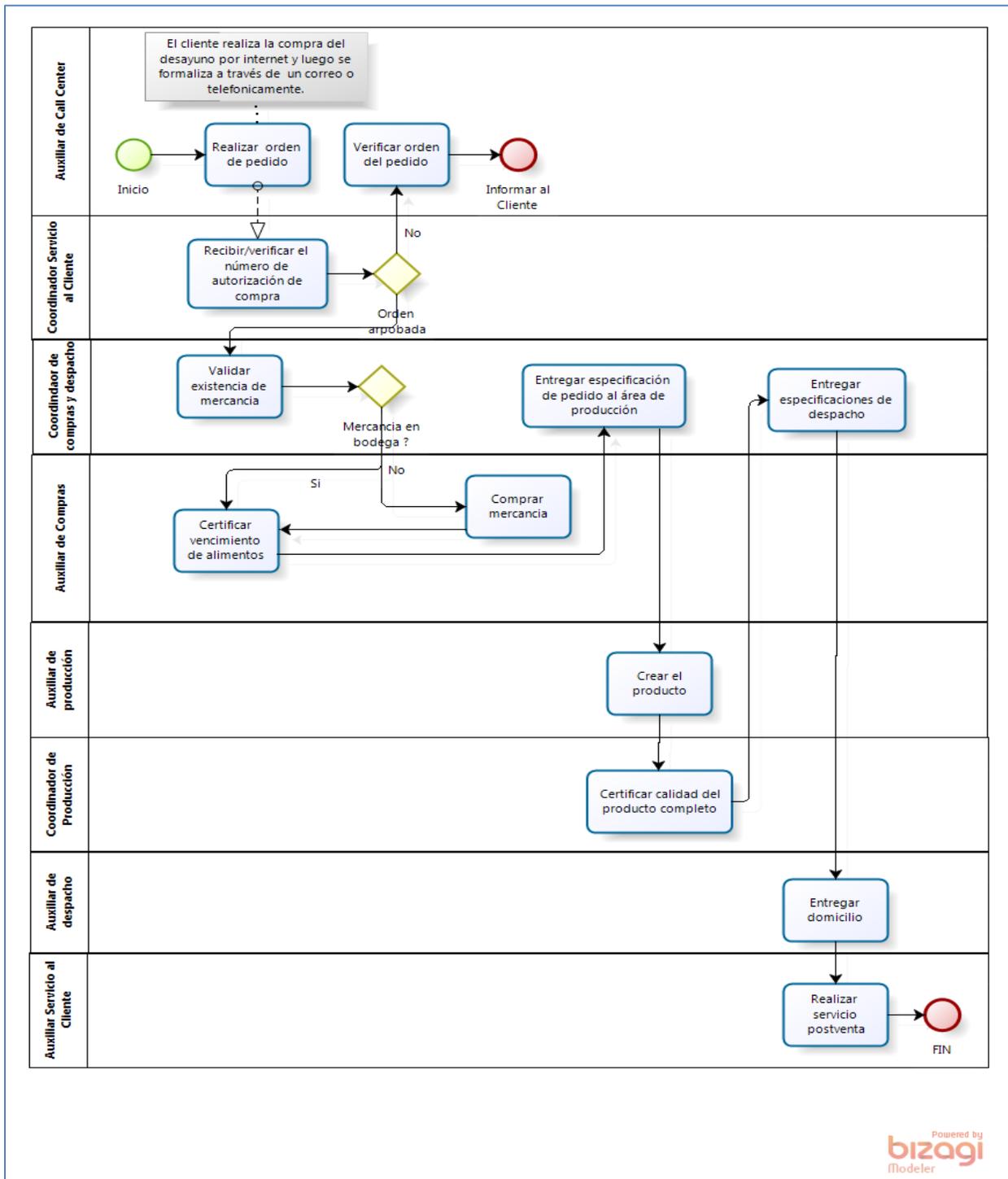
**Ilustración 6 - Procesos de direccionamiento realización y mejora**



Fuente: Los autores

El diagrama de procesos definido para la realización del producto adquirido por los clientes se puede identificar en la Ilustración 7.

Ilustración 7 - Diagrama de procesos



Fuente: Los autores

#### 2.1.4 Estado del Arte.

Una persona emprendedora se caracteriza por ser creativa y siempre estar en búsqueda de nuevas oportunidades, este es uno de los factores que fortalecen la idea de crear empresa, por lo tanto para este proyecto de desayunos sorpresa hemos recurrido a libros de emprendimiento y creación de empresa para tener conceptos más claros que nos ofrezcan un mayor conocimiento en este campo.

Uno de los expertos más reconocidos en el área del marketing y quien se ha convertido en un gran entusiasta en grandes compañías nos aporta lo siguiente de su libro El Arte de Empezar.

(Kawasaki, 2007, pág. 38) Por otra parte, ser consciente de que tienes dudas y temores no significa que seas incapaz de crear una empresa fantástica. El cómo conteste a estas preguntas ahora tendrá un valor predictivo muy escaso sobre lo que realmente acabarás haciendo cuando te encuentres con una gran idea.

La verdad es que nadie sabe realmente si es un emprendedor hasta que se convierte en uno. Y en muchas ocasiones ni siquiera entonces. Sólo hay una pregunta que debes plantearte antes de empezar un nuevo proyecto: ¿Quiero crear algo con sentido?

Muchas veces las personas que cuentan con un empleo estable y tienen esa cualidad de ser personas emprendedoras sienten el temor de poder crear una empresa pensando siempre en los riesgos que se puedan presentar, pero hay un autor de un libro que nos motiva a crear una empresa, a analizar todos los beneficios y a evitar esos miedos de dar el gran paso para convertirse en una persona con posibilidad de proyectar sus objetivos y logros, a trabajar en donde y como le guste, a manejar sus propios tiempos y a planificar mejor su proyecto de vida (Robert Kiyosaki & Sharon Lechter, 2007, pág. 106) afirman que "Un problema con la escuela es que a menudo se convierte usted en lo que estudia. Si usted estudia, digamos, cocina, usted se convierte en un cocinero. Si usted estudia leyes, se convierte en un abogado, y si estudia mecánica automotriz, se convierte en mecánico. El error al convertirse en lo que uno

estudia es que muchas personas olvidan atender sus propios negocios. Pasan sus vidas atendiendo el negocio de alguien más y haciendo que esa persona se vuelva rica”

Cuando se crean empresas encargadas de prestar servicio a los clientes, se debe tener en cuenta que el ofrecer productos a diferentes personas no es una tarea fácil, el siguiente autor afirma (Mandino, 1983, págs. 15, 16) afirma que:

En primer lugar, debes demostrarme a mí, y especialmente debes demostrarte a ti mismo, que puedes soportar la vida de un vendedor, porque no es una carrera fácil la que has elegido. Indudablemente, muchas veces me has oído decir que las recompensas son grandes, si uno alcanza el éxito, pero las recompensas son grandes solo porque son muy pocos los que alcanzan el éxito. Muchos sucumben a la desesperación y fracasan sin comprender que poseen ya todas las herramientas necesarias para adquirir una gran riqueza.

En Colombia existen varias cámaras de comercio, administradas por la red de cámaras de comercio Confecámaras, las cuales se encargan de servir de órgano de los intereses generales del comercio ante el gobierno y los comerciantes mismos, en Bogotá ciudad donde se piensa montar la empresa de desayunos sorpresa está la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), en la página web de la CCB encontramos las siguientes características de un emprendedor exitoso (Cámara de Comercio, 2015)

Aprender a superar los temores y afrontar el desafío de emprender un proyecto empresarial, son los retos que vislumbran los emprendedores cuando toman la decisión de hacer empresa.

Para crear una empresa no basta sólo con tener una idea sino también la personalidad que le permita afrontar los retos que trae consigo un emprendimiento. Entre las competencias más comunes de los empresarios exitosos del mundo se encuentran.

Innovación y creatividad:

El emprendedor exitoso es quien puede leer o interpretar oportunidades de negocio e implementarlas. Acs y Amorós (2008), lo define como la gestión de un(os) individuo (s) en convertir ideas o tecnologías en productos o servicios comercializables a través de la creación de una empresa. Finalmente, Kalkan y Kaygusuz (2012) y Kümbül – Güler (2008), lo describen como la capacidad de imaginar, de “perseguir sueños” y probar nuevas ideas.

Tolerancia al riesgo:

Knight (1921) define que esta característica es fundamental en un emprendedor ya que continuamente se debe enfrentar a situaciones inciertas en todos los aspectos relacionados con su proyecto empresarial. Esto es, la capacidad que deben tener las personas para gestionarse ante la necesidad de tomar decisiones en situaciones con riesgo, buscando y analizando información para proyectar escenarios posibles. Por su parte, Cramer (2002) y Caliendo (2009) han corroborado la correlación positiva entre el riesgo y la decisión de emprender aunque esto no garantiza el éxito empresarial, Caliendo (2010).

Habilidades Gerenciales

El emprendedor además de ser creativo y tolerante al riesgo, también debe lograr superar dificultades, resolver problemas y trazar objetivos ambiciosos. Estas habilidades gerenciales, necesarias en todo emprendimiento, comprenden entre otras, la orientación al logro, el locus de control interno (se asocia a la creencia del individuo de que sus logros y resultados dependen principalmente de sus acciones más que de factores externos), la capacidad multitareas (Bluedorn (2009) y la autoeficacia (habilidad para alcanzar ciertos objetivos o resultados propuestos).

Los requisitos legales que debe cumplir un establecimiento de comercio para poder abrir al público son los siguientes:

- Inscripción en el RUT
- Inscribir el registro mercantil
- Certificado de uso de suelos
- Adquirir permiso sanitario-alimentos
- Certificado de seguridad
- Control de pesos y medidas
- Listado de precios

Los requisitos que debe tener la empresa para ofrecer el servicio de desayunos sorpresa a través de internet son los siguientes:

- Procedimientos operativos
- Diagrama de procesos
- Diseño de sitio
- Buenas prácticas en servicio al cliente
- Bosquejo página web
- Medios de pago a los empleados
- Pagos de servicios públicos y de impuestos.
- Propuesta económica botón PSE

### **2.1.5 Aplicación del estado del Arte.**

La aplicación del estado del arte para la puesta en marcha de la **empresa** es la siguiente:

#### **Inscripción del RUT**

El Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), constituye el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los siguientes sujetos:

- Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.
- Declarantes de ingresos y patrimonio.
- Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado.
- Los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.
- Los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

Todo comerciante debe inscribirse en el Rut, y en el caso de ser un comerciante perteneciente al régimen simplificado, deberá exhibir el Rut en un lugar visible del establecimiento de comercio,

En términos muy generales, los anteriores son los requisitos más comunes que debe cumplir un establecimiento de comercio para poder abrir al público.

Es importante tener claridad, que la policía nacional tiene facultad de sellar los establecimientos de comercio que no cumplan con determinados requisitos, por lo que se recomienda tener una carpeta con todos los documentos, para presentarlos a las autoridades que en cualquier momento pueden visitar el establecimiento, la página web para la inscripción del RUT se puede ver en la Ilustración 8.

Se encuentra en (Gerencie, 2015)

**Inscripción:** Persona Natural no comerciante que realiza actividades excluidas del IVA (Ej. Asalariados, Rentistas de Capital, Transportador, actividades de la práctica médica u odontológica sin vinculación laboral, entre otros. Ver artículo 476 del Estatuto Tributario).

Se encuentra en (DIAN, 2015)

## Ilustración 8 - Inscripción del RUT

The screenshot shows the 'Inscripción RUT' page on the MUISCA website. The page has a green header with navigation links: 'Sobre la DIAN', 'Normatividad', 'Cifras y Gestión', 'Servicio al Ciudadano', 'Contratación', and 'Ventas y Remates'. Below the header, there is a breadcrumb trail: '¿Dónde estoy? Inicio | Solicitud inscripción RUT'. The main heading is 'Inscripción RUT' with the subtitle 'SERVICIOS EN LÍNEA MUISCA'. The page is divided into sections for different user types:

- Personas naturales únicamente declarantes de renta:** This section includes the instruction: 'Si tiene un nit generado antes del 2004 y no ha realizado el proceso de reinscripción, por favor digítelo y de click en continuar.' Below this is a text input field labeled 'Nit'.
- Si esta realizando el proceso de inscripción y tiene un documento en borrador, por favor digítelo y de click en continuar.** This section includes a text input field labeled 'Formulario'.
- Si no tiene nit generado y no tiene borrador, de click en continuar.** This section is at the bottom and includes two buttons: 'Regresar' (with a left arrow) and 'Continuar' (with a right arrow).

Fuente: <https://muisca.dian.gov.co/>

## Trámites requeridos en la Cámara de Comercio

Por solicitud del patrocinador del proyecto la empresa será creada por una persona natural, la definición de la CCB es la siguiente:

Persona natural comerciante: Es aquella que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal. Asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.

La página web de la cámara de comercio para crear la empresa se puede ver en la Ilustración 9:

Se encuentra en (Cámara de Comercio, 2015)

## Ilustración 9 - Pasos para crear empresa

The screenshot shows the website of the Cámara de Comercio de Bogotá. The header includes the logo and navigation links: 'La Cámara (CCB)', 'Círculo de Afiliados', 'Prensa', 'Sedes', and 'Trámites y Consultas'. There is a search bar and a language selector set to 'English'. The main navigation menu includes 'Cree su empresa', 'Fortaleza su empresa', 'Inscripciones y renovaciones', 'Arbitraje y conciliación', 'Investigación y Registro a Bogotà y Región', and 'capacitaciones'. The breadcrumb trail reads: 'CCB > Cree su empresa > Inicie su empresa > Pasos para crear empresa'. The page title is 'Pasos para crear empresa'. A sidebar on the left lists steps: 'Tome la decisión', 'Horarios para evaluación plan de empresa', 'Defina y revise su idea de negocio', and 'Estructure un modelo de negocio'. The main content area says: 'Si desea formalizar su empresa, siga esta guía práctica' and 'Si va a constituir su empresa como **Persona Natural**'.

Fuente: <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>

## Pasos para obtener el registro mercantil:

1. Realizar las siguientes consultas antes de diligenciar los formularios en las diferentes entidades:

- ✓ Confirmar que el nombre del establecimiento no se encuentre matriculado:  
Se debe ingresar al sitio web de Creación de Empresas como se evidencia en la Ilustración 10:

## Ilustración 10 - Consulta de marca

The screenshot shows the 'Portal Nacional de Creación de Empresas' website. The header features a banner with a smiling couple and the text 'Portal Nacional de Creación de Empresas' and 'www.crearempresa.com.co'. There are links for 'Intranet', 'Mapa del sitio', and 'Ayuda'. The logo for 'CAE Centro de atención empresarial' is visible, along with a 'Regístrate' button. The navigation menu includes 'Inicio', 'Consulte', 'Diligencie', 'Formalice', 'Preguntas Frecuentes', and 'Contáctenos'. The breadcrumb trail is 'Inicio > Consulte > Consulta de marca'. A red box with an information icon says 'Consulte Acerca de sus trámites'. A text box explains that users can create their company online and offline. A red box titled 'CONSULTA DE MARCA' provides information about checking for existing trademarks in the Superintendencia de Industria y Comercio. There are links for 'Leer instrucciones para realizar consulta por nombre', 'Pasos para solicitar el registro de una marca', and 'Que debo hacer si la marca que deseo utilizar ya está registrada'. A red button labeled 'Realizar Consulta de Marca' is at the bottom right.

Fuente: <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaMarca.aspx>

- Consultar la actividad económica de la empresa de acuerdo al código (CIU), ver Ilustración 11:

Ilustración 11 - Consulta código CIU

Fuente: <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

- Se debe consultar en la Secretaria Distrital de Planeación, si la actividad que va iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento, ver Ilustración 12:

Ilustración 12 - Consulta uso del suelo

Fuente: <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaUsoSuelo.aspx>

2. Los documentos necesarios para registrarse como persona natural ante la Cámara de Comercio de Bogotá son los siguientes:

- Original del documento de identidad
- Formulario del Registro Único Tributario (RUT): *Formularios disponibles en las sedes de la CCB (Sede y Centro Empresarial Chapinero - Calle 67 No. 8-32/42 - Lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.)*
- Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES)
- Carátula única empresarial y anexos, según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de Comercio o Proponente)
- Formulario de Registro con otras entidades
- Con este formulario, la CCB envía la información a la Secretaría de Hacienda Distrital con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT), siempre y cuando las actividades que va a realizar se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

Se debe tener en cuenta que estos formularios deben ser diligenciados completamente y firmados por la Persona Natural.

Recomendaciones para diligenciar los formularios:

- Verifique que el nombre registrado en el formulario del RUT sea idéntico al registrado en el Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) y al formulario adicional de registro con otras entidades.
- Revise que el número de teléfono registrado en el formulario del RUT, sea idéntico al registrado en el formulario del RUE y al formulario adicional de registro con otras entidades.

Se encuentra en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015)

## **Generar número de identificación Tributaria (Nit)**

El Número de Identificación Tributaria (NIT) constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT; este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.

Con este formulario y los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el certificado de existencia y representación legal.

Personas autorizadas para realizar la solicitud:

- La Persona Natural interesada en realizar la inscripción en la Matrícula Mercantil.
- Apoderado del interesado (Persona Natural o Jurídica) debidamente acreditado mediante poder.

Se encuentra en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015)

### **Documentos que debe hacer llegar:**

- Fotocopia de documento de identidad de quien realiza el trámite con exhibición del original.
- Cédula de ciudadanía original de la persona que se matricula.
- Cuando el trámite se realice mediante poder, la persona debe adjuntarlo en original o fotocopia.

Pasos a realizar en la página web de la DIAN:

1. Ingresar al portal [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co)
2. Seleccione la opción 'Solicitud inscripción RUT'.
3. En la ventana 'Tipo inscripción', seleccione 'Cámara de Comercio' y haga clic en 'Continuar'.
4. En el espacio en el que se solicita el número del formulario, (deberá suministrarlo, esto si ingresó previamente a diligenciar un borrador del formulario. De lo contrario, no digite ninguna información), haga clic en continuar

y diligencie el formulario RUT. Imprima el formulario RUT que saldrá con la leyenda 'para trámite en Cámara', que contiene el número de formulario (casilla 4), y debe ser registrado en el 'Formulario Adicional de Registro con otras entidades' en las casillas correspondientes al 'Número de Formulario DIAN'.

5. Si la persona natural es responsable del Impuesto sobre las Ventas del Régimen Común, es importador o exportador (salvo que se trate de un importador ocasional), debe adjuntar adicionalmente constancia de titularidad de una cuenta corriente o de ahorros activa, con fecha de expedición no mayor a un (1) mes en una entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia o último extracto de la misma.

Si ya tiene el RUT y desea matricularse, debe llevar la fotocopia del formulario RUT. Si ya tiene RUT y desea actualizarlo se debe dirigir a las oficinas de la DIAN.

Nota: el número de formulario (casilla 4) del RUT, debe ser registrado en el 'Formulario adicional de Registro con otras entidades' en las casillas correspondientes al 'Número de Formulario DIAN'.

El Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), constituye el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los siguientes sujetos:

- Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.
- Declarantes de ingresos y patrimonio.
- Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado.
- Los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

Con este formulario y los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el certificado de existencia y representación legal.

Se encuentra en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015)

## **Formalizar registro mercantil en la CCB**

Se debe presentar todos los documentos en cualquier sede de atención al público de la CCB y pagar los derechos de matrícula correspondientes.

Consulte la información relacionada con el registro de su empresa y acceda a contenidos de interés para su negocio.

Se encuentra en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015)

## **Solicitar certificado de uso de suelos**

Antes de proceder a la apertura de un establecimiento de comercio, es preciso diligenciar en la oficina de planeación municipal o quien haga sus veces, el certificado de uso de suelos.

El objetivo de este certificado, es que la autoridad competente certifique que la actividad desarrollada por el establecimiento certificado, puede desarrollarse en el lugar.

Esto es importante si se tiene en cuenta que en determinados sectores de una ciudad no se pueden desarrollar ciertas actividades, como es el caso de los bares y expendios de bebidas alcohólicas, los cuales no pueden funcionar en determinadas zonas. Así como tampoco una fábrica no se puede instalar un una zona clasificada como residencial.

Se encuentra en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015)

## **Concepto Sanitario**

Todo establecimiento de comercio cuyo objeto social sea el expendio de productos alimenticios debe disponer de su respectivo concepto sanitario, para los empleados del establecimiento encargados de armar las anquetas de los desayunos deben tener su certificado de manipulación de alimentos.

El concepto sanitario comprende aspectos como la seguridad de las instalaciones y el nivel de sanidad del establecimiento. Al no contar con este concepto, el establecimiento puede ser objeto de cierre, o las mercancías pueden ser decomisadas, en caso de presentar riesgo para los consumidores.

Se encuentra en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015)

El ente autorizado para generar este tipo de certificados es el Instituto Nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos INVIMA, el cual se encarga de controlar la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos mediante la aplicación de normas sanitarias.

El permiso sanitario se expide a los microempresarios encargados de fabricar y vender alimentos para el consumo humano y tiene una vigencia de (3) años y no son renovables.

Los pasos que se deben realizar son los siguientes:

- Diligenciar el formato único de alimentos permiso Sanitario.
- Realizar una consignación en la cuenta corriente 002869998688 Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA del Banco Davivienda.
- Entregar documentación en la ventanilla de atención al ciudadano, los puntos de atención se pueden ver en la Ilustración 13.

Se encuentra en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015)

Ilustración 13 - Puntos de atención al ciudadano



Punto	Departamento/Municipio	Dirección	Horario	Telefono	Ver
INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS	BOGOTA, DISTRITO CAPITAL / BOGOTÁ D. C.	CR 10 # 64 - 28	Lunes a Viernes 7:30 am a 3:30 pm	2948700	Mapa

Fuente: <http://www.suit.gov.co/VisorSUIT/index.jsf?FI=220#>

- Acercarse a la ventanilla de la Oficina de Atención al Ciudadano dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al recibo de la citación en caso contrario se procederá a la notificación por aviso.

Se encuentra en (Gobierno en Linea, 2015)

### **Certificado de Seguridad**

El certificado de seguridad es expedido por el respectivo departamento de bomberos, y busca que el establecimiento de comercio cumpla con las normas de seguridad en lo concerniente a extintores, salidas de emergencia, botiquín de primeros auxilios, y demás mecanismos y herramientas de seguridad que permitan en un momento dado atender una emergencia que se presente dentro del establecimiento.

Se encuentra en (Gerencie, 2015)

La norma que debe cumplir el establecimiento se puede ver en la Ilustración 14.

#### **Ilustración 14 - Normas de cumplimiento**

Régimen Legal de Bogotá D.C. © Propiedad de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.	
Acuerdo 20 de 1995 Concejo de Bogotá D.C.	
Fecha de Expedición:	20/10/1995
Fecha de Entrada en Vigencia:	20/10/1995
Medio de Publicación:	Registro Distrital 1044 del 30 de octubre de 1995

Fuente: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2052>

### **Control de pesos y medidas**

Las pesas y medidas que se utilicen en el establecimiento de comercio, debes estar debidamente “calibradas” de manera tal que cumplan con su objetivo de forma exacta, puesto que vender productos con medidas y pesos diferentes a los reales, es sancionable.

Se encuentra en (Gerencie, 2015)

La aplicación del estado del arte para la puesta en marcha del **servicio** es la siguiente:

### **Responsabilidades en la Organización**

Las responsabilidades se van a desarrollar a través de la matriz de asignación de responsabilidades RACI, la cual se puede ver en el siguiente Anexo 2.

### **Ubicación y Diseño de sitio**

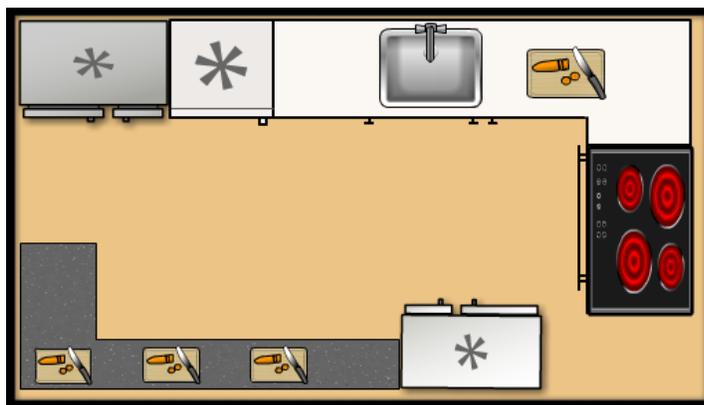
La empresa debe estar ubicada en la localidad de Chapinero, puede ser una casa o bodega que por lo menos cuente con una cocina, parqueadero, baño, bodega para almacenamiento y sitio donde se permita ubicar oficinas para máximo 6 personas.

A continuación se entregan una propuesta de diseño de la estructura que debe tener el sitio para la empresa de desayunos sorpresa.

### **Primer Nivel:**

Cocina: Lugar donde se va realizar la implementación de los desayunos sorpresa, debe contar como mínimo con un lavaplatos y mesones grandes para realizar los desayunos sorpresa, ver Ilustración 15.

**Ilustración 15 - Plano de cocina**



Fuente: [www.floorplaner.com](http://www.floorplaner.com)

Baño: Un baño para los empleados de la empresa, no es necesario que tenga ducha, ver Ilustración 16.

Ilustración 16 - Plano del baño



Fuente: [www.floorplaner.com](http://www.floorplaner.com)

Almacenamiento: Debe contar con un sitio que permita almacenar los alimentos y los demás productos para armar un desayuno sorpresa, es indispensable que permita acomodar una nevera de 220 litros, ver Ilustración 17.

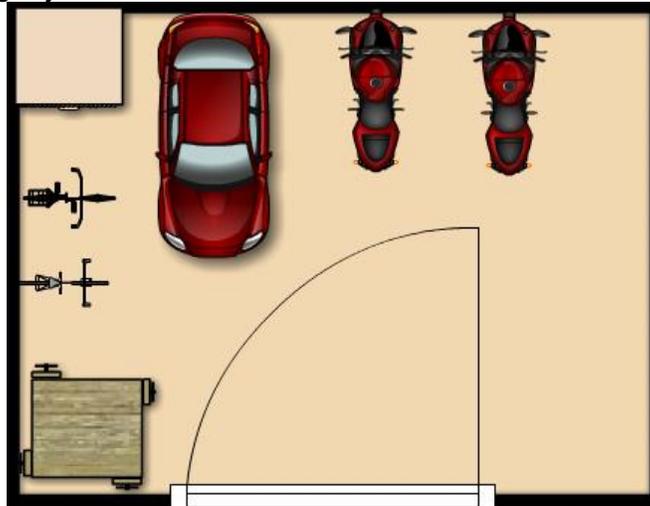
Ilustración 17 - Plano de almacenamiento



Fuente: [www.floorplaner.com](http://www.floorplaner.com)

Garaje: Debe contar con un garaje que permita guardar por lo menos un carro y 3 motos, ver Ilustración 18.

Ilustración 18 - Plano de garaje



Fuente: [www.floorplaner.com](http://www.floorplaner.com)

## Segundo Nivel:

En el segundo nivel se va ubicar el Call Center bajo las siguientes condiciones:

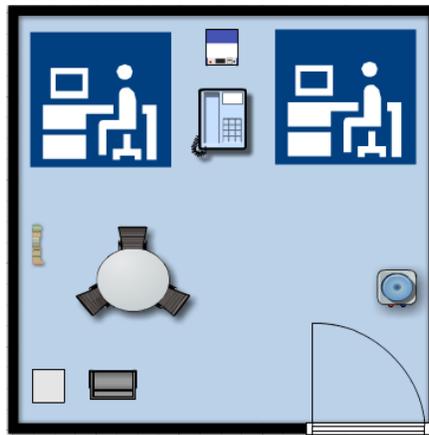
- El área estimada es de 3,75 metros cuadrados por empleado incluyendo espacios de circulación y equipos. Se debe tener en cuenta un espacio para el descanso de 10 minutos cada hora, ejercicios de estiramiento y prevención.
- La temperatura ambiente debe estar entre 20 y 24 grados centígrados.
- La velocidad del aire debe ser máximo de 0,2m/ segundo.
- Presión sonora máximo de 55 db.
- Altura mínima entre piso y techo de 2,5 m.
- Las condiciones de ventilación son un factor muy importante, se debe tener en cuenta que un agente con computador equivalen a 2,5 (personas) respirando. El exceso de monóxido de carbono genera sensación de sueño en los agentes, así que si quiere mantener la productividad deben tener buena ventilación ojala natural dado que muchos agentes se enferman con los aires acondicionados.

- Para la iluminación se tiene un parámetro y es tener al menos el 50% de la iluminación de tipo natural sin contacto directo de los agentes y equipos con el sol para evitar cansancio en los agentes y deterioro más rápido de los equipos. Se recomienda tener un valor de iluminación de 400 LUX perpendicular al puesto de trabajo.

Se encuentra en (Dyalogo Tecnología que comunica, 2015)

El plano diseñado para el Call Center se puede ver en la Ilustración 19.

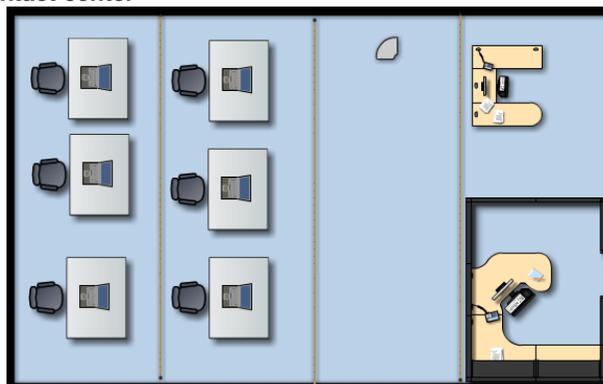
**Ilustración 19 - Plano de oficinas administrativas**



Fuente: [www.floorplaner.com](http://www.floorplaner.com)

Oficinas Administrativas: Debe ser un espacio que permita ubicar la infraestructura para máximo 8 puestos de trabajo, la oficina del Gerente General debe ser más espaciosa y contener un espacio para un tablero y cuatro sillas más, ver Ilustración 20.

**Ilustración 20 - Plano de contact center**



Fuente: [www.floorplaner.com](http://www.floorplaner.com)

## **Buenas prácticas en servicio al cliente**

Uno de los principales pilares que debe tener una empresa de venta de productos es el Servicio al Cliente, por lo tanto se realizó una investigación de buenas prácticas que se describe a continuación:

Todo cliente merece recibir un buen servicio en todos los aspectos, tanto a nivel de trato como de producto adquirido. Para brindar una correcta atención existen prácticas necesarias durante todo el proceso del producto o el servicio que se ofrece.

A lo anterior se le conoce como las buenas prácticas del servicio al cliente, las cuáles son muy variadas y aplican según el servicio y el producto ofrecidos y según el tipo de organización.

Es muy útil conocer las buenas prácticas y querer aplicarlas, pero para lograr la implementación de las mismas, debemos tener presente que la clave de inicio está en manos de la Dirección de la organización; es decir, si la Dirección no muestra compromiso al respecto, las buenas prácticas en el servicio al cliente no podrán desarrollarse, debido a que si no hay motivación en la alta jerarquía no se puede esperar que en los empleados exista, por ende las actividades necesarias no se van a realizar de la mejor manera, en otras palabras se debe “predicar con el ejemplo”.

Otro aspecto importante en relación con las prácticas, es que tienen que implementarse de manera que no solo se apliquen y queden dentro de la empresa, sino que impacten al cliente, se deben tener muy claros los objetivos, la misión y los valores de la empresa, basados fundamentalmente en el “cliente” y en el progreso de la “organización”.

Las buenas prácticas del servicio al cliente las podemos clasificar en tres partes, según la secuencia de actividades que se realizan al brindarle atención a un cliente.

## **Paso 1**

### **Momento antes de vender el producto.**

En este paso es donde la organización se esmera por llamar la atención del cliente, por mostrar por qué la empresa es su mejor elección. La pregunta que surge es cómo lograrlo. A continuación se detallan las buenas prácticas durante esta fase:

- **Políticas y objetivos:** Definir las políticas de servicio al cliente y sus respectivos objetivos es de gran importancia para la organización ya que mediante esa definición se va clarificar cómo se debe atender al cliente y su importancia para la empresa. Simultáneamente se deben dar a conocer las políticas y objetivos en cuestión a cada trabajador o trabajadora que realice una actividad que afecte el servicio al cliente, ya sea directa o indirectamente.
- **Estructura organizativa:** El personal que labora en la organización debe estar claramente identificado según su puesto y por ende en las actividades que realiza dentro de la empresa. Este punto se relaciona con el aspecto de competencia del personal, conformado por quienes van a producir el servicio o producto y de no contar con la experiencia, la formación o la educación necesarias pueden cometer errores, incluso imperdonables por parte del cliente. Otro elemento relacionado con lo descrito es la personalidad: es imprescindible contar con empleados emocionalmente empáticos, orientados al servicio, que puedan entender la importancia del cliente para la empresa.
- **Gestión de la demanda:** Antes de ofrecer cualquier producto nuevo, se debe verificar cuál será el mercado meta, si se va a dar prioridad de género, edad, lugar, entre otros. Lo anterior con el fin de adecuar la publicidad al público que interesa. Una vez constatado lo anterior, se han realizado estadísticas y análisis, entonces la organización puede tomar decisiones en elementos tan importantes como lo son: características del producto, precios y puntos de ventas.
- **Sistemas adecuados:** Con el propósito de efectuar un estudio como el mencionado en el punto anterior se debe disponer de los sistemas adecuados

para recopilar la información necesaria y para actuar ante las decisiones por tomar.

## **Paso 2**

### **Durante el proceso de venta del producto.**

Este paso abarca desde que el cliente solicita el producto hasta que lo recibe y acepta. Las buenas prácticas para el segundo paso se describen a continuación.

- **Materia prima disponible:** Cada vez que se recibe un pedido es imperativo llevar a cabo los preparativos y procesos necesarios para disponer de la materia prima solicitada y responder de forma eficaz a los requerimientos del cliente. Son indispensables bodegas de almacenamiento capaces de cumplir con la demanda de la organización, así como buenas relaciones con los proveedores y servicios de transporte eficientes y en buen estado.
- **Entrega a tiempo:** Cuando se solicita un pedido se debe de analizar la posibilidad real de cumplirlo, antes de comprometerse con el cliente, ya que una vez que el cliente lo contrata con la organización va a esperar un “justo a tiempo”, y no un atraso en la entrega que le puede ocasionar pérdidas, en lugar de brindarle un valor agregado.
- **Atención de cambios:** Si el usuario urge de algún cambio en el producto o servicio, se debe estar abierto al mismo. El cliente debe recibir una atención inmediata, esforzándose por entender su requerimiento actual y por cumplirlo de la mejor forma posible.
- **Comunicación con el cliente:** Durante el desarrollo del producto o servicio solicitado es importante que el cliente se encuentre informado del estado y el tiempo de duración del producto o servicio, es decir, se le debe dar trazabilidad al procedimiento.

- Seguridad de información: Toda la información del cliente debe de ser manejada con confidencialidad y usarse únicamente para los fines establecidos.
- Valor agregado: Durante esta etapa se deben ofrecer valores agregados, es decir, entregar siempre más de lo que el cliente espera, no solo lo que él y la ley piden, sino servicios y productos que lo motiven a seguir contratando la empresa.

### **Paso 3**

#### **A partir del momento en que el producto es entregado.**

En este último paso se debe tener presente que el cliente continúa siéndolo durante todo el ciclo de vida de la empresa, por lo que una vez que recibe el producto, se le ofrecerá la atención necesaria. Con el fin de desarrollar este aspecto, se explican a continuación las respectivas prácticas por implementar dentro de la empresa.

- Instalación y garantías: Una vez que el producto es entregado al cliente, se le debe de dar seguimiento ofreciéndole una garantía del producto o servicio, de tal forma de que si el producto falla pueda ser cambiado o reparado. La instalación cuando así se amerite debe de realizarse al momento de la entrega, con el fin de prevenir atrasos al cliente.
- Valores agregados: El valor agregado se refiere a realizar llamadas para saber cómo está funcionando el servicio o el producto esperado, si ha surgido alguna necesidad. En otra palabra, no esperar a que los usuarios llamen a la empresa, sino adelantándose a la situación, de tal manera que la empresa marque una diferencia entre ella y todos sus otros proveedores.
- Atención de quejas y devoluciones: Cualquier queja o devolución que el cliente informe, debe ser atendida con prioridad, con el propósito de que el cliente se sienta complacido por su escogencia. Este punto se amplía en el artículo Atención de quejas (Aguilar Coto, 2011).

## ¿Qué se logra?

- **Fidelidad.** Cuando el cliente se encuentra satisfecho con el servicio recibido de parte de la organización y todas sus expectativas fueron cumplidas, no va a tener intenciones de cambiar su proveedor.
- **Mejor competencia.** Una buena atención al cliente posiblemente redundará en comentarios positivos en relación con la empresa, lo que atraerá a muchos más usuarios y por ende se aumentará la competencia.
- **Disminución de re-procesos.** Mediante una comunicación clara con los clientes, tanto en forma de emisor como de receptor, se logra mejorar el proceso y se logra una retroalimentación para la empresa. Se debe tener presente que ellos son los usuarios de lo que se produce y el diálogo abierto entre ambas partes permite que los procesos sean cada vez mejores y los desperdicios se disminuyan.

Cuando un cliente requiere de los servicios de la organización siempre espera resolver su necesidad, al tomar en cuenta las pautas mencionadas anteriormente, se trabajará, en lo posible, para lograr su satisfacción ante el servicio o producto ofrecidos.

Se procurará que el usuario del producto o del servicio sea una constante prioridad para la empresa, que su concepto sobre la empresa abra otras posibilidades durante su ciclo de vida y no, por el contrario, sea motivo para crear mala reputación.

Ninguna organización se halla en estos momentos en una situación tal como para pensar que es un monopolio, por tanto es indispensable colocarse siempre delante de la competencia y no quedarse “dormido en los laureles” en un mundo tan cambiante como el actual.

Por otra parte, todos hemos estado en el papel de clientes de alguien y sabemos cómo nos gusta que nos atiendan, entonces por qué no tratar a los clientes lo mejor posible siguiendo prácticas como las indicadas.

Se encuentra en (CEGESTI, 2015)

- **Bosquejo página web**

A continuación se presenta el bosquejo de la página web que se debe implementar, especificando los ítems a tener en cuenta al momento de la venta del producto.

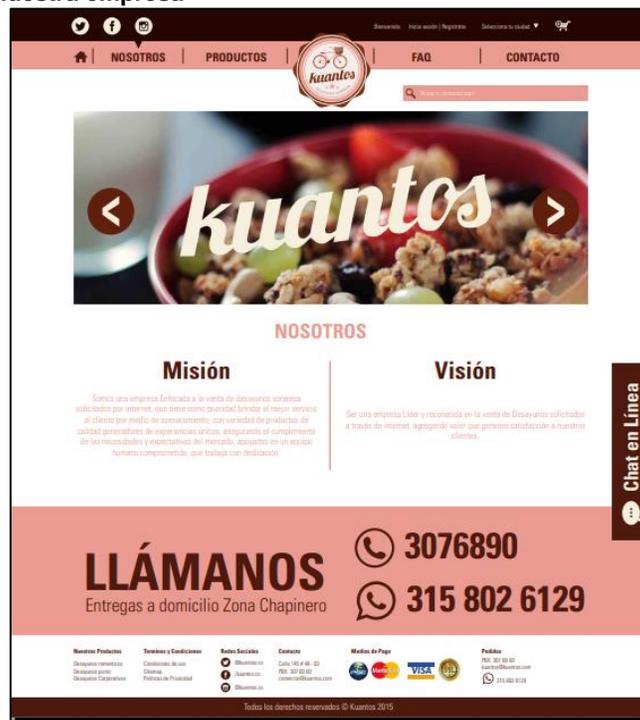
El cliente para realizar la compra se dirige a la página web [www.kuantos.com](http://www.kuantos.com), para empezar a navegar y escoger su producto.

En la primer pestaña de Kuantos, conocerá nuestra empresa, donde solo nos enfocamos a mostrar nuestra misión y visión de negocio, pero siempre visible nuestros teléfonos para podernos contactar rápidamente, junto con otras redes sociales para poderlo compartir con otros usuarios.

Los medios de pago con los que contamos se encuentran al final de la página siempre, para recordarte al cliente las facilidades de pago que tenemos.

El usuario tiene la posibilidad de ser un cliente frecuente y poderse registrar para obtener una clave y beneficios de información y descuentos, ver Ilustración 21:

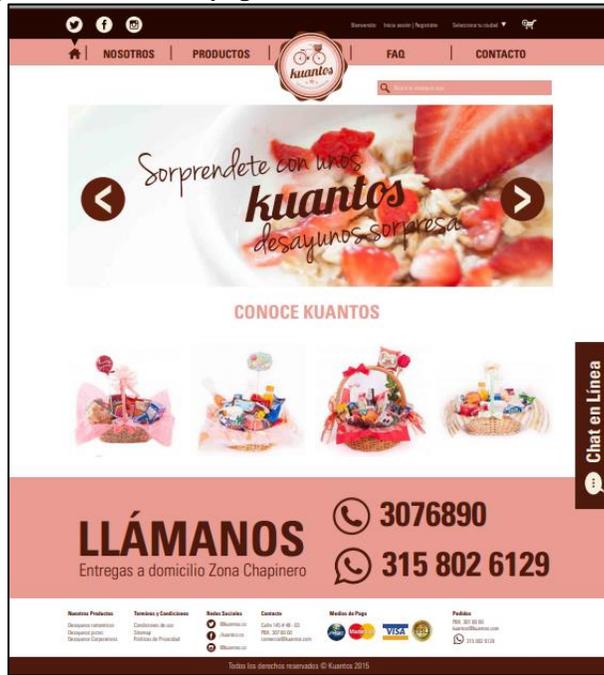
**Ilustración 21 - Conozca nuestra empresa**



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

En la pagina de inicio se encontrarán algunas fotografías de los desayunos y la información principal que el cliente busca, como datos y algunas fotografías, ver Ilustración 22:

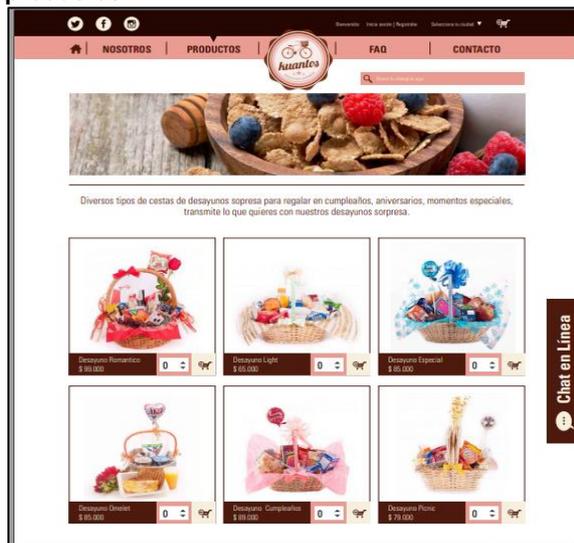
Ilustración 22 - Página de inicio de la página web.



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Al entrar a productos ya se encuentra el precio de estos y la opción de agregarlos al carrito como se ve en la Ilustración 23 y la Ilustración 24.

Ilustración 23 - Selección de productos



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

## Ilustración 24 - Líneas de atención



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Se selecciona uno de los desayunos, y este hace zoom para mostrar sus ingredientes y da la opción de agregarla al carrito de compras, ver Ilustración 25.

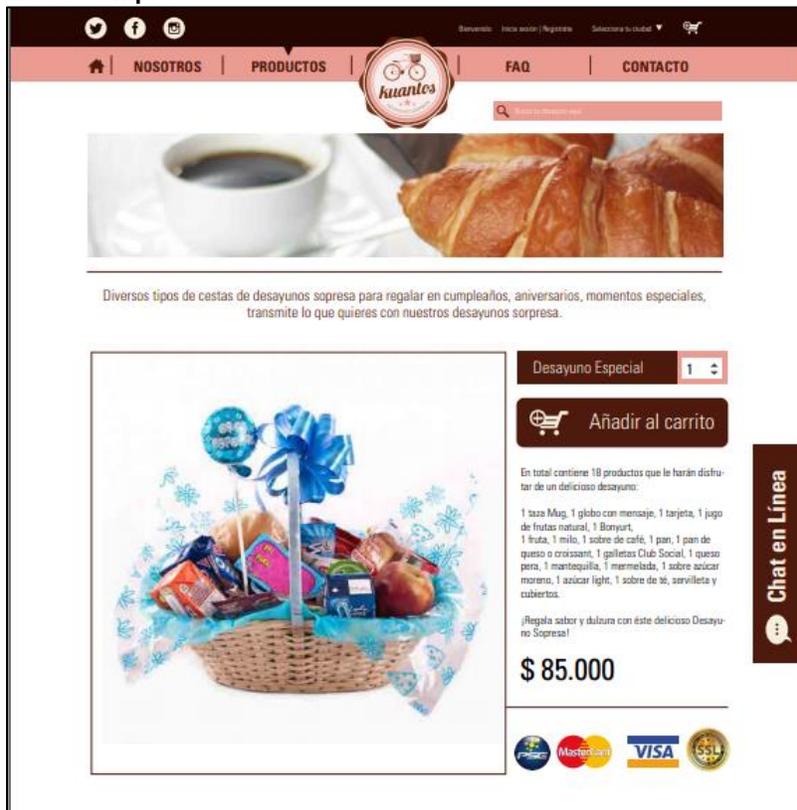
## Ilustración 25 - Selección de desayuno



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Al hacer clic en “añadir al carrito” se agrega al carrito de compras se puede observar mejor el producto que se va a comprar, y la opción de tener un chat en línea para mayor rapidez y efectuar la compra sin ninguna duda y un excelente servicio, ver Ilustración 26.

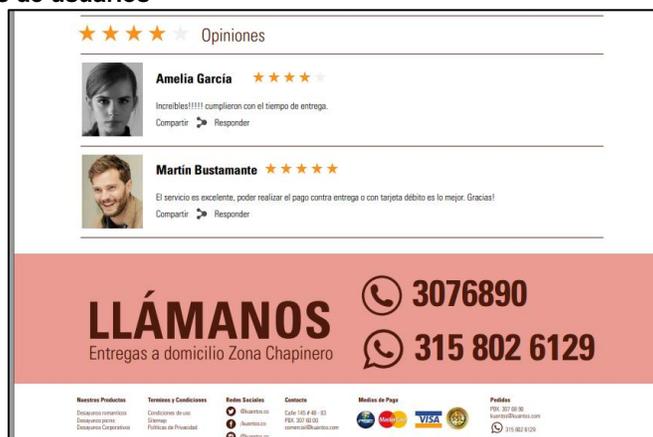
## Ilustración 26 - Detalle de Compra



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Las opiniones se encuentran en la parte de abajo, ya al realizar la compra para ver los casos de éxito que estos han tenido, ver Ilustración 27.

## Ilustración 27 - Opiniones de usuarios



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Al finalizar la compra, sale un resumen de las compras que se han realizado hasta el momento, especificando el precio del envío (si lo tiene) y el total de la compra, ver Ilustración 28.

## Ilustración 28 - Resumen de compra

**Resumen de su compra**  
Su carrito de compras contiene: 1 producto

Producto	Detalle	Valor Unitario	Cant.	Valor Total
	1 taza Mug, 1 globo con mensaje, 1 tarjeta, 1 jugo de frutas natural, 1 Bonnyurt, 1 fruta, 1 millo, 1 sobre de café, 1 pan, 1 pan de queso o croissant, 1 galletita Club Social, 1 queso pera, 1 mantequilla, 1 mermelada, 1 sobre azúcar moreno, 1 azúcar light, 1 sobre de té, servilleta y cubiertos.	\$ 85.000	1	\$ 85.000

Productos Total (IVA Incl)	\$ 85.000
Envío	Envío gratis (Cobertura)
<b>Total</b>	<b>\$ 85.000</b>

Chat en Línea

Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

La pestaña de los datos de entrega se despliega en el momento de seguir con los pasos para realizar el pago. Allí Se especifican los datos más importantes de la persona que recibe, horarios en los que se pueden entregar, y la forma de pago a utilizar, ver Ilustración 29.

## Ilustración 29 - Datos de entrega

**Datos de entrega**

\*Nombres y Apellido de quien recibe el regalo:

Horario de entrega:

Teléfono móvil de quien recibe el pedido:

Dirección de entrega:

Motivo del obsequio:

Barrio:

Tipo de vivienda:

Fecha de entrega:

Mensaje de la tarjeta:

**1. Cuenta**  
Iniciar Sesión / Registrarse      Realizar Pedido como invitado

**2. Métodos de Envío**  
**Información importante:** Verificar la cobertura de envío antes de confirmar el pedido. El tiempo de entrega será de 1 día después de confirmar el pedido.  
 Chapinero Norte     Chapinero Sur     Chapinero Oriental     Chapinero Occidental  
 Estoy de acuerdo con las condiciones de venta (Leer condiciones de venta).

**3. Forma de pago**  
           

**Continuar**

Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Algunos clientes, evitan tener que llamar al proveedor o no ven necesario el chat en línea para aclarar sus dudas, así que para este tipo de clientes esta la opción de las

preguntas más frecuentes en la pestaña de FAQ, donde encontrará los pasos que se deben seguir para realizar la compra, nuestras posibilidades de pago y que debe hacer ante diferentes escenarios, ver Ilustración 30 e

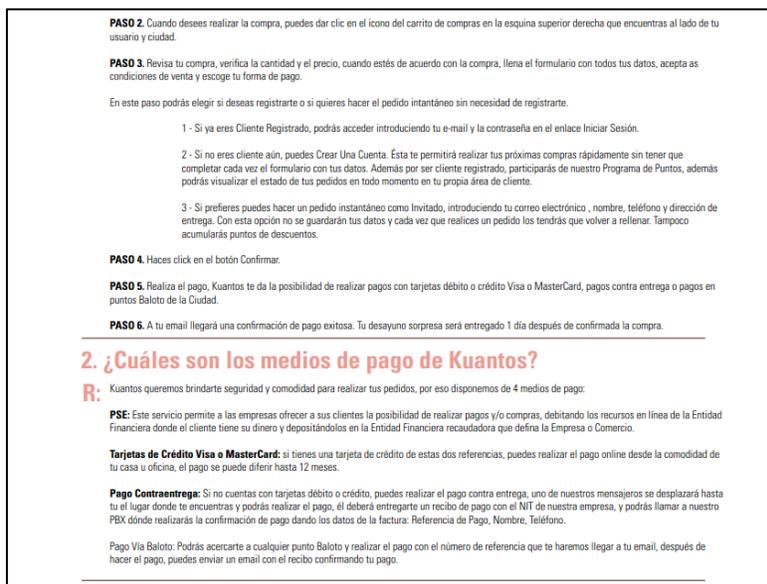
Ilustración 31.

Ilustración 30 - Preguntas frecuentes



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Ilustración 31 - Preguntas frecuentes



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Finalmente encontramos la parte de quejas y reclamos o sugerencias para Kuantos. Después, mientras o antes de tomar el servicio, estando siempre disponible para los aportes que tenga el cliente, ver Ilustración 32.

### Ilustración 32 - Contactenos

**2. ¿Cuáles son las Zonas de cobertura de domicilios?**  
**R:** únicamente la Zona de Chapinero.  
Si tu pedido es en otra zona, el envío demorará un mínimo de 3 días después de confirmado el pedido con un recargo extra dependiendo la zona de envío.

**LLÁMANOS**  
Entregas a domicilio Zona Chapinero

3076890  
315 802 6129

**Nuestros Productos:** Desayunos románticos, Desayunos pánicos, Desayunos Corporativos.  
**Terminos y Condiciones:** Condiciones de uso, Entrega, Políticas de Privacidad.  
**Redes Sociales:** @kuantos.co  
**Contacto:** Calle 145 # 46 - 03, PBX: 307 68 90, comercial@kuantos.com  
**Medios de Pago:** Visa, Mastercard, PSE.  
**Pedidos:** PBX: 307 68 90, kuantos@kuantos.com, 315 802 6129

Todos los derechos reservados © Kuantos 2015

Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Hay una pestaña en la página web que permite suministrar la información de los clientes, ver Ilustración 33.

### Ilustración 33 - Servicio al cliente

Barro: Inicio sesión | Registrar | Selecciona tu ciudad

NOSOTROS | PRODUCTOS | **CONTACTO** | FAQ

**SERVICIO AL CLIENTE**

**Contacto**  
Si desea tener más información acerca de nuestros productos, por favor escribanos.

\*Nombres y Apellidos:  
\*Teléfono móvil o fijo:  
\*Correo electrónico:  
Barrio:

Cotización  Información  Quejas  Sugerencias  Peticiones

it en Línea

Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Si se requiere ver el historial de compras realizadas por el cliente, la página web lo permite hacer en la pestaña Mis compras, ver Ilustración 34.

Ilustración 34 - Historial de compras

The screenshot displays the 'Historial de Compras' (Purchase History) section of the 'Kuantos' website. The page layout includes a navigation bar at the top with links for 'NOSOTROS', 'PRODUCTOS', 'FAQ', and 'CONTACTO'. Below the navigation is a search bar and a large image of cookies. The main content area is divided into two columns: 'Mi cuenta' (My account) on the left and 'Historial de Compras' on the right. The 'Historial de Compras' section contains a table with two rows of purchase records. Each row includes a product image, a detailed list of items, the total value, and the quantity. A 'Chat en Línea' (Live Chat) button is positioned vertically on the right side of the page. Below the purchase history, there is a 'Datos' (Data) section with contact information for Pedro Pérez. At the bottom of the page, there is a large banner with the phone number 3076890 and 315 802 6129, and a footer with various links and logos.

Producto	Detalle	Valor Total	Cant.
	1 taza Mug, 1 globo con mensaje, 1 tarjeta, 1 jugo de frutas natural, 1 Bonyurt, 1 fruta, 1 milo, 1 sobre de café, 1 pan, 1 pan de queso o croissant, 1 galletas Club Social, 1 queso pera, 1 mantequilla, 1 mermelada, 1 sobre azúcar moreno, 1 azúcar light, 1 sobre de té, servilleta y cubiertos.	\$ 85.000	1
	1 taza mug, 1 globo con mensaje, 1 tarjeta, 1 fruta, 1 Bonyurt, 1 milo, 1 sobre de café, 1 jugo de naranja natural, 1 galletas Club Social, 1 queso pera, 1 pan de queso o croissant, 1 muffins, 1 veleta de cumpleaños, 1 mermelada, 1 mantequilla, 1 sobre de té, 1 sobre azúcar, 1 sobre azúcar light, servilleta y cubiertos.	\$ 89.000	1

**Datos**  
**Nombre:** Pedro **Apellidos:** Pérez  
**Ciudad:** Bogotá **Dirección:** Calle 145 # 48 - 03  
**Teléfono:** 457 4321 **Celular:** 321 567 45 32

**LLÁMANOS**  
 Entregas a domicilio Zona Chapinero  
 3076890  
 315 802 6129

**Nuestros Productos**  
 Desayunos románticos  
 Desayunos picnic  
 Desayunos Corporativos

**Terminos y Condiciones**  
 Condiciones de uso  
 Sistema  
 Políticas de Privacidad

**Redes Sociales**  
 @kuantos.co  
 @kuantos.co  
 @kuantos.co

**Contacto**  
 Calle 145 # 48 - 03  
 PBX: 307 68 90  
 comercial@kuantos.com

**Medios de Pago**

**Pedidos**  
 PBX: 307 68 90  
 kuantos@kuantos.com  
 315 802 6129

Todos los derechos reservados © Kuantos 2015

Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

Por último, se encontrará un resumen y un historial de la compra a realizar.

## Solución de pagos Empleados.

Para el pago de honorarios a los empleados de la empresa de Desayunos Sorpresa el Banco de Occidente ofrece el producto **Pagos a Terceros**, el cual se explica a continuación:

<b>Ventajas del Producto</b>	<b>Beneficios para KUANTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Varias posibilidades de Abono</li></ul>	Abonos a Cuenta Corriente o de Ahorros de cualquier entidad financiera
<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilización de contingencias</li></ul>	Permite tener conexión vía Internet, por conexión de acceso telefónico, o entrega de archivo en cualquier oficina, de sus pagos, para que su empresa nunca pare.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pago oportuno a sus Proveedores</li></ul>	El pago se realiza el día de orden a nivel nacional, minimizando llamadas de reclamación.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pagos Programados</li></ul>	Permite programar pagos con anterioridad, optimizando el tiempo de los funcionarios involucrados en la tarea.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elimina carga operativa en <b>KUANTOS</b>, y descongestiona sus instalaciones</li></ul>	Ahorra tiempo de funcionarios, optimiza el tiempo laboral y permite hacer más gestión sobre su estado de caja.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Seguridad</li></ul>	No se instala ningún tipo de Software, garantizando la seguridad de su información.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Notificación de pagos por e-mail</li></ul>	Ahorra costos de llamadas y solicitudes de los proveedores al cliente, y del cliente al Banco.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Manejo de montos por Transacción</li></ul>	Eleva el sistema de seguridad, al controlar topes máximos en transferencias.

Ventajas del Producto	Beneficios para KUANTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Varios medios de captura de los pagos</li> </ul>	Los pagos se pueden realizar manualmente, desde una interfase contable o desde un archivo en Excel, minimizando errores y ahorrando tiempo en doble digitación.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Horario</li> </ul>	Para transferencias a otros bancos hasta las 3pm, para transferencias a cuentas Banco de Occidente, hasta las 7pm, en ambos casos, días hábiles bancarios.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesoría</li> </ul>	Completo conocimiento del Banco en el montaje e implementación del servicio, garantizando su seguridad en la ejecución.

### Solución de Pagos de Servicios Públicos y de Impuestos

El Banco de Occidente ofrece el servicio de pagar servicios públicos e impuestos a través de su portal transaccional, a continuación se menciona la oferta de servicio (Banco de Occidente , 2015):

Constituye un medio a través del cual **KUANTOS** tiene la posibilidad de comunicarse directamente desde su computador con nuestras centrales informáticas, permitiéndole realizar algunas consultas y transacciones sobre sus cuentas para optimizar el manejo de la empresa. Cabe aclarar que este producto hace parte de nuestro Portal empresarial “OcciRed” pero funciona en una plataforma diferente.

De forma segura, ágil y confiable, tiene la posibilidad de efectuar específicamente el pago de servicios tanto públicos como privados con cargo a sus cuentas corrientes y/o ahorros. Algunas de las bondades con que cuenta este producto son:

### **Pagos Inmediatos “En Línea”**

- Tiene la posibilidad de realizar pagos en línea con debito a Cuenta Corriente o de Ahorros pertenecientes al Banco de Occidente.

### **Pagos Programados “Automáticos”**

- Complementado el anterior punto, a través de Pago de Servicios también puede programar los pagos mediante un registro o matricula de sus servicios una única vez con condiciones específicas. De esta forma sus pagos se realizarán periódicamente de manera automática limitando su tarea.

Con el ingreso a PSP (PAGOS DE SERVICIOS) puede hacer el pago de impuestos de los siguientes conceptos:

#### **Recibo Oficial de Pago de Tributos Aduaneros y Sanciones Cambiarias 690:**

- Declaración de Importación; Liquidación Oficial; Sanciones Aduaneras; Sanciones Cambiarias; Modalidad de Viajeros; Pagos Consolidados UAP; Pagos Declaración Consolidada; Finalización Plan Vallejo; Importación Temporal; Rescate

#### **Recibo Oficial de Pago de Impuestos Nacionales 490:**

- Renta; Ventas; Sanciones; Venta de Activo Fijo; Seguridad Democrática; Impuesto Patrimonio; Sanción Declaración Individual; Precios de Transferencia; Sanción Declaración Consolidada; Precios de Transferencia; Retención a Título de Renta; Retención a Título de Ventas; Retención a Título de Timbre; GMF

### **Beneficios KUANTOS**

A continuación se identifican los beneficios que puede tener la empresa:

#### **Seguridad:**

- Creación, modificación o eliminación de usuarios del sistema.
- Completa parametrización de permisos o atribuciones para los usuarios.

- Cambio de clave para los usuarios.
- Consulta de usuarios y de transacciones realizadas.
- Doble intervención por parte de los usuarios para realizar los pagos.
- Cuenta con altos estándares de seguridad como la certificación digital y transmisión de información encriptada (oculta) por la red de comunicaciones.

**Disminución de Costos:**

- Desplazamiento a los Bancos
- Costos de Cheques
- Automatiza procesos programando los pagos

**Propuesta botón de pagos PSE**

La propuesta integral de servicios financieros se realizó con el Banco de Occidente, donde se informa las ventajas del producto para los pagos a través de internet (Banco de Occidente , 2015):

PSE es un sistema centralizado y estandarizado desarrollado por ACH Colombia y liderado por el Banco de Occidente, mediante el cual las empresas brindan la posibilidad a sus clientes, tanto persona natural como jurídica, de hacer sus pagos, y compras a través de Internet, debitando los recursos en la entidad financiera donde el usuario tiene su dinero y depositándolos en la cuenta corriente o de Ahorros de KUANTOS DESAYUNOS SORPRESA en el Banco de Occidente.

<b>Ventajas del Producto</b>	<b>Beneficios para KUANTOS DESAYUNOS SORPRESA</b>
Módulo de Administración de Cuentas	Le permite diversificar sus cuentas de recaudo, garantizando la segmentación de sus usuarios.
Conciliación de la Información.	Eficacia en la conciliación de la cartera, ahorra

	tiempo y costos de operación.
Ahorro de tiempo	Transacción por Transacción en línea, le permite identificar plenamente a sus usuarios más rápidamente.
Seguridad	Amplio conocimiento del Banco en el producto, lo que ahorra tiempo en investigación de errores y fortalecimiento de debilidades.
Evita puntos de recaudo	Al disponer de un canal electrónico, se disminuye la dependencia de sucursales bancarias para recaudos, aumentando cobertura.
Conocimiento del sistema	Nos permite asesorías más eficientes ahorrando tiempo en implementación y mantenimiento.

## 2.2 ESTUDIO DE MERCADEO

El fin de este estudio de mercadeo es determinar si para el producto que se va a desarrollar existe un mercado activo, determinando un aproximado de la demanda que podría tener. Esto por medio de diferentes estudios que analicen los hábitos, comportamientos y gustos del cliente objetivo.

### 2.2.1 Estudio Población

A continuación se describe los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades que se efectuaron durante el primer mes de trabajo en la ejecución del proyecto.

- ¿Cuántas personas utilizan el internet en Colombia?

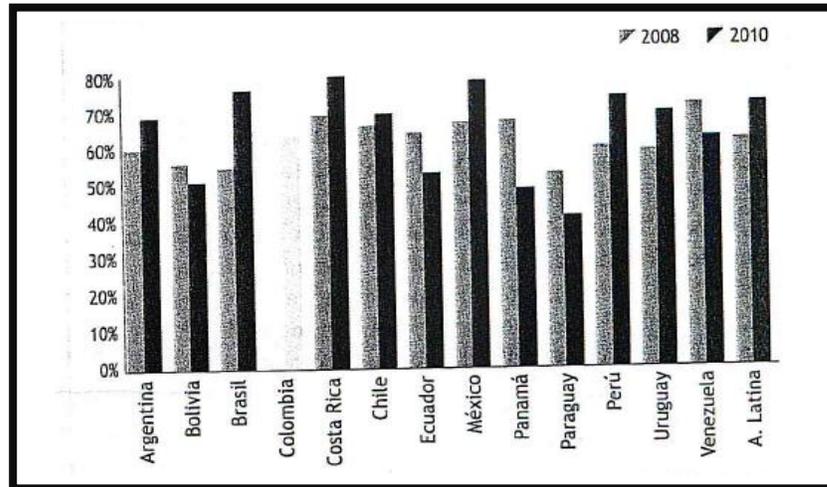
Colombia terminó el segundo trimestre de 2011 con un total 5.522.035 suscriptores a internet fijo móvil 53,96% más que para el segundo trimestre de 2010.

\*La nota económica 2da quincena Septiembre 2011

El comportamiento de los suscriptores a banda ancha fue sobresaliente, con un crecimiento anual (frente al segundo trimestre de 2010) de 51,1% las demás conexiones tuvieron un aumento importante de 36,8% anual.

La percepción alta sobre las operaciones realizadas en internet se puede ver en la Ilustración 35.

**Ilustración 35 - Percepción operaciones internet**



Fuente: Encuesta de lectores de América Económica Intelligence.

La percepción de seguridad en las compras online ha mejorado en casi todos los países de la región. Colombia la percepción de seguridad es de 60% en comparación a México donde es de 80%

¿Qué tan preparado está Colombia para recibir el E-Commerce?

El consumo total electrónico en América Latina y el Caribe (millones de dólares) se puede evidenciar en la Ilustración 36.

**Ilustración 36 - Ranking 2009 consumo electrónico**

Rank. 2009	País	2005	2006	2007	2008	2009	Var. 2008-2009
1	Brasil	2269,9	3540,5	4898,7	8572,6	13230,4	54,3%
2	México	567,1	867,6	1377	2010	2624	30,5%
3	Chile	242,8	471,8	687,5	919,5	1027,9	11,8%
4	Venezuela	253,4	489,6	821,5	787,8	906,1	15,0%
5	Argentina	240,9	378,1	561,5	732,8	875	19,4%
6	Caribe	387	565	660	754,9	868,1	15,0%
7	Centro América	189,2	359,9	499	563,9	637,2	13,0%
8	Puerto Rico	344	384,3	445	489,8	587,8	20,0%
9	Colombia	150,3	175	201,3	301,9	435	44,1%
10	Perú	109,1	145,5	218,2	250,9	276	10,0%
	Otros	131,3	164,8	203	260,9	306,5	17,5%
	A. Lat. + Caribe	4885	7542,1	10572,5	15645	21774,9	39,2%

En cuanto al consumo *online*, Colombia tiene los índices de demanda más bajos de la región. A 2009 solo consumimos US\$435 millones en comparación a los US\$13.230 que consumió Brasil.

Fuente: AméricaEconomía Intelligence.

Fuente: La nota económica 2da quincena Septiembre 2011

Colombia ha aumentado su población online en el último año, fidelizando y mostrando las ventajas que este contiene.

De hecho las empresas que están liderando el mercado electrónico en el 2011 son los portales de retail, En Colombia el portal argentino Mercado libre.com cuenta con una cuarta parte de los usuarios totales a páginas de comercio al por mayor, ver Ilustración 37.

**Ilustración 37 - Páginas de comercio al por mayor**

Sitio	Alcance
MercadoLibre	24%
Páginas de Amazon	8%
BuscaPe.com Inc.	8%
Éxito.com	4%
Dell	3%
Corporación Alibaba.com	3%
TuBoleta.com	3%
SendGiftApp.com	3%
Falabella.com.co	3%
Hewlett Packard	2%
<b>Audiencia total retail</b>	<b>61%</b>

En Colombia el portal argentino MercadoLibre.com cuenta con una cuarta parte de los usuarios totales a páginas de comercio al por menor.

Fuente: comScore Media Metrix y cálculos y ajustes La Nota Económica.

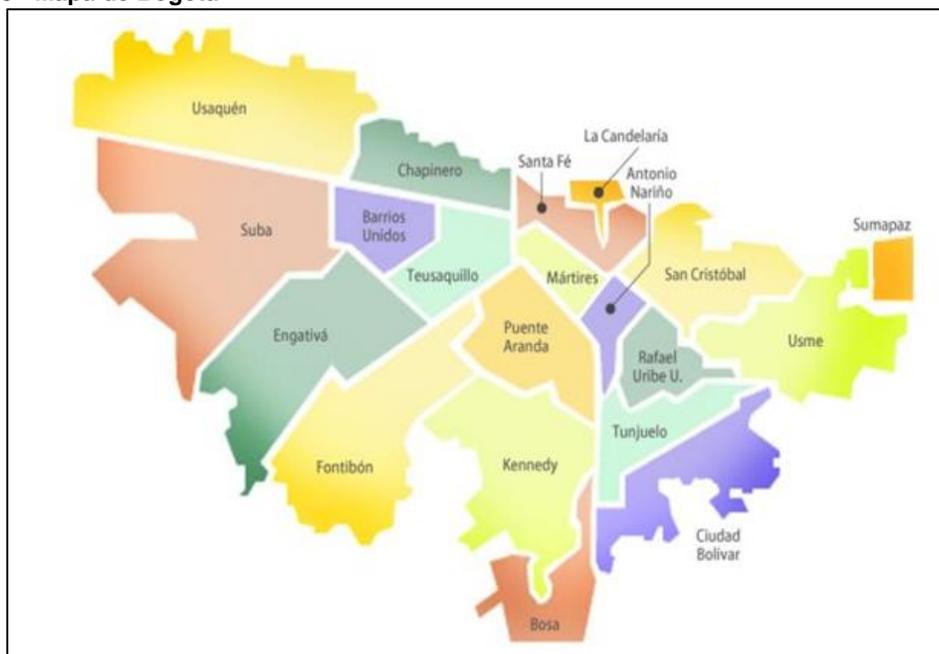
Fuente: ComScore Media Metrix y Cálculos y ajustes La Nota Económica

Los productos que ofrece la empresa están enfocados a personas naturales ubicadas en cualquier sector del país que cuenten con un fácil acceso a internet, con un correo electrónico y manejen productos financieros como tarjetas débito o crédito generadas por cualquiera de los bancos registrados en la Superintendencia Financiera de Colombia.

El mercado que se quiere atacar es principalmente las empresas del grupo aval, como Banco de Occidente, Av Villas, Banco Popular, Banco de Bogotá y Porvenir ya que cuentan con una amplia red de oficinas ubicadas en la localidad de Chapinero de la ciudad de Bogotá y se tiene un fácil contacto con Coordinadores de Bienestar de las Áreas de Recursos Humanos de cada empresa.

A continuación se muestra el mapa de Bogotá para tener una vista superior gráfica del sector donde se va ofrecer el producto y servicio, ver Ilustración 38.

**Ilustración 38 - Mapa de Bogotá**



Fuente: <http://www.bogotamiciudad.com/Directorio/Detalles.aspx?BMC=134166>

### **2.2.2 Dimensionamiento Oferta.**

A continuación se nombra la competencia a nivel global y directa de la empresa.

#### **Competencia Global**

Los resultados de un estudio de mercado basado en encuestas y desarrollado por Nielsen, compañía internacional presente en más de 100 países del mundo, especializada en el mundo del marketing e investigación publicitaria (Gastronomiaycia, 2015).

Ha identificado que actualmente las compras online de alimentos y bebidas no son muy significativas en comparación con la compra por el mismo medio de otros productos, actualmente están experimentando un notable auge, de hecho, la intención de compra del consumidor a nivel global ha experimentado durante los dos últimos años un crecimiento del 44%, a este dato hay que sumar una previsión del 26% de consumidores que tienen intención de realizar alguna compra en un plazo de seis meses a través de un dispositivo con acceso a internet, como una tablet, un smartphone o el ordenador.

Para entrar más en detalle se toma como punto de comparación España que es uno de los países que cuenta con una marca bien posicionada para la venta de productos en línea.

Otro dato interesante en el análisis de mercadeo es el crecimiento que ha tenido las compras de alimentos por internet a nivel mundial, en el año 2008 el porcentaje de comprar estaba alrededor del 4,7% y la cifra para el año 2013 se ha visto aumentada en casi en un 3%, por lo que a día de hoy la cifra de consumidores que opta por comprar a través de las tiendas online asciende al 7'6%.

Algunas empresas destacadas a nivel mundial son las siguientes:

- [www.pedidosya.com](http://www.pedidosya.com)
- [www.aflorar.com.ar](http://www.aflorar.com.ar)

- [www.regalooriginal.com](http://www.regalooriginal.com)
- [www.hellofood.com.ar](http://www.hellofood.com.ar)

### **Competencia Directa**

En Colombia se han realizado estudios de cuáles son los productos que más se venden, para esto recurrimos a un escalafón que realizan periódicamente en la página [www.colombia.com](http://www.colombia.com), el top 5 es el siguiente:

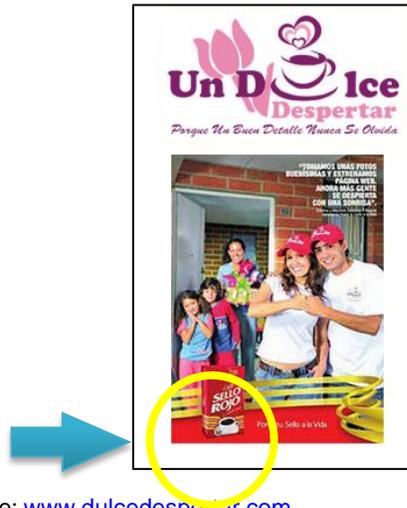
1. Tiendas made in latam: sitios que permite compras por internet.
2. Tipo love: Para los románticos de siempre, este sitio ofrece artículos de decoración con la consigna de vivir con amor.
3. Empleo.com: La opción para las ofertas de empleo online, que permite publicar y buscar ofertas de empleo.
4. Flores para Colombia: Una variedad de arreglos florales de calidad caracterizan el servicio de esta página. Permite al usuario escribir un mensaje para entregar con la orden. Este portal tiene presencia en Colombia, Estados Unidos y España.
5. alaMaula.com: La apuesta de eBay en la región a través de clasificados horizontales en la que compradores encuentran los productos a través del sitio web, pero luego contactan y completan la transacción de manera personal. En el sitio hay más de 350.000 artículos de distintos rubros y categorías.

Del top podemos identificar que los productos y servicios que vamos a ofrecer como empresa se encuentra en el número uno y dos, esto nos da fuerza como empresa para saber que se está encaminando a productos con una alta demanda en el país.

A continuación se menciona algunos ejemplos de empresas que entrarían a ser competencia directa y las buenas prácticas que han realizado en su organización para generar propuestas de valor y posicionar su marca:

La empresa “Un dulce despertar” es la única en Bogotá que cuenta con un patrocinio de marca reconocida, ver Ilustración 39 Ilustración 40.

Ilustración 39 - Imagen "Dulce Despertar"



Fuente: [www.dulcedespertar.com](http://www.dulcedespertar.com)

“Desayunos Sonrisa”, es una de las empresas que se destaca por su diseño fresco en la página Web y la imagen de la marca, ver Ilustración 40.

Ilustración 40 - Desayunos con sonrisa



Fuente: [www.desayunosconsonrisa.com](http://www.desayunosconsonrisa.com)

La empresa “TuDíaFeliz.com” maneja en su página web colores vivos que permitan al usuario tener una sensación de frescura y comida saludable, algo muy importante es información en su página web de la empresa y de esa forma generarle una mayor confianza al cliente, ver Ilustración 41.

Ilustración 41 - Imagen tu día feliz.com



Fuente: [www.desayunosconsonrisa.com](http://www.desayunosconsonrisa.com)

Al revisar datos estadísticos de las empresas de desayunos en Bogotá encontramos lo siguiente:

- Solo el 5% de las empresas que existen en Bogotá cuentan con un patrocinio de una marca reconocida.
- En un 40% estas manejan diseño fresco de la imagen de marca.
- Solo un 20% de estas empresas cuentan con un CEM.
- Un 10% no manejan pagos directos en línea, si no que manejan consignaciones o pagos contra entrega.

Las empresas que se destacan en Bogotá por su calidad en los productos y el excelente servicio al cliente son las siguientes:

- [www.desayunosconsonrisa.com](http://www.desayunosconsonrisa.com)
- [www.tudiafeliz.com](http://www.tudiafeliz.com)
- [www.desayunoscaffedlima.com](http://www.desayunoscaffedlima.com)
- [www.agasajo.com](http://www.agasajo.com)
- [www.dulcedespertar.com](http://www.dulcedespertar.com)

### 2.2.3 Dimensionamiento demanda

Está dirigido en primera medida a personas de edades entre los 20-64 años, de los estratos 4,5, en la ciudad de Bogotá ya sean hombres o mujeres. Según el análisis del

DANE para el 2014 contamos con 7,776,845 entre los 20 y 64 años en la ciudad de Bogotá, ver Ilustración 42.

**Ilustración 42 - Análisis Dane 2014**

	2014			2015		
Bogotá, D.C.	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Total	7,776,845	3,758,224	4,018,621	7,878,783	3,810,013	4,068,770
0-4	602,012	308,558	293,454	603,230	309,432	293,798
5-9	596,857	305,854	291,003	598,182	306,434	291,748
10-14	608,920	311,409	297,511	605,068	309,819	295,249
15-19	646,983	328,003	318,980	642,476	325,752	316,724
20-24	662,879	335,609	327,270	669,960	338,888	331,072
25-29	635,244	316,241	319,003	635,633	319,048	316,585
30-34	655,158	310,998	344,160	657,874	313,458	344,416
35-39	599,504	286,179	313,325	614,779	293,158	321,621
40-44	528,238	250,657	277,581	536,343	254,902	281,441
45-49	514,821	240,613	274,208	516,837	242,123	274,714
50-54	478,709	220,343	258,366	489,703	225,926	263,777
55-59	388,770	175,836	212,934	406,084	183,930	222,154
60-64	295,228	132,034	163,194	309,925	138,521	171,404
65-69	218,601	96,706	121,895	230,197	101,631	128,566
70-74	149,789	64,628	85,161	158,670	68,583	90,087
75-79	98,439	38,902	59,537	103,406	41,392	62,014
80 Y MÁS	96,693	35,654	61,039	100,416	37,016	63,400

Fuente: DANE, estimaciones de población 1985-2005 (4) y proyecciones de población 2005-2020 nacional, departamental y municipal por sexo, grupos quinquenales de edad

## MERCADO OBEJTIVO

El mercado objetivo al que vamos dirigidos es:

- Personas que buscan dar un detalle o sorprender alguna persona con este tipo de desayunos.
- Que busquen salir de un apuro porque se les olvido sorprender a esa persona especial.
- Área de compras autorizada para realizar compras para entregar a clientes VIP y sorprenderlos con un desayuno el día de su cumpleaños o un día especial, también para clientes internos.

### 2.2.4 Producto/Servicio

A continuación se describe el producto a manejar con el servicio que se ofrecerá en la empresa.

#### Imagen

Nuestra página contará con el diseño tipo vintage de nuestra marca, asesorados por publicistas, para el manejo amable al interior de esta, en la Ilustración 43 se evidencia el Logo y diseño.

Ilustración 43 - Diseño logo Kuantos



Fuente: Diana Carolina Gutierrez - Diseñadora gráfica

Los colores rosados y cafés hacen ver más amable de forma visual el nombre de Kuantos, junto con la “bicicleta panadera” tipo retro que imitaría la forma de entrega de estos desayunos.

## Nombre

El nombre Kuantos, nace de la idea de negocio del representante del proyecto, habiendo pensado desde un principio en las llamadas de sus clientes, o el momento en que visita la página web e inmediatamente se le pregunta indirectamente la cantidad que desea, siendo llamativo para el mercado objetivo al que se está dirigiendo el proyecto.

## Producto

El producto, dependiendo del concepto que maneje, ya sea desayuno especial, de cumpleaños o picnic contiene productos como:

1 taza mug, 1 globo con mensaje, 1 tarjeta, 1 jugo de frutas natural, 1 Bon yourt, fruta, 1 milo, 1 sobre de café, 1 pan, 1 croissant o pan de queso, 1 queso pera, 1 mantequilla, 1 mermelada, 1 sobre de azúcar morena, 1 sobre de té, servilletas, cubiertos, 1 mantel tipo picnic, flores, la canasta en mimbre; en estos cambiaría el contenido del tipo de cereal, mensaje del mug, la marca de los líquidos a manejar o si de pronto si el pan debe ser integral o no.

Un ejemplo de la imagen del producto se puede ver en la Ilustración 44.

### Ilustración 44 - Desayuno sorpresa



Fuente: Diana Carolina Gutiérrez - Diseñadora gráfica

### 2.2.5 Precios

Inicialmente se realiza un análisis de la competencia para poder manejar una estrategia en las promociones que serán ofrecidas por la empresa, en el [Anexo 3](#) se muestra una tabla con el estudio del mercado objetivo, donde se identifica los diferentes precios para este tipo de productos.

Para la empresa KUANTOS-Desayunos Sorpresa inicialmente se manejarán dos productos que tendrán el precio visible en la página Web con valores aproximados a los \$ 80.000 y \$ 100.000 pesos colombianos, sin posibilidad de un descuento a no ser que se decida hacer un black Friday, donde se manejarán bajas de precios especiales, o por las pautas de Groupon que se tienen pensadas en algunos meses estratégicos como (Amor y amistad, día del padre y día de la madre).

Estos productos manejarán precios justos y competitivos, pero teniendo el mejor nivel en el sector que se desenvolverá, teniendo en cuenta que este valor incluye no solo el producto, también un empaque, un diseño, un concepto social ambiental y una experiencia memorable.

### 2.2.6 Tipo de investigación de mercados.

Metodología de recolección de datos:

- **Cualitativa:** Se realizó la encuesta a 100 personas, analizando los hábitos, gustos y dinero invertido en este tipo de productos. Estas se realizaron frente a frente y telefónicamente para algunas compañías.
- **Cuantitativas:** Se realizaron varias llamadas y cotizaciones de la competencia, observando su metodología de servicio, la calidad de sus productos y la rapidez de respuesta.
- **Herramienta utilizada para la investigación:**

Se realizó la recopilación de información, mediante una consulta de datos por medio de una encuesta, en la utilización de este servicio de desayunos a través de internet y la frecuencia de su uso.

### **2.2.7 Desarrollo de trabajo de Campo.**

El trabajo de campo que se realizó, fue la información tomada de las encuestas a 100 personas que se encontraban en el sector en el que se va a implementar el proyecto.

La distribución del rango de edades que se manejaron para realizar las encuestas fueron:

20 – 34 años: En este rango de edad se tomó la información de las encuestas y se analizó la importancia de este producto para este grupo foco.

35 – 54 años: En este rango de edad se tomó la información de las encuestas y analizando ventajas y desventajas del grupo foco.

40% entre 20 – 34 años

40% entre 35 – 54 años

20% entre 55 – 64 años

- Fecha de realización trabajo de campo: febrero 06 al 21.
- Encuestadores: Andrés Fuentes – Rossemary Arias.
- Supervisor: Andrés Fuentes.

### **Encuesta Aplicada para Consumidores**

El formato de la encuesta realizada se puede evidenciar en el Anexo 4.

### **2.2.8 Análisis y Resultados.**

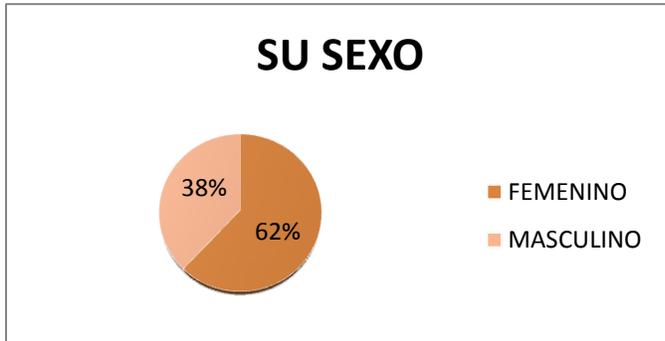
El análisis de estas encuestas definen el camino que debe tomar el proyecto, ya que permite identificar los gustos y el tiempo que se tomará el cliente y con que frecuencia realiza este tipo de compras.

Las encuestas se realizaron específicamente para las personas que se encuentran en el sector de Chapinero en Bogotá, donde se va a realizar la entrega del servicio.

Las encuestas arrojan los siguientes resultados:

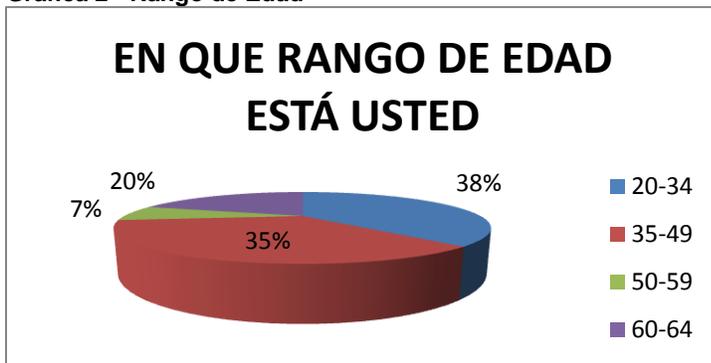
Primera pregunta, ver resultados en la Gráfica 1:

Gráfica 1 – Tipo de sexo de persona encuestada



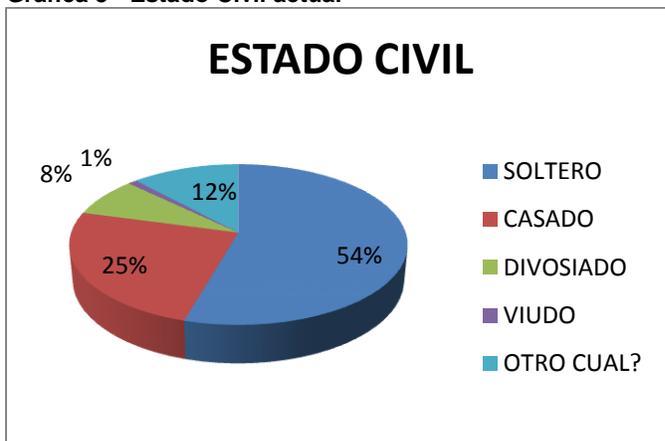
Segunda pregunta, ver resultados en la Gráfica 2:

Gráfica 2 - Rango de Edad



Tercera pregunta, ver resultados en la Gráfica 3

Gráfica 3 - Estado Civil actual



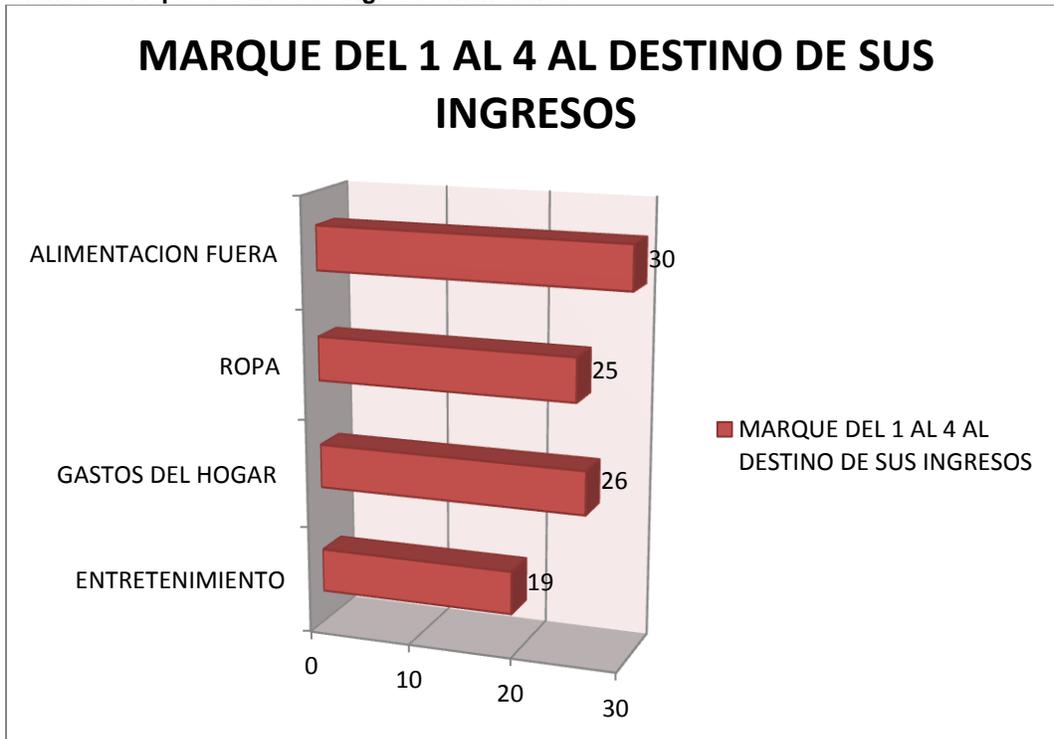
Cuarta pregunta, ver resultados en la Gráfica 4Gráfica 4:

Gráfica 4 – Ocupación actual



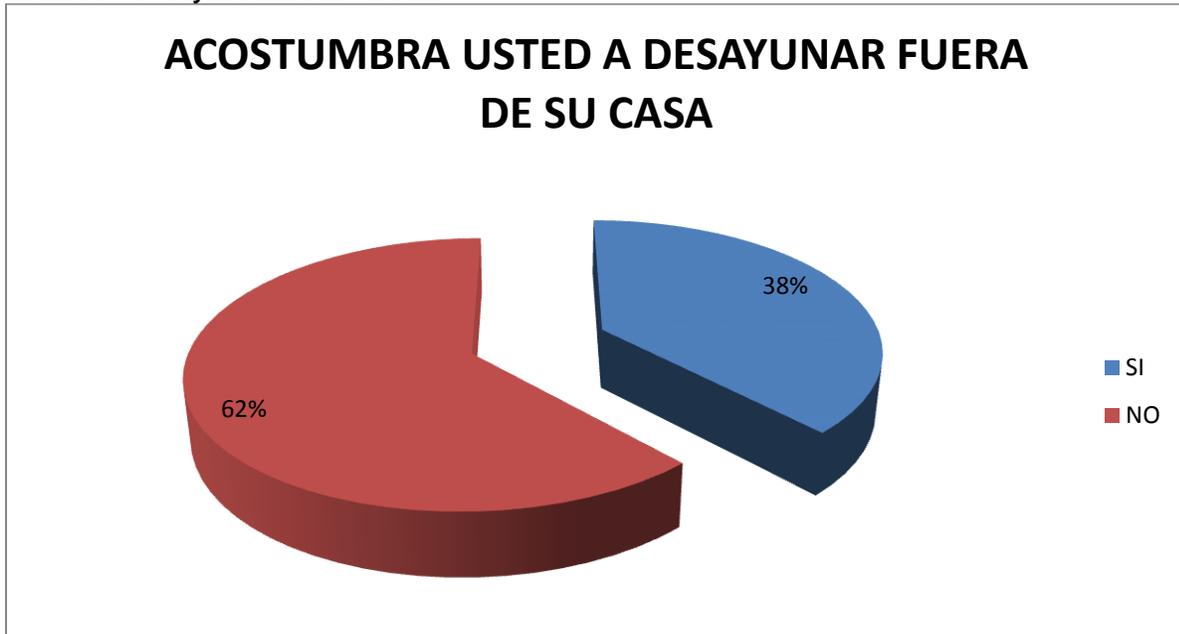
Quinta pregunta, ver resultados en la Gráfica .

Gráfica 5 - A que destina sus Ingresos mensuales



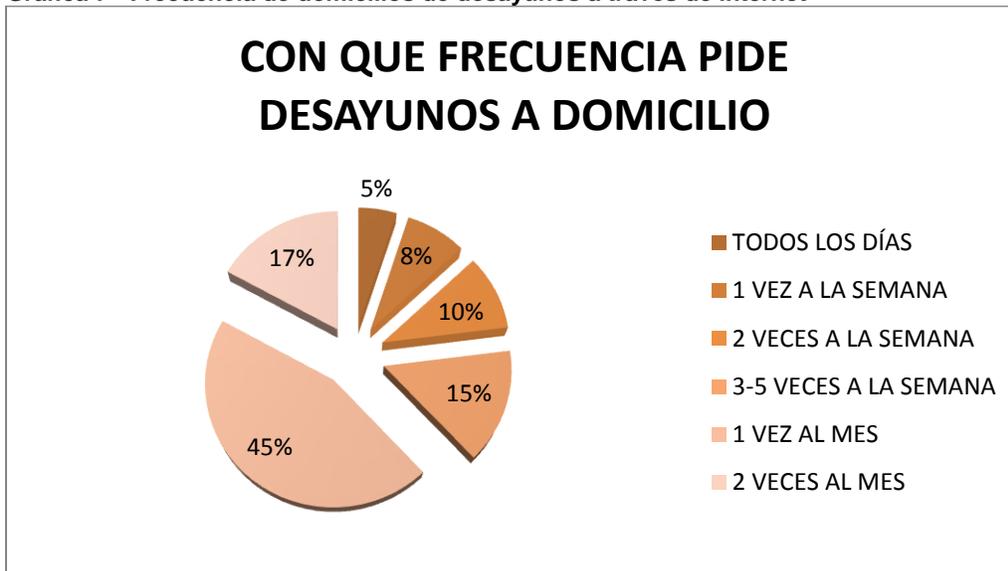
Sexta pregunta, ver resultados en la Gráfica 6

Gráfica 6 – Desayuna fuera de su casa



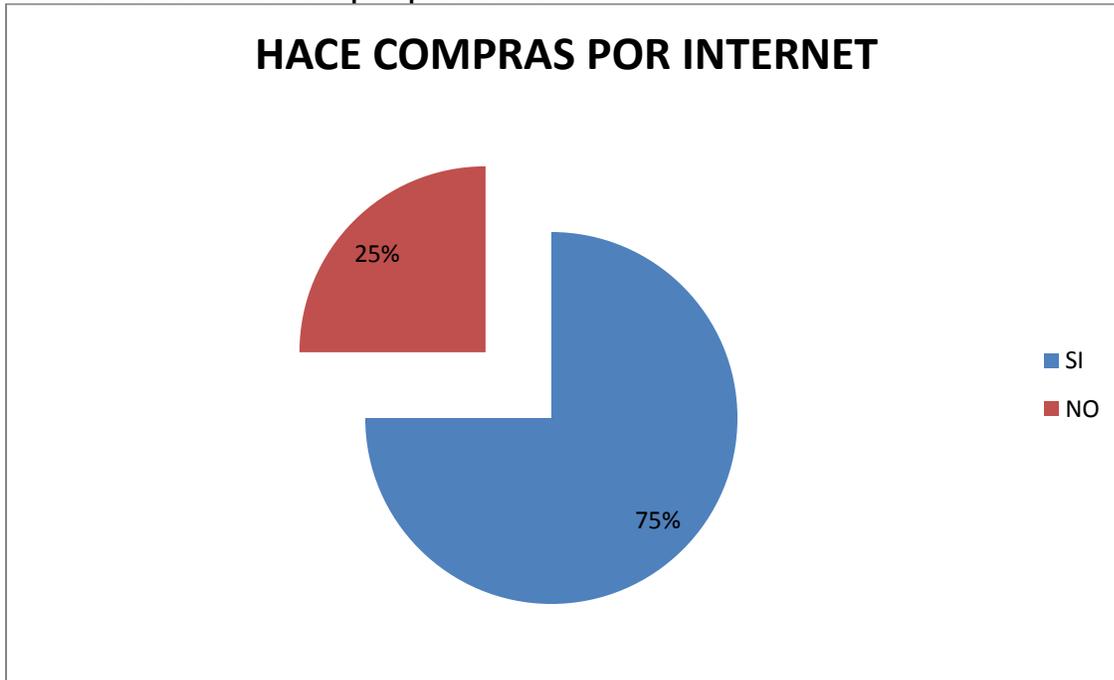
Séptima pregunta, ver resultados en la Gráfica 7.

Gráfica 7 - Frecuencia de domicilios de desayunos a través de internet



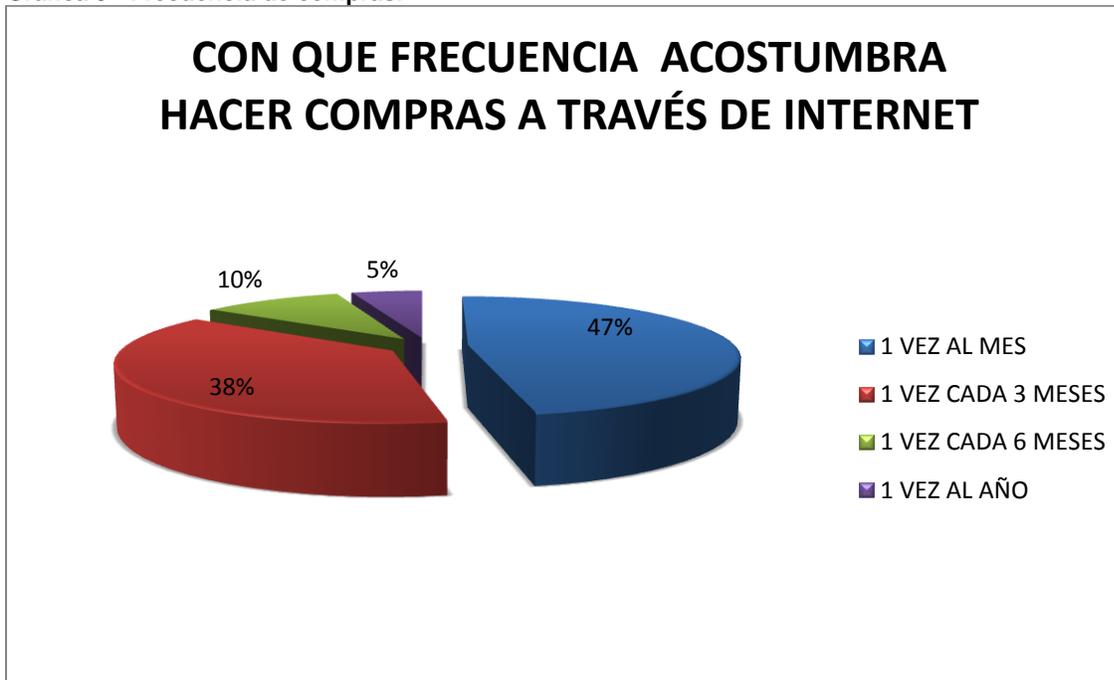
Octava pregunta, ver resultados en la Gráfica 8 Gráfica 1:

Gráfica 8 – Frecuencia de compras por Internet



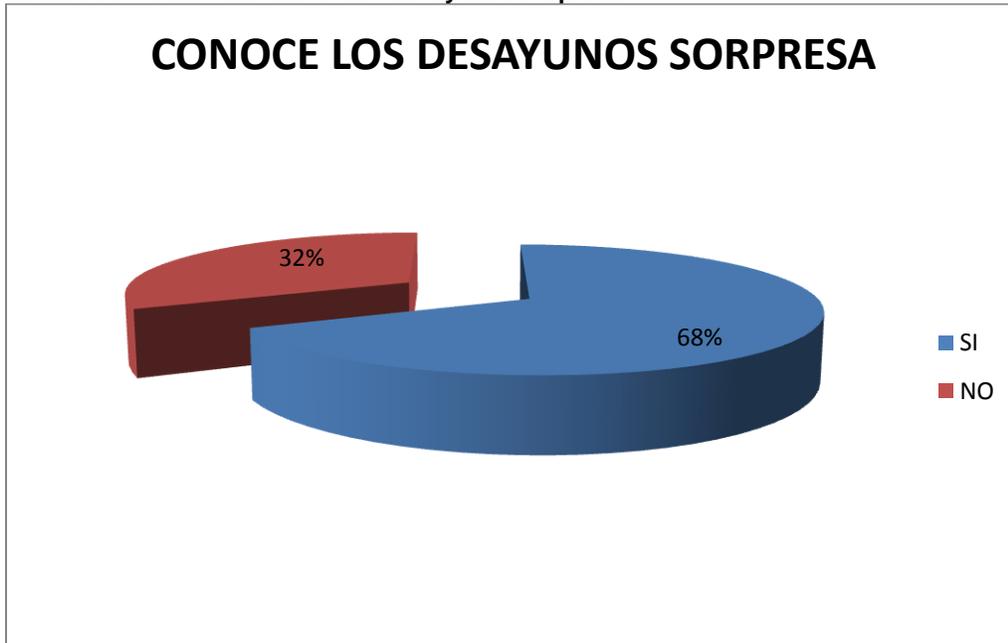
Novena pregunta, ver resultados en la Gráfica 9.

Gráfica 9 - Frecuencia de compras.



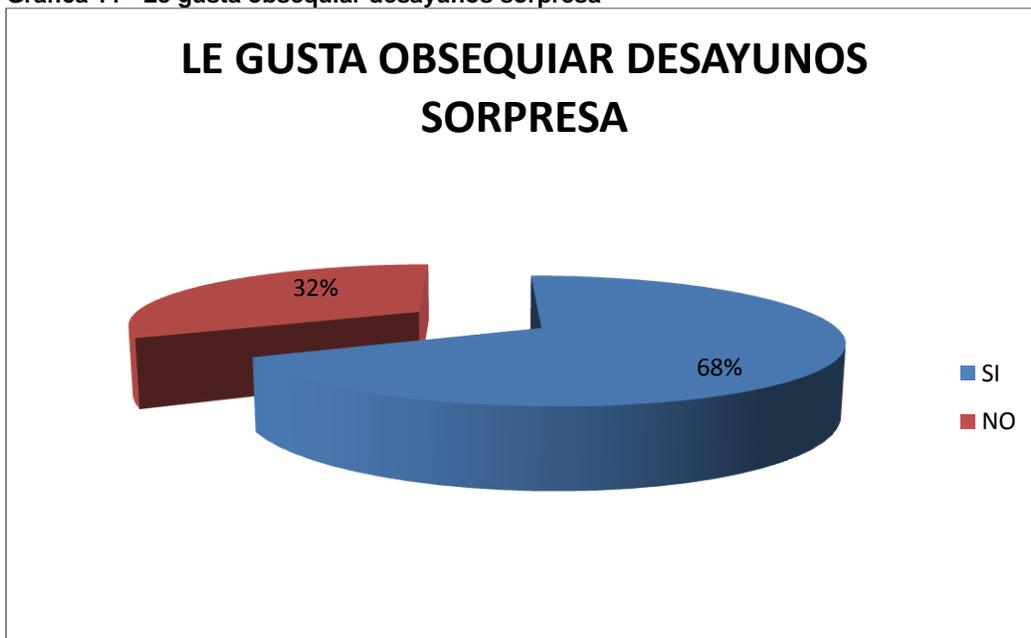
Decima pregunta, ver resultados en la Gráfica 10.

Gráfica 10 – Conocimiento de los desayunos sorpresa



Onceava pregunta, ver resultados en la Gráfica 11

Gráfica 11 - Le gusta obsequiar desayunos sorpresa



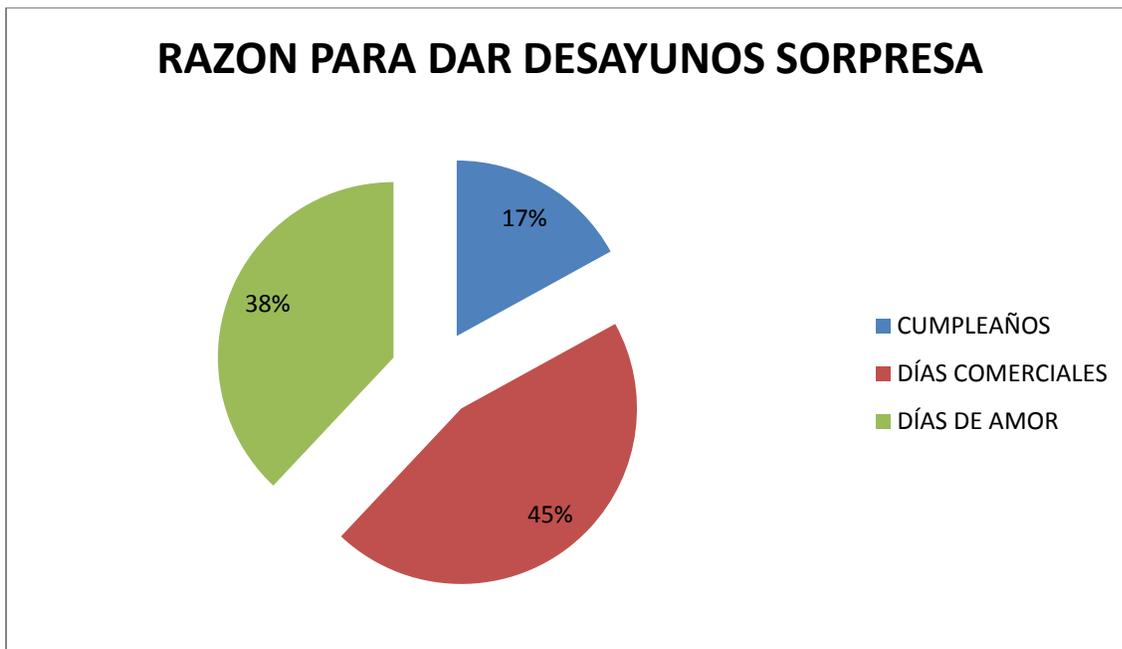
Doceava pregunta, ver resultados en la Gráfica 12:

Gráfica 12 - Frecuencia de obsequios desayunos sorpresa



Treceava pregunta, ver resultados en la Gráfica 13

Gráfica 13 - Razón para obsequiar desayunos



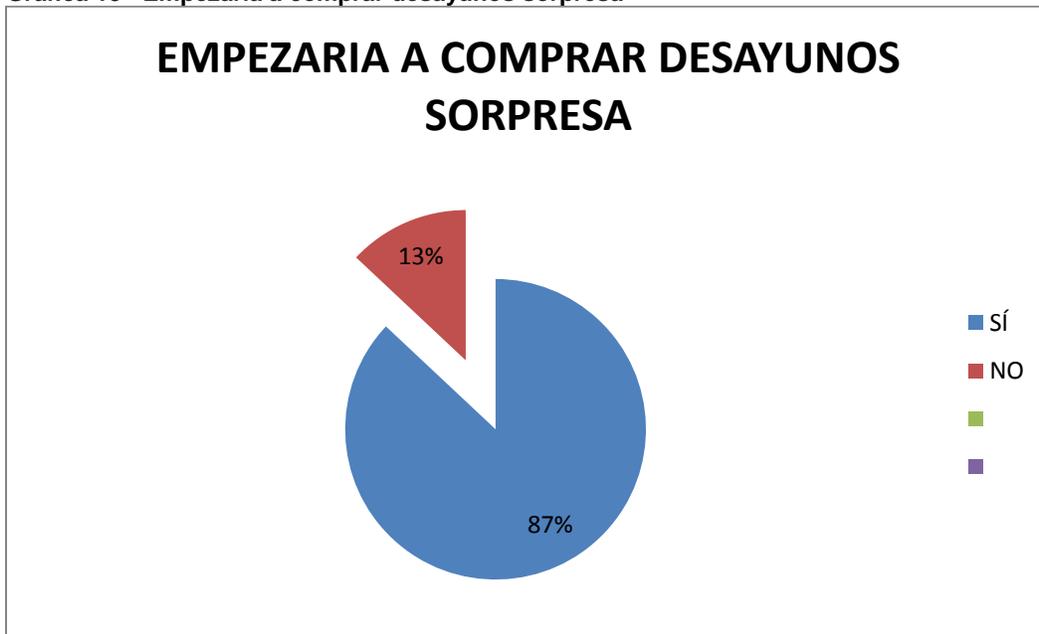
Catorceava pregunta, ver resultados en la Gráfica 14.

Gráfica 14 - Cuántas empresas conoce que vendan desayunos



Quinceava pregunta, ver resultados en la Gráfica 15:

Gráfica 15 - Empezaría a comprar desayunos sorpresa



Dieciseisava pregunta, ver resultados en la Gráfica 16

Gráfica 16 - Cuanto pagaría por un desayuno sorpresa



Diecisieteava pregunta, ver resultados en la Gráfica 17 :

Gráfica 17 - Qué tendría en cuenta para la compra



De este análisis se pueden detectar aspectos muy importantes como:

El costo del desayuno sorpresa: Este costo no siempre tiene que ser el más económico del mercado, en ocasiones, el cliente prefiere pagar un poco más, asegurándose que va a recibir un producto de calidad y con las especificaciones que necesita.

Producto novedoso: Este producto a pesar de llevar aproximadamente unos 5 años en el mercado hasta ahora está cogiendo fuerza en sus ventas y reconocimiento en el mercado, así que para el 70% aproximado de los compradores es innovador, y entre más diferenciador se logre ser con estos productos menor competencia se tendrá en el mercado.

Calidad del servicio: El referido o voz a voz es lo que logra el crecimiento de número de Lead en el mercado, fortaleciendo y contradiciendo el resultado de dichas encuestas, ya que la calidad del servicio puede no ser lo primordial que se tenga en cuenta para la compra, pero en el momento de recibir un mal servicio, la mala referencia que se tenga en la página o al referido podrá evitar muchas compras a futuro.

Basándose en el análisis de las encuestas se planifican las estrategias orientando al proyecto a cumplir sus objetivos.

### **2.2.9 Punto equilibrio oferta – demanda.**

Después de realizar el análisis de los precios de la competencia, se puede concluir que los precios a manejar para un desayuno sorpresa incluyendo los envíos dentro de la zona específica son desde \$85.000 hasta \$110.000, logrando tener uno de los desayunos más económicos que se manejan en este sector con este concepto, sin volverse uno de los más costos por el tipo de decoración y buen servicio que presta.

### **2.2.10 Estrategias de Mercado.**

A continuación se especifican algunas de las estrategias de mercadeo a utilizar:

#### **Promoción**

El evento que se realizará primero será el de lanzamiento, donde se invitará por medio de una página de Facebook, a los clientes de primer contacto (amigos, conocidos,

referidos) y dar a conocer la página de fans de la empresa, contándoles un poco el nacimiento de este nuevo proyecto, e imágenes de nuestros productos, contando por medio de videos casos de éxito (representados).

### **Web Site.**

Nuestro proyecto está directamente relacionado con el e-commerce por el crecimiento del internet a nivel mundial ya que se ha convertido en una tecnología que nos permite generar diferentes medios de comunicación, promoción, diseño y ventas.

El contenido serán las imágenes de los productos, videos de los casos de éxito (representados), páginas en las cuales pautamos, formas de pago donde se puede adquirir el producto y formulario que se debe diligenciar para lograr la entrega segura de esta compra.

Esta página estará posicionada en Google por medio del buscador, donde las palabras claves serán “desayunos” y “sorpresa”.

### **Publicidad.**

Se publicarán dos banner en sitios de alto tráfico de gente del sector objetivo, los cuales rotarán cada tres meses con el link de la página anunciando las promociones y buenos resultados que estos pueden obtener, por medio de Insights que se sensibilicen en estas publicaciones.

Con el fin de lograr una recordación de marca en las personas del sector, y de las empresas, en las que serán distribuidos los desayunos sorpresa se realizará un tiraje de 1.000 tarjetas impresas con nuestra imagen, con el objeto de distribuirlas y crear recordación.

### **Distribución.**

El local donde se hará el empaque de los productos estará ubicado en la localidad de Chapinero para poder realizar las entregas en el sector oportunamente, solo se

requiere de 35 m<sup>2</sup>, una línea de teléfono fijo, acceso a internet, nevera para mantener algunos de los alimentos perecederos en el clima perfecto y por último una persona uniformada con la camiseta y gorra para el momento de la entrega.

No es necesaria la decoración del sitio ya que no se atenderá a cliente final en este espacio.

### **Precio**

Los precios deben coincidir con el valor percibido que tiene el comprador con el producto a adquirir y al servicio que se le va a prestar. Los productos que se ofrecen van dirigidos a los diferentes grupos objetivos y su poder adquisitivos.

### **Producto**

Los productos que se ofrecen en este portafolio son los que abarcan las fechas especiales más conocidas y frecuentes. Se pueden hacer modificaciones de los productos de la canasta para que el cliente la ajuste a sus necesidades y motivos de detalle. Adicionalmente se pueden hacer personalizaciones de los colores de empaque a manejar, según el color preferido del cliente final, de los tipos de decoración y flores a manejar para la entrega final.

### **Servicio**

Esta estrategia es básicamente en los momentos de verdad que tenemos con el cliente, puesto que por medio de nuestras estrategias publicitarias, el cliente toma una decisión de compra y al momento de ellos concretarla se comunican con nosotros. Por lo tanto se debe realizar un plan de capacitación a la persona encargada de concretar la venta, establecer y trabajar en el clima organizacional para que el comportamiento que refleje sea óptimo para con los clientes.

Cuando los clientes quedan satisfechos mantienen la lealtad y por ende vuelven a comprar y lo refieren a sus amigos.

**El servicio extraordinario es una actitud** (Leonard, 2002, pg 340) “Es un esfuerzo extra, un esmero extra. Es hacer bien las cosas pequeñas, utilizar los detalles para ser

diferentes, luchar por la perfección. Es servir a un cliente a la vez, es cuchar atentamente, interpretar lo que no se dice, tanto como lo que se dice y hallar la manera de proporcionar valor, de complacer al cliente en el instante”.

### **Post- Venta**

Se hará seguimiento al cliente, no solo enviándole promociones y descuentos que estén activos en el momento, sino también de los casos de éxito actuales, que relacionen este mercado y estrategias publicitarias hablando de casos reales y sensibilizar más al cliente.

### **2.3 SOSTENIBILIDAD**

El estudio realizado para este proyecto identifica puntos clave para tener en cuenta y poder lograr una sostenibilidad por sí misma, analizando aspectos sociales, ambientales y económicos.

De acuerdo con la información relacionada en la plantilla de sostenibilidad sobre el entorno local, regional y global del proyecto, se realiza el análisis PESTLE para identificar los factores del entorno y el nivel de incidencia en las etapas de producción del proyecto Ver Anexo 5.

#### **Objetivos de la sostenibilidad de proyecto**

- Optimizar recursos y materiales evitando gastar más de lo debido.
- Ver reflejada la ganancia de la inversión inicial según la meta establecida.
- Realizar la contratación del personal con las garantías establecidas por la ley
- Establecer políticas de comunicación y publicidad para llegar a los consumidores potenciales del producto.
- Garantizar que los productos entregados en el desayuno, estén en buen estado y con fechas de vencimiento vigentes.
- Optimizar los productos en cuanto diseño y tiempos de entrega.
- Mantener el servicio a los clientes en los tiempos establecidos.

### 2.3.1 Ambiental

Los aspectos ambientales a tener en cuenta, deben ser compatibles con el producto a realizar tanto en su desarrollo como en la utilización del mismo.

#### Metas e indicadores de desempeño

**Meta:** Disminuir en un 30% durante el primer mes el consumo de energía, reflejado en la factura de consumo.

**Indicador:**

$$\frac{\text{Factura de cobro del periodo pasado} - \text{Factura de cobro del periodo actual}}{\text{Factura de cobro del periodo pasado}} \times 100$$

**Meta:** Aumentar en un 30% durante el primer mes el manejo de sobrantes de envolturas, innovando así en el mercado.

**Indicador:**

$$\frac{\text{Inversión de papel del periodo pasado} - \text{Inversión de papel del periodo actual}}{\text{Inversión de papel del periodo pasado}} \times 100$$

**Meta:** Disminuir en un 30% durante el primer mes el consumo de combustible.

**Indicador:**

$$\frac{\text{Inversión en combustible del periodo pasado} - \text{Inversión en combustible del periodo actual}}{\text{Inversión en combustible del periodo pasado}} \times 100$$

**Meta:** Disminuir en un 10% durante el primer mes el consumo de agua potable.

**Indicador:** Factura de cobro del periodo pasado – Factura de cobro del periodo actual  
x 100

---

Factura de cobro del periodo pasado

**Meta:** Disminuir en un 10% durante el primer mes la compra de materiales.

**Indicador:**

Inversión en materiales del periodo pasado – Inversión en materiales del periodo  
actual x 100

---

Inversión en materiales del periodo pasado

**Meta:** Incrementar en un 10% el capital durante el primer mes

**Indicador:** Inversión en el periodo inicial – Inversión en el periodo X 100

---

Inversión en el periodo inicial

**Meta:** Asegurar el 100% de la contratación del personal en el primer mes.

**Indicador:**

Revisión de contratación del periodo pasado – Contratación del periodo actual x 100

---

Revisión de contratación del periodo pasado

**Meta:** Realizar publicidad vía web a un 100% en el primer mes.

**Indicador:**

Publicidad enviada en el periodo pasado – Inversión en combustible del periodo actual  
x 100

---

Publicidad enviada en el periodo pasado

**Meta:** Garantizar que el 100% de los productos cumplan con la normatividad legal de  
vida útil.

**Indicador:**

Cantidad de productos vencidos periodo pasado – Cantidad de productos vencidos  
periodo actual x 100

---

Cantidad de productos vencidos periodo pasado

**Meta:** Incrementar en un 50% el proceso de entrega y decoración de los desayunos

**Indicador:**

Tiempo de entrega en el periodo pasado – Tiempo de entrega en el periodo actual  
x 100

---

Tiempo de entrega en el periodo pasado

**Meta:** Mejorar en un 50% el proceso de entrega de los domicilios.

**Indicador:**

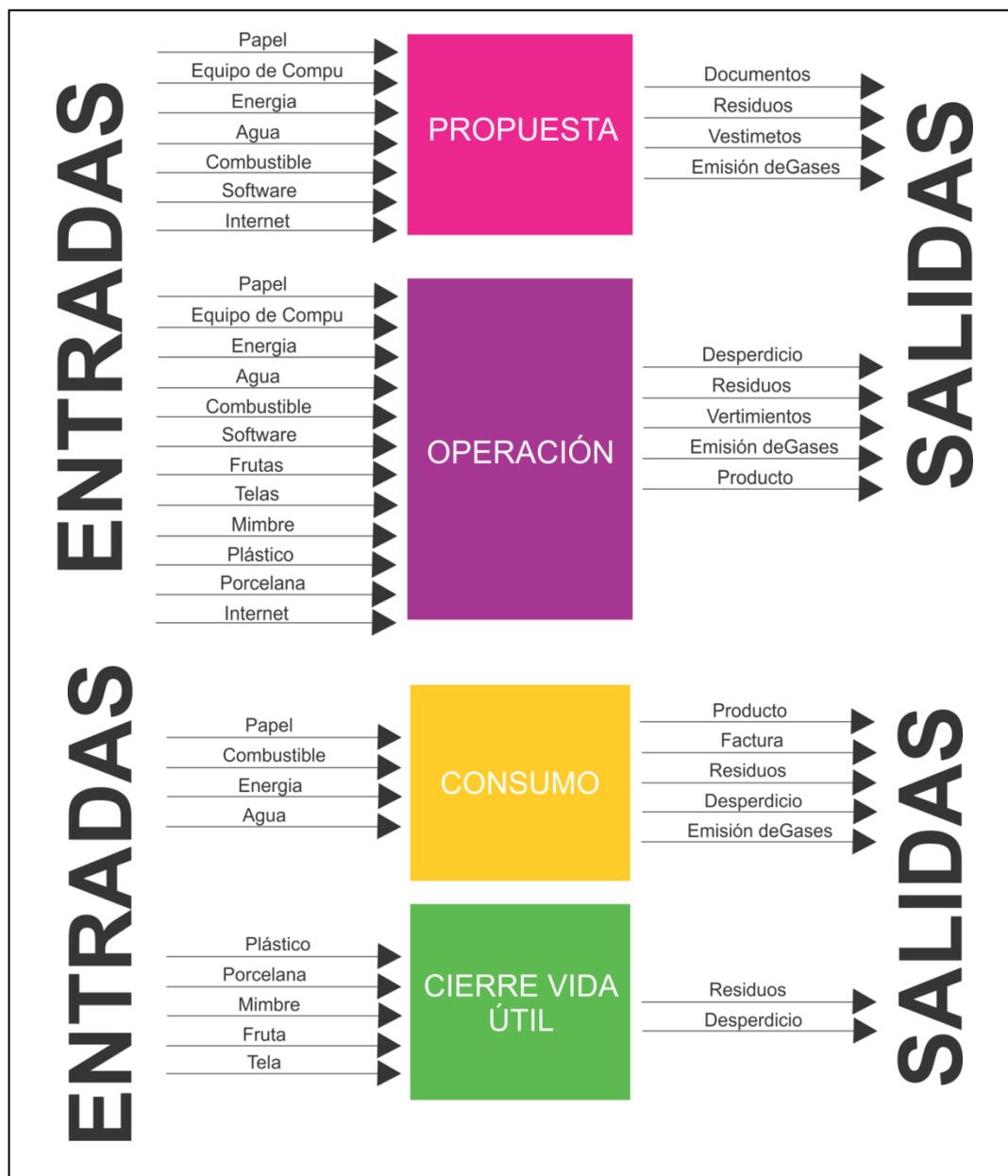
Tiempo de entrega en el periodo pasado – Tiempo de entrega en el periodo actual  
x 100

---

Tiempo de entrega en el periodo pasado

A continuación se muestran las entradas y las salidas de elementos involucrados desde la propuesta hasta el cierre de vida útil del proyecto, ver Ilustración 45.

Ilustración 45 - Entradas y salidas



Fuente Los Autores

**Calculo huellas de carbono:**

Emisión de Luz en 1 día de trabajo para 1 desayuno sorpresa.

1 PC → 8h → 1 día

= 50 kWh

= 0,2849 kg.CO2 /kWh x 50kWh

= 14,2 CO2

Emisión de Gas en el recorrido para 1 desayuno sorpresa.

4 Recorridos → 2h  
= 0,5 l  
= 2,3 kg CO<sub>2</sub> /kWh x 0,5 kWh  
= 1,15 kg CO<sub>2</sub>

Factor de emisión de las hojas de papel en el proceso de 1 desayuno sorpresa.

50 Hojas → 8h  
= 50 Hojas  
= 0,0032 kg CO<sub>2</sub> x 50  
= 0,16 kg CO<sub>2</sub>

Factor de emisión de una botella de plástico, con el proceso de termo formado de 1 desayuno sorpresa.

1 Botella → 1 desayuno sorpresa  
= 1 botella (600 ml)  
= 108 kg CO<sub>2</sub> x 1 botella (600 ml)  
= 108 kg CO<sub>2</sub>

Emisión de Luz en 1 día de trabajo para 1 desayuno sorpresa.

La vida útil para los desayunos sorpresa depende de los productos que se entreguen en la canasta decorativa, todos los productos mantienen unos parámetros de calidad específicos como lo son el: Olor, sabor, sensoriales, pérdida de nutrientes, higiénicos, sanitario, que son definidos con un alto nivel de seguridad alimentaria.

### **2.3.2 Económica.**

Al realizar el estudio desarrollado en el análisis socioeconómico del proyecto, ver. [3.1.3 Línea base costo](#) - Formulación de la Idea de Negocio – Estudios de Viabilidad –

Gestión del proyecto, aquí se puede analizar la sostenibilidad de este económicamente.

### 2.3.3 Riesgos.

De acuerdo a las definiciones del plan de gestión de riesgos en el **Formato Identificación de Riesgos** Anexo 6 se listan los riesgos que pueden afectar la ejecución del proyecto, la información que contiene el formato es la siguiente:

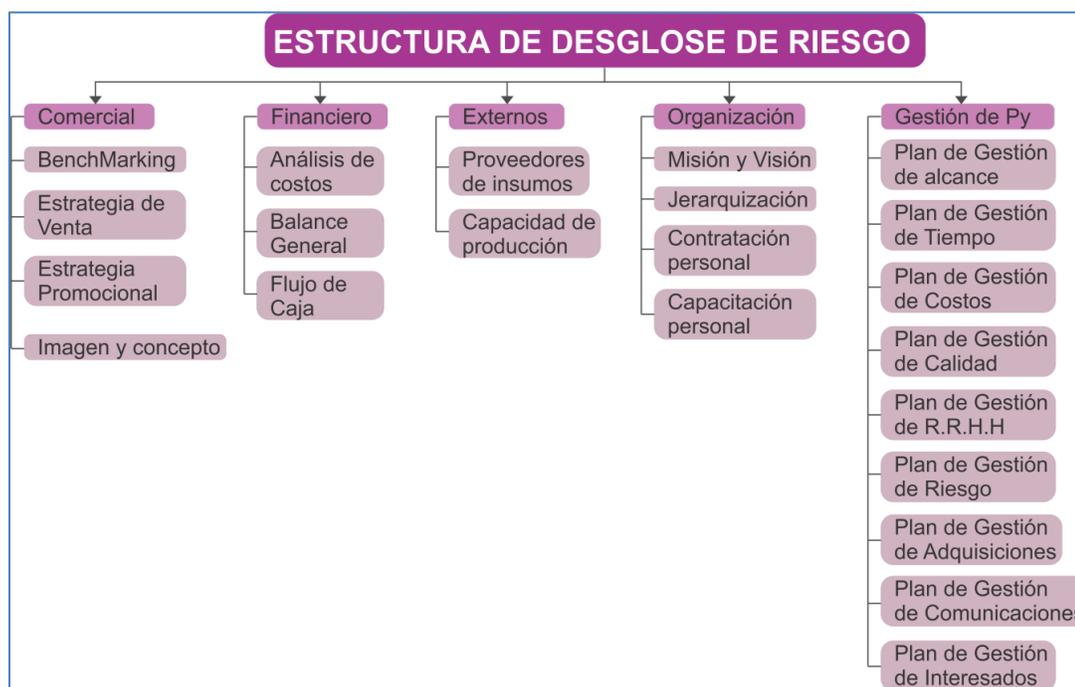
- **Frente RBS:** El frente correspondiente al (EDR).
- **Categoría RBS:** La categoría definida en la metodología del plan de riesgos.
- **Identificador:** Número único que identifique el riesgo.
- **Riesgo:** Descripción del riesgo.
- **Causa:** Causa por la cual se puede presentar el riesgo.
- **Efecto:** Efecto que puede tener el riesgo en caso de materializarse.
- **Probabilidad:** Probabilidad de ocurrencia.
- **Impacto:** Impacto en el proyecto.
- **Severidad:** Porcentaje de severidad en el proyecto.

Las acciones a tomar para las respuestas de acuerdo a la gestión de riesgos se definen en el **Formato Gestión de Riesgos** Anexo 7 el cual contiene la siguiente información:

- **Impacto Monetario:** Definir el costo que puede tener el riesgo de acuerdo a la programación realizada en el plan de tiempos y de costos.
- **Valor Monetario Esperado:** Es la probabilidad por el impacto económico.
- **Justificación del Impacto:** Los inconvenientes que puede traer el riesgo en caso que se materialice.
- **Respuesta:** Las actividades que se deben realizar para que el riesgo no se llegue a presentar, también se debe definir un indicador que no informe cuando tomar acciones para el riesgo.
- **Responsable:** Las personas encargadas de monitorear el riesgo.
- **Control:** Actividades a realizar para estar monitoreando y controlando el riesgo.

En la Ilustración 46 se detalla la Estructura de Desglose de Riesgo (EDR):

Ilustración 46 - Estructura de desglose de riesgo



Fuente: Los autores

### Análisis Cualitativo.

El análisis cualitativo permite priorizar los riesgos evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia, el objetivo es poder identificar cuáles son los riesgos de mayor prioridad para mantener un mayor control sobre los mismos.

En la Tabla 5 se define la siguiente matriz de probabilidad:

Tabla 5 - Matriz de probabilidad

PROBABILIDAD	PORCENTAJE	JUSTIFICACIÓN
ALTO	$\geq 8\%$	Es muy probable que el evento se presente.
MEDIO	5%	Es probable que se presente el evento.
BAJO	$\leq 3\%$	Es poco probable que se presente el evento.

Fuente: Los autores

En la Tabla 6 se define la siguiente matriz de impacto:

**Tabla 6 - Matriz de impacto**

IMPACTO	DESVIACIÓN	UMBRAL PRESUPUESTO	JUSTIFICACIÓN
ALTO	$\geq 7\%$	1.159.800	Genera un impacto mayor sobre la ejecución del proyecto
MEDIO	5%	676.550	Genera un impacto medible sobre la ejecución del proyecto
BAJO	2%	193.300	Genera un impacto bajo sobre la ejecución del proyecto
INSIGNIFICANTE	$\leq 1\%$	96.650	Genera un impacto insignificante sobre la ejecución del proyecto

Fuente: Los autores

De acuerdo a las matrices definidas se genera la matriz de probabilidad vs impacto, ver Tabla 7.

**Tabla 7 - Matriz de probabilidad vs impacto**

PROBABILIDAD	SEVERIDAD			
Alto	8%	16%	40%	56%
Medio	5%	10%	25%	35%
Bajo	3%	6%	15%	21%
<b>IMPACTO</b>	Insignificante	Bajo	Medio	Alto

Fuente: Los autores

Por último se debe registrar en la matriz de riesgos la probabilidad el impacto y su severidad correspondiente.

### **Análisis Cuantitativo.**

Este proceso consiste en analizar cuáles son los riesgos que se van a gestionar y controlar, por lo tanto se debe organizar cada uno por orden de severidad, luego se seleccionan los que se van a gestionar realizando un filtro para los riesgos que su severidad sea  $\geq$  al 12%.

Los demás riesgos se deben llevar a una lista de control para monitorearlos continuamente y verificar si su severidad llega a aumentar.

**Nota:** Se toman los riesgos mayor o igual a 12% de acuerdo a lo definido en la metodología del plan de riesgos.

#### **2.3.4 Matriz resumen de sostenibilidad.**

A continuación se evidencia la matriz de sostenibilidad con sus características, ver Ilustración 47

Ilustración 47 - Matriz de sensibilidad

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías	Elementos	P	¿Por qué?	I-MC	¿Por qué?	Total	Obligaciones legales	Acción propuesta
Sostenibilidad económica	Retorno de la inversión	incremento de la rentabilidad	+1	En esta fase aun no se tienen datos reales para hacer un incremento en la rentabilidad del negocio	+2	Ya tenemos hechos para poder brindar soluciones si no se esta generando la rentabilidad estimada	+3		realizar un estudio de la competencia y saber hasta que margen podemos trabajar consiguiendo proveedores de las mejores marcas pero mas economicos
		incremento de ventas	+1	Estas estrategias no estan bien definidas hasta la etapa de implementación	+3	según las ventas como se van dando se van generando estrategias de marketing para lograr aumento	+4		Tener siempre mas de un plan de ventas para poder crecer el número de clientes
	Estimulación económica	Impacto local económico	-2	Se deben tener en cuenta la influencia y las posibilidades de negocio en el sector determinado.	-1	según los estudios realizados en la planeación, este me debe estar dando resultados	-3		Realizar el estudio predeterminado al sector para poder estructurar el negocio con bases sustentadas.
		Beneficios indirectos	+1	Aca solo se hace un supuesto de cuales serían	0	A medida que va avanzando el proyecto ya se empiezan a generar y visualizar mas beneficios indirectos	+1		en la medida que el proyecto vaya avanzando, identificar los beneficios indirectos y potencializarlos.
Sostenibilidad ambiental	Transporte	Proveedores locales	+1	Los proveedores serán almacenes de cadena	+3	Los horarios de atención de los almacenes de cadena deben estar claros para la compra de los materiales	+3		Se deben establecer horarios límites de pedido para poder realizar una sola compra en horarios determinados
		Comunicación digital	-1	La comunicación interna debe ser digital	-2	Se debe tener comunicación 100% con los clientes y las entidades bancarias con todo el proceso de ventas	-3		Todo debe quedar por escrito, ya sea vía e-mail o consignado en documentos para poder tener trazabilidad
		Viajes	-1	No es necesario realizar desplazamientos largos	+2	La entrega de los productos serán diarios, principalmente por el sector determinado	+1		Organizar con un horario predeterminado las entregas o desplazamientos que se tendrán en el día.
		Transporte	-1	no se necesita un transporte que genere mucho gasto (moto)	-2	Según las entregas se va a requerir de un transporte adicional	-3		Tener un plan de contingencia con estas entregas para no generar insatisfacción al cliente.
	Energía	Energía usada	+1	Si se requiere de energía, pero no en grandes cantidades	+1	no se necesitan maquinas grandes en el momento de la realización del producto	+2		En las horas laborales se tendrá en cuenta el ahorro de energía de algunos productos que lo requieran.
		Emisiones /CO2 por la energía usada	+1	Solo son algunos de los productos que generaran emisiones y lapsos cortos	+2	No solo será la anergia y la gasolina los que emitirán co2, si no tambien algunos de los productos que estaremos entregando	+3		Se ofrecera dentro de nuestro portafolio productos que no generen tantas emisiones de co2, para disminuir el mismo.
	Residuos	Reciclaje	-1	El proyecto traera un sistema de reciclaje, que se incluire desde el momento de la planificación.	-2	Los productos que se entreguen iran con un concepto de conciencia ambiental reforzando el reciclaje en los productos entregados	-3		Se incluire en el proyecto el manejo de conciencia ambiental con los productos a reciclar, tanto para cliente externo como para cliente externo.
		Reusabilidad	-1	Los productos en un 50% se estarán reusando	-3	El concepto de esto producto y el contenido que lleva será en un 50% reusable, llevando unas nstrucciones previas para que el usuario lo tenga en cuenta	-4		Se incluire en el proyecto el manejo de conciencia ambiental con los productos a reusar, tanto para cliente externo como para cliente externo.
Practicas laborales y trabajo decente	Empleo	-2	Aca se tendrán en cuenta todos los lineamientos para la contratación brindando un salario justo, y evaluando habilidades según nuestras necesidades.	-1	en la medida que se vaya necesitando contratación esta se realizará	-3		Se manejara la contratación también de referidos con personas que tengas las habilidades que buscamos	
	Relaciones laborales	-1	En esta etapa se estarán estructurando con los socios de la empresa de las politicas , deberes y derechos y beneficios que tendrán nuestros	-2	Se harán cumplir las condiciones de ambiente laboral sano y el relacionamiento con los compañeros de trabajo.	-3		Al realizar la política de la empresas con los derechos y valores de las personas se estableceran condiciones que ayuden a un ambiente laboral sano	

Fuente Los autores

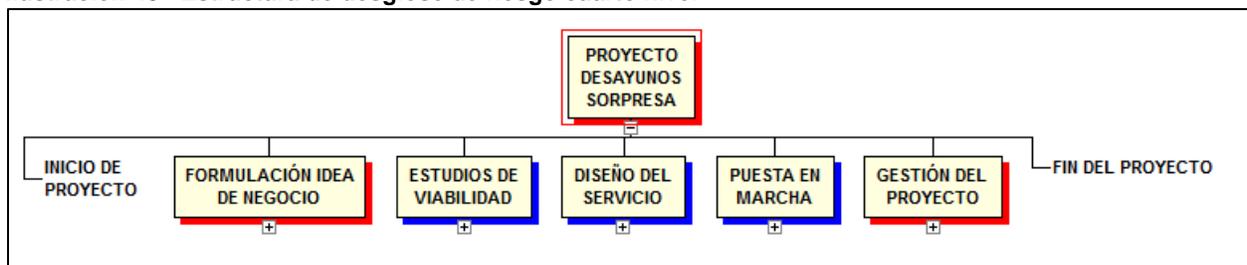
## 2.4 ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

A continuación se relaciona la información del estudio financiero y económico del proyecto.

### 2.4.1 EDT del Proyecto – cuarto nivel de desagregación

EDT – Primer nivel de desagregación, como se visualiza en la Ilustración 48, el primer nivel está compuesto por cinco categorías: Formulación idea de negocio, Estudios de viabilidad, Diseño del Servicio, Puesta en Marcha y Gestión del Proyecto.

Ilustración 48 - Estructura de desglose de riesgo cuarto nivel



Fuente: Los autores

En la Ilustración 49 se evidencia que la única categoría que tiene desagregación hasta cuarto nivel es Estudios de Viabilidad.

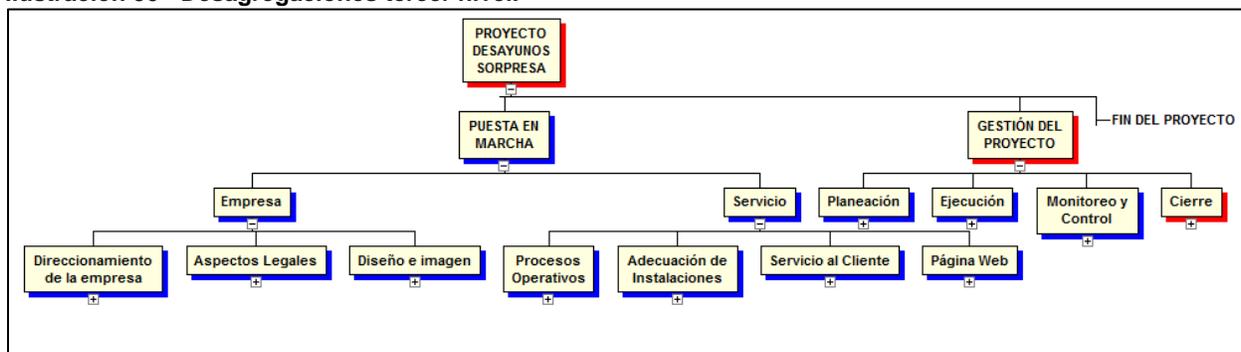
Ilustración 49 - Cuarto nivel de estudios de viabilidad



Fuente: Los autores

Para las categorías Puesta en Marcha y Gestión del proyecto, su desagregación es hasta el tercer nivel como se evidencia en la Ilustración 50.

**Ilustración 50 - Desagregaciones tercer nivel.**



Fuente: Los autores

## 2.4.2 Definición nivel EDT.

Los identificadores de control para las reuniones de seguimiento con el Gerente de Proyecto se realizarán hasta el tercer nivel de desagregación de la EDT.

Los niveles de control se identifican en la Tabla 8:

**Tabla 8 - Nivel de control**

<b>FORMULACIÓN IDEA DE NEGOCIO</b>					
Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Costo	Fecha de Seguimiento	Porcentaje de Avance
Diagnostico	mié 20/08/14	mié 27/08/14	\$ 2.861.440,00	dd/mm/aaaa	%
Empresa	mié 20/08/14	mar 26/08/14	\$ 2.263.040,00	dd/mm/aaaa	%
Afectación al Cliente	mar 26/08/14	mié 27/08/14	\$ 598.400,00	dd/mm/aaaa	%

<b>ESTUDIOS DE VIABILIDAD</b>					
Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Costo	Fecha de Seguimiento	Porcentaje de Avance
Benchmarking	mié 27/08/14	vie 19/09/14	\$ 7.084.800,00	dd/mm/aaaa	%
Análisis Mercado	mié 27/08/14	mié 10/09/14	\$ 4.307.200,00	dd/mm/aaaa	%
Análisis de Mercadeo	mié 10/09/14	vie 19/09/14	\$ 2.777.600,00	dd/mm/aaaa	%
Análisis Financiero	vie 19/09/14	lun 29/09/14	\$ 2.022.400,00	dd/mm/aaaa	%
Análisis pre inversión	vie 19/09/14	mié 24/09/14	\$ 934.400,00	dd/mm/aaaa	%
Análisis inversión técnica	mié 24/09/14	vie 26/09/14	\$ 576.000,00	dd/mm/aaaa	%

Análisis inversión operativa	vie 26/09/14	lun 29/09/14	\$ 310.400,00	dd/mm/aaaa	%
Flujo de caja balance 0	lun 29/09/14	lun 29/09/14	\$ 201.600,00	dd/mm/aaaa	%
Estudios Administrativos	lun 29/09/14	lun 10/11/14	\$ 8.972.480,00	dd/mm/aaaa	%
Planeación estratégica	lun 29/09/14	vie 03/10/14	\$ 2.215.680,00	dd/mm/aaaa	%
Direccionamiento estratégico	vie 03/10/14	lun 10/11/14	\$ 6.756.800,00	dd/mm/aaaa	%
Estudios Técnicos	lun 29/09/14	lun 13/10/14	\$ 4.259.200,00	dd/mm/aaaa	%
Diseño Página Web	lun 29/09/14	mar 07/10/14	\$ 2.656.000,00	dd/mm/aaaa	%
Estructura Página Web	mar 07/10/14	lun 13/10/14	\$ 1.603.200,00	dd/mm/aaaa	%

<b>DISEÑO DEL SERVICIO</b>					
Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Costo	Fecha de Seguimiento	Porcentaje de Avance
DISEÑO DEL SERVICIO	lun 13/10/14	mié 26/11/14	\$ 13.780.800,00	dd/mm/aaaa	%
Alimento	lun 10/11/14	lun 17/11/14	\$ 4.125.600,00	dd/mm/aaaa	%
Identificar alimentos necesarios	lun 10/11/14	mié 12/11/14	\$ 2.102.400,00	dd/mm/aaaa	%
Definir procesos de almacenamiento	mié 12/11/14	vie 14/11/14	\$ 1.353.600,00	dd/mm/aaaa	%
Definir procesos requeridos para las compras y distribución	vie 14/11/14	lun 17/11/14	\$ 669.600,00	dd/mm/aaaa	%
Servicio al Cliente	lun 17/11/14	mié 26/11/14	\$ 4.716.000,00	dd/mm/aaaa	%
Realizar diagnóstico del servicio	lun 17/11/14	mar 18/11/14	\$ 669.600,00	dd/mm/aaaa	%
Realizar propuesta de Servicio	mar 18/11/14	mié 19/11/14	\$ 669.600,00	dd/mm/aaaa	%
Identificar Tipología de Clientes	mié 19/11/14	jue 20/11/14	\$ 669.600,00	dd/mm/aaaa	%
Manejar las emociones	jue 20/11/14	lun 24/11/14	\$ 1.353.600,00	dd/mm/aaaa	%
Definir técnicas de autocontrol	lun 24/11/14	mié 26/11/14	\$ 1.353.600,00	dd/mm/aaaa	%
Página Web	lun 13/10/14	lun 27/10/14	\$ 4.939.200,00	dd/mm/aaaa	%
Identificar costos de un dominio	lun 13/10/14	jue 16/10/14	\$ 1.377.600,00	dd/mm/aaaa	%
Identificar si se requiere programación	jue 16/10/14	mar 21/10/14	\$ 1.401.600,00	dd/mm/aaaa	%
Buscar diseños para páginas web	mar 21/10/14	mié 22/10/14	\$ 504.000,00	dd/mm/aaaa	%
Buscar formas de promocionar la página web	mié 22/10/14	lun 27/10/14	\$ 1.656.000,00	dd/mm/aaaa	%

<b>PUESTA EN MARCHA</b>					
Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Costo	Fecha de Seguimiento	Porcentaje de Avance
Empresa	lun 27/10/14	lun 15/12/14	\$ 6.723.200,00	dd/mm/aaaa	%
Direccionamiento de la empresa	mié 26/11/14	mié 03/12/14	\$ 1.785.600,00	dd/mm/aaaa	%
Aspectos Legales	mié 03/12/14	lun 15/12/14	\$ 4.025.600,00	dd/mm/aaaa	%
Diseño e imagen	lun 27/10/14	mié 29/10/14	\$ 912.000,00	dd/mm/aaaa	%
Servicio	lun 15/12/14	vie 23/01/15	\$ 5.596.000,00	dd/mm/aaaa	%
Procesos Operativos	lun 15/12/14	mié 14/01/15	\$ 1.720.000,00	dd/mm/aaaa	%
Adecuación de Instalaciones	mié 14/01/15	lun 19/01/15	\$ 1.680.000,00	dd/mm/aaaa	%
Servicio al Cliente	lun 19/01/15	mié 21/01/15	\$ 1.476.000,00	dd/mm/aaaa	%
Página Web	mié 21/01/15	vie 23/01/15	\$ 720.000,00	dd/mm/aaaa	%

<b>GESTIÓN DEL PROYECTO</b>					
Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Costo	Fecha de Seguimiento	Porcentaje de Avance
<b>Planeación</b>	jue 11/09/14	jue 30/10/14	\$ 11.544.724,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión del Alcance	jue 11/09/14	jue 18/09/14	\$ 2.044.804,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión del Tiempo	jue 18/09/14	lun 22/09/14	\$ 1.353.600,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión de los Costos	lun 22/09/14	vie 26/09/14	\$ 1.558.400,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión de la Calidad	vie 26/09/14	mié 01/10/14	\$ 1.328.000,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión del Recurso Humano	mié 01/10/14	lun 13/10/14	\$ 1.272.000,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión del Riesgo	lun 13/10/14	mié 15/10/14	\$ 752.000,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión de las Adquisiciones	mié 15/10/14	lun 20/10/14	\$ 832.000,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión de las Comunicaciones	lun 20/10/14	mié 22/10/14	\$ 692.000,00	dd/mm/aaaa	%
Planificar la Gestión de los Interesados	mié 22/10/14	jue 30/10/14	\$ 1.711.920,00	dd/mm/aaaa	%
<b>Ejecución</b>	jue 30/10/14	mar 03/02/15	\$ 22.034.800,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión del Alcance	jue 30/10/14	jue 06/11/14	\$ 2.558.400,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión del Tiempo	jue 06/11/14	lun 24/11/14	\$ 5.524.800,00	dd/mm/aaaa	%

Ejecutar la Gestión de los Costos	lun 24/11/14	mar 02/12/14	\$ 2.880.000,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión de la Calidad	mar 02/12/14	jue 04/12/14	\$ 1.495.200,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión del Recurso Humano	jue 04/12/14	jue 11/12/14	\$ 1.280.000,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión del Riesgo	jue 11/12/14	vie 16/01/15	\$ 3.953.600,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión de las Adquisiciones	vie 16/01/15	lun 26/01/15	\$ 2.688.000,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión de las Comunicaciones	lun 26/01/15	vie 30/01/15	\$ 1.167.600,00	dd/mm/aaaa	%
Ejecutar la Gestión de los Interesados	vie 30/01/15	mar 03/02/15	\$ 487.200,00	dd/mm/aaaa	%
<b>Monitoreo y Control</b>	jue 06/11/14	mar 10/02/15	\$ 8.847.680,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión del Alcance	jue 06/11/14	mar 11/11/14	\$ 844.800,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión del Tiempo	lun 24/11/14	jue 27/11/14	\$ 1.132.800,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión de los Costos	mar 02/12/14	mié 03/12/14	\$ 566.400,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión de la Calidad	jue 04/12/14	mar 09/12/14	\$ 566.400,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión del Recurso Humano	jue 11/12/14	vie 12/12/14	\$ 278.400,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión del Riesgo	vie 16/01/15	lun 26/01/15	\$ 1.529.280,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión de las Adquisiciones	lun 26/01/15	lun 09/02/15	\$ 1.628.800,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar la Gestión de las Comunicaciones	vie 30/01/15	lun 02/02/15	\$ 352.000,00	dd/mm/aaaa	%
Controlar Gestión de Interesados	lun 02/02/15	mar 10/02/15	\$ 1.948.800,00	dd/mm/aaaa	%
<b>Cierre</b>	mar 10/02/15	mar 24/02/15	\$ 2.377.920,00	dd/mm/aaaa	%

Fuente: Los autores

Para el proyecto se realizó un seguimiento y control de costos para la fecha 15 de Enero de 2015, se evaluaron las siguientes variables:

- AC: Costo real del trabajo presupuestado.
- PV: Costo real del trabajo programado.
- VA: Costo presupuestado del trabajo realizado.

El seguimiento para las tareas a tercer nivel de desagregación se evidencia en la Tabla

9:

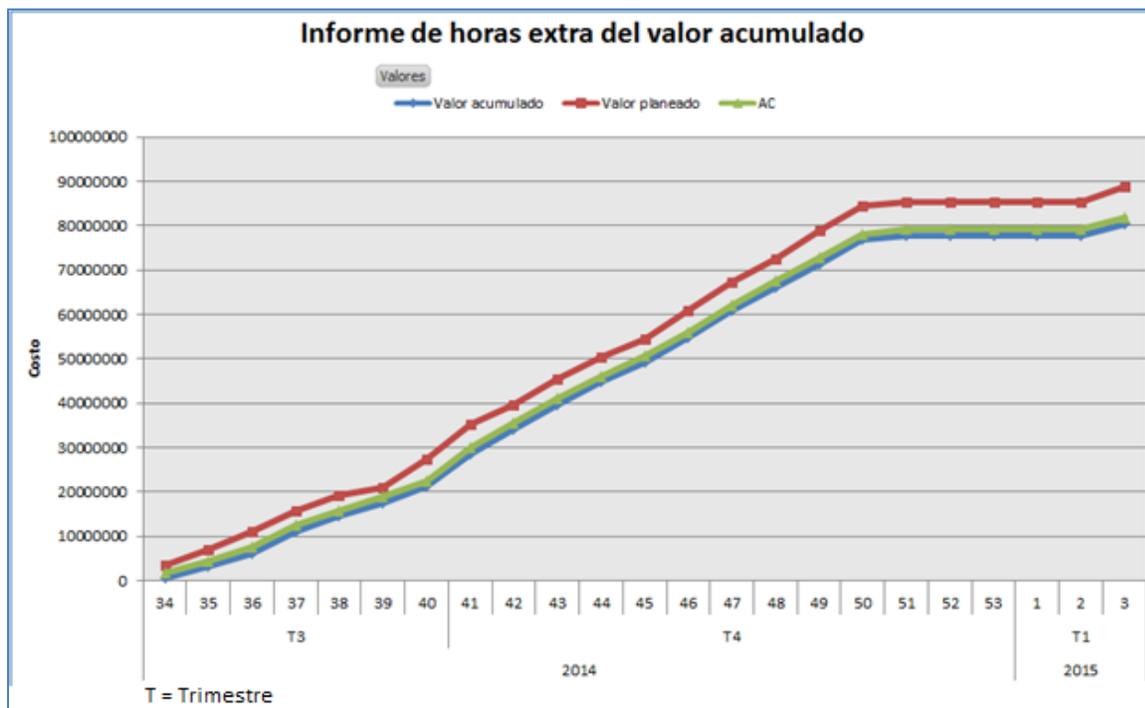
**Tabla 9 - Tareas tercer nivel de Control**

Nombre de tarea	Valor planeado: PV (CPTP)	Valor acumulado: VA (CPTP)	AC (CRTR)	% compl etado
<b>PROYECTO DESAYUNOS SORPRESA</b>	<b>\$ 88.661.128,00</b>	<b>\$ 80.495.090,67</b>	<b>\$ 81.853.557,33</b>	<b>84%</b>
INICIO DE PROYECTO	\$ 1.950.004,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0%
<b>FORMULACIÓN IDEA DE NEGOCIO</b>	<b>\$ 2.861.440,00</b>	<b>\$ 2.861.440,00</b>	<b>\$ 4.221.440,00</b>	<b>100%</b>
Diagnóstico Empresa	\$ 2.263.040,00	\$ 2.263.040,00	\$ 3.623.040,00	100%
Afectación al Cliente	\$ 598.400,00	\$ 598.400,00	\$ 598.400,00	100%
<b>ESTUDIOS DE VIABILIDAD</b>	<b>\$ 22.338.880,00</b>	<b>\$ 21.023.613,33</b>	<b>\$ 21.022.413,33</b>	<b>93%</b>
Benchmarking	\$ 7.084.800,00	\$ 6.674.400,00	\$ 6.674.400,00	94%
Análisis Financiero	\$ 2.022.400,00	\$ 1.679.933,33	\$ 1.679.933,33	83%
Estudios Administrativos	\$ 8.972.480,00	\$ 8.649.446,67	\$ 8.649.446,67	96%
Estudios Técnicos	\$ 4.259.200,00	\$ 4.019.833,33	\$ 4.018.633,33	96%
<b>DISEÑO DEL SERVICIO</b>	<b>\$ 13.780.800,00</b>	<b>\$ 13.578.300,00</b>	<b>\$ 13.578.300,00</b>	<b>99%</b>
Alimento	\$ 4.125.600,00	\$ 3.923.100,00	\$ 3.923.100,00	95%
Servicio al Cliente	\$ 4.716.000,00	\$ 4.716.000,00	\$ 4.716.000,00	100%
Página Web	\$ 4.939.200,00	\$ 4.939.200,00	\$ 4.939.200,00	100%
<b>PUESTA EN MARCHA</b>	<b>\$ 8.609.600,00</b>	<b>\$ 7.171.033,33</b>	<b>\$ 7.170.700,00</b>	<b>81%</b>
Empresa	\$ 6.723.200,00	\$ 6.273.100,00	\$ 6.273.100,00	95%
Servicio	\$ 1.886.400,00	\$ 897.933,33	\$ 897.600,00	59%
<b>GESTIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 39.120.404,00</b>	<b>\$ 35.860.704,00</b>	<b>\$ 35.860.704,00</b>	<b>79%</b>
Planeación	\$ 11.544.724,00	\$ 11.544.724,00	\$ 11.544.724,00	100%
Ejecución	\$ 21.035.200,00	\$ 19.097.633,33	\$ 19.097.633,33	94%
Monitoreo y Control	\$ 6.540.480,00	\$ 5.218.346,67	\$ 5.218.346,67	58%
Cierre	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0%
<b>FIN DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>0%</b>

En la

Ilustración 51 se muestra el informe del valor acumulado:

Ilustración 51 - Informe del valor acumulado

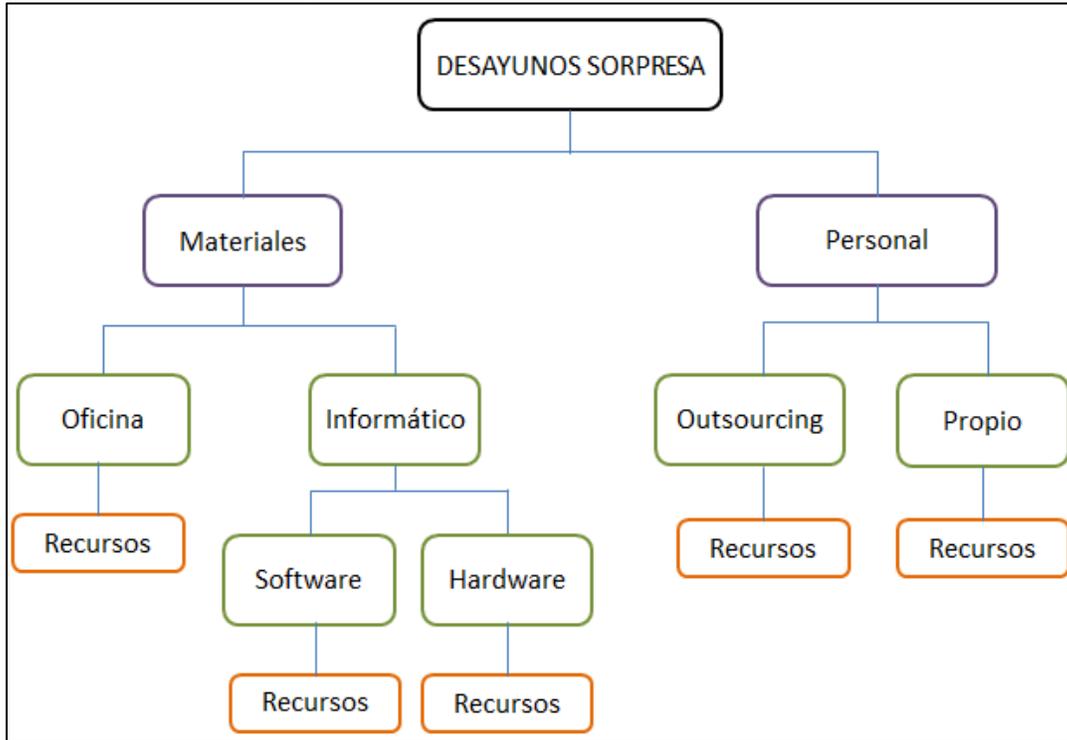


Fuente: Los autores

### 2.4.3 Estructura de desglose de recursos (ReBS).

En la Ilustración 52 se evidencia la estructura de desglose que se realizó para el proyecto de Desayunos Sorpresa, su desagregación se realizó hasta el tercer nivel.

Ilustración 52 - Estructura de desglose de recursos

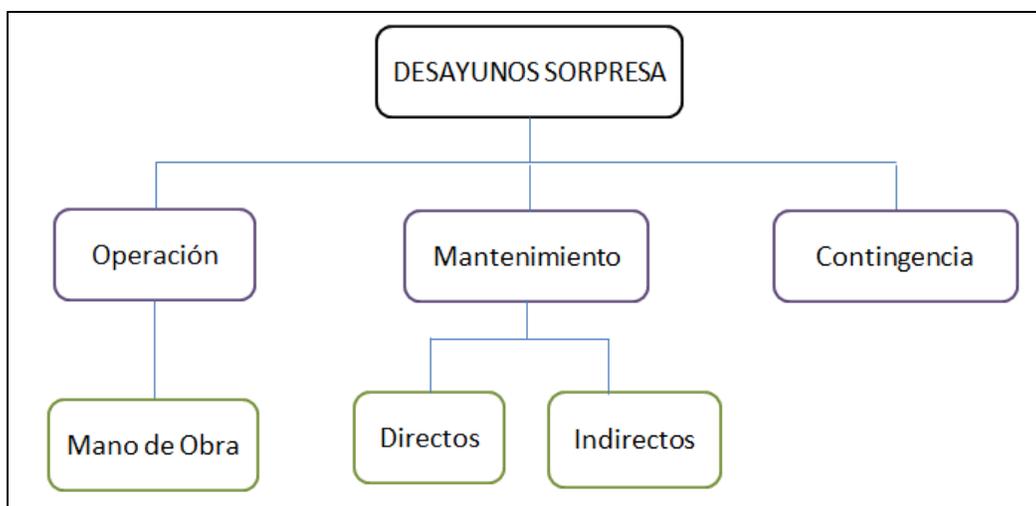


Fuente: Los autores

#### 2.4.4 Estructura de desglose de Costos (CBS).

En la Ilustración 53 se evidencia la estructura de desglose de costos que se realizó para el proyecto de Desayunos Sorpresa.

Ilustración 53- Estructura de desglose de costos (CBS)



Fuente: Los autores

### 2.4.5 Presupuesto del proyecto.

En la Tabla 10 se presenta el presupuesto del proyecto:

**Tabla 10 - Presupuesto del proyecto**

Año	Trimestre	Semana	Costo	
2014	T3	Semana 34	3.582.004,00	
		Semana 35	3.379.842,65	
		Semana 36	4.124.801,35	
		Semana 37	4.572.800,00	
		Semana 38	3.460.800,00	
		Semana 39	1.872.000,00	
		Semana 40	6.512.080,00	
	Total T3			27.504.328,00
	T4	Semana 41	7.616.800,00	
		Semana 42	4.394.720,00	
		Semana 43	5.894.400,00	
		Semana 44	5.012.800,00	
		Semana 45	4.009.600,00	
		Semana 46	6.546.400,00	
		Semana 47	6.373.600,00	
		Semana 48	5.136.800,00	
		Semana 49	6.431.520,00	
		Semana 50	5.435.360,00	
		Semana 51	1.016.000,00	
		Semana 52	-	
Semana 53		-		
Total T4			57.868.000,00	
Total 2014			85.372.328,00	

2015	T1	Semana 1	-
		Semana 2	-
		Semana 3	5.301.600,00
		Semana 4	4.430.800,00
		Semana 5	1.419.520,00
		Semana 6	1.280.320,00
		Semana 7	250.880,00
	Total T1	12.683.120,00	
Total 2015		12.683.120,00	
Total general		98.055.448,00	
Reserva de Contingencia		5.469.398,00	
<b>PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>		<b>103.524.846,00</b>	

Fuente: Los autores

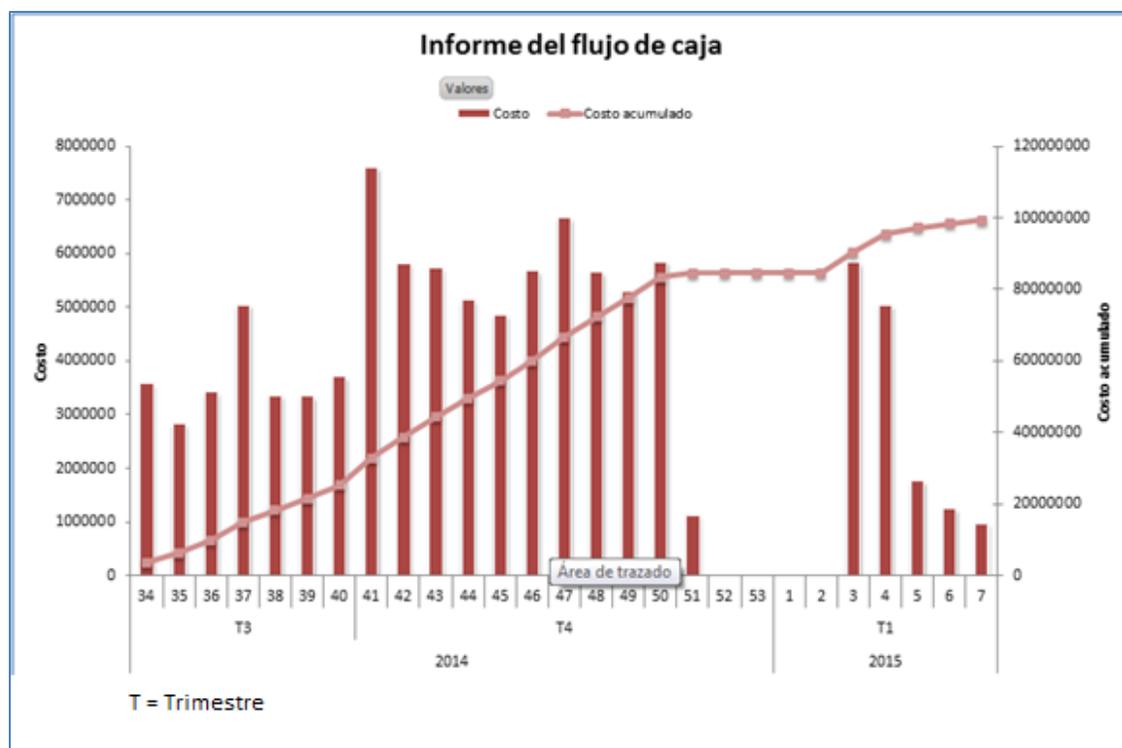
#### 2.4.6 Fuentes y usos de fondos.

Las fuentes para el desarrollo del proyecto serán suministradas por parte del Patrocinador del Proyecto, quien es el interesado en constituir una empresa de Desayunos Sorpresa, los costos de la PMO serán asumidos por los integrantes del proyecto, Rossemary Arias y Andrés Felipe Fuentes.

#### 2.4.7 Flujo de caja del proyecto.

El informe de costo acumulado o informe de curva S se puede evidenciar en la Ilustración 54.

**Ilustración 54 - Flujo de caja del proyecto**



Fuente: Los autores

## 2.4.8 Evaluación financiera.

La evaluación financiera del proyecto se realizó a través de un flujo de caja proyectado a un año para poder determinar si el proyecto es rentable o no para el patrocinador, el indicador definido por el patrocinador es de una TIR (Tasa Interna de Retorno) mayor al 4%.

De acuerdo a definiciones del patrocinador se espera que a un año el producto desarrollado a través del proyecto de Desayunos Sorpresa ya se encuentre en etapa de estabilización y se pueda identificar a partir de cuándo se va recuperar la inversión inicial.

En el Anexo 8 se encuentra en Flujo de Caja del producto a partir del mes cero.

En la Ilustración 55 se identifica el flujo de efectivo que tiene la empresa durante la proyección de los 12 meses, para este Flujo de caja se calculó un promedio de ventas diarias de 31 desayunos.



**Ilustración 56 - Análisis de Sensibilidad**

	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD NEGATIVO			VENTA DE DESAYUNOS	
	Mes	Flujo de Efectivo	Valor Presente		
	0	(\$ 118.224.846,00)	(\$ 118.224.846,00)	Desayunos sorpresa	70000
Mayo	1	\$ 14.030.000,00	\$ 13.621.359,22	promedio ventas diarias	27
Junio	2	\$ 11.854.000,00	\$ 11.173.531,91	Ingresos ventas diarias	1.890.000
Julio	3	\$ 11.464.000,00	\$ 10.491.183,98	<b>Ingresos mensuales ventas</b>	<b>56.700.000</b>
Agosto	4	\$ 7.582.000,00	\$ 6.736.508,80		
Septiembre	5	\$ 7.604.000,00	\$ 6.559.277,20		
Octubre	6	\$ 11.013.000,00	\$ 9.223.214,12		
Noviembre	7	\$ 11.510.000,00	\$ 9.358.683,30		
Diciembre	8	\$ 21.100.000,00	\$ 16.656.534,84		
Enero	9	\$ 12.360.000,00	\$ 9.472.910,81		
Febrero	10	\$ 8.728.000,00	\$ 6.494.451,69		
Marzo	11	\$ 10.280.000,00	\$ 7.426.490,72		
Abril	12	\$ 10.009.000,00	\$ 7.020.111,22		
		<b>Tasa de Interés</b>	<b>3,0%</b>		
		<b>Valor Presente Neto</b>	<b>(\$ 3.990.588,19)</b>		
		<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>2,4%</b>		

Fuente: Los autores

La TIR para este caso es de un 2,4%, de igual forma el proyecto sigue siendo atractivo para el patrocinador, pero se debe tener en cuenta que en caso de tener un promedio de ventas menor a 27 desayunos diarios, el proyecto deja de ser atractivo.

Por lo tanto se sugiere generar una herramienta de alertas que permita notificar al gerente de la empresa los indicadores financieros, para buscar alternativas de mercadeo que permitan aumentar las ventas de desayunos sorpresa.

Positiva:

Esta alternativa se proyecta en caso de tener un promedio de ventas diarias superior a 31 desayunos, lo que generaría una rentabilidad mayor a la requerida inicialmente por el patrocinador y se volvería un proyecto súper atractivo.

A continuación se detalla el flujo de efectivo con ventas superiores a 30 desayunos y el resultado de sus indicadores, ver Ilustración 57.

**Ilustración 57 - Análisis de sensibilidad positivo**

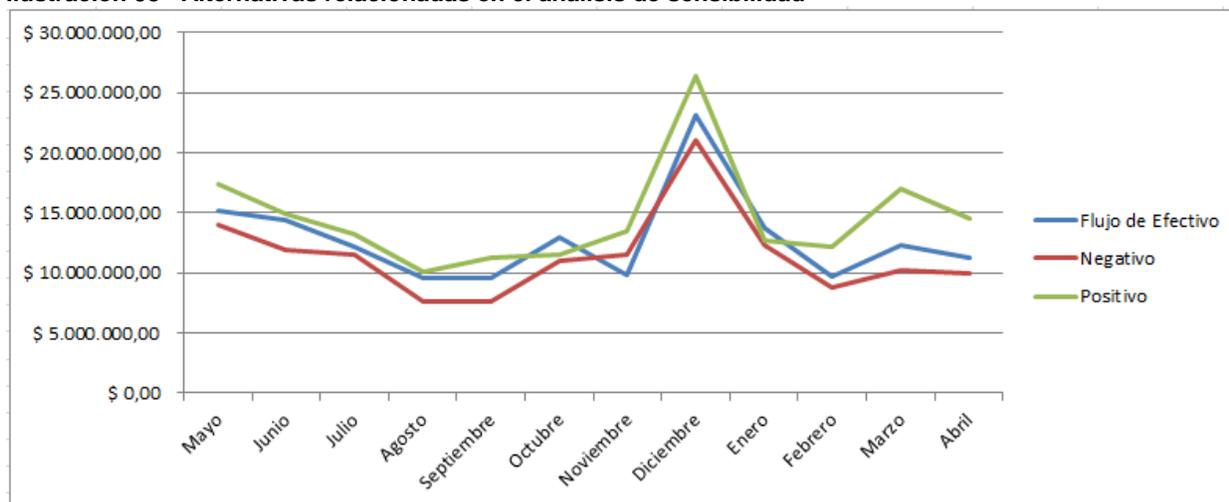
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD POSITIVO				VENTA DE DESAYUNOS	
	Mes	Flujo de Efectivo	Valor Presente		
	0	(\$ 118.224.846,00)	(\$ 118.224.846,00)	Desayunos sorpresa	70000
Mayo	1	\$ 17.430.000,00	\$ 16.922.330,10	promedio ventas diarias	35
Junio	2	\$ 14.954.000,00	\$ 14.095.579,23	Ingresos ventas diarias	2.450.000
Julio	3	\$ 13.164.000,00	\$ 12.046.924,80	<b>Ingresos mensuales ventas</b>	<b>73.500.000</b>
Agosto	4	\$ 10.082.000,00	\$ 8.957.726,42		
Septiembre	5	\$ 11.304.000,00	\$ 9.750.929,70		
Octubre	6	\$ 11.513.000,00	\$ 9.641.956,25		
Noviembre	7	\$ 13.510.000,00	\$ 10.984.866,32		
Diciembre	8	\$ 26.400.000,00	\$ 20.840.403,79		
Enero	9	\$ 12.760.000,00	\$ 9.779.477,50		
Febrero	10	\$ 12.228.000,00	\$ 9.098.780,39		
Marzo	11	\$ 16.980.000,00	\$ 12.266.713,28		
Abril	12	\$ 14.509.000,00	\$ 10.176.320,68		
		<b>Tasa de Interes</b>	<b>3,0%</b>		
		<b>Valor Presente Neto</b>	<b>\$ 26.337.162,45</b>		
		<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>6,5%</b>		

Fuente: Los autores

Como se puede evidenciar la TIR es de un 6,5%, esto le permite al gerente de la empresa establecer una meta de ventas de desayunos y así poder generar una rentabilidad superior a la establecida por los accionistas.

En la Ilustración 58 se puede evidenciar el flujo de caja para las tres alternativas relacionadas en el análisis de sensibilidad:

Ilustración 58 - Alternativas relacionadas en el análisis de sensibilidad



Fuente: Los autores

### **3. PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO**

La planeación del proyecto se realiza de acuerdo a las áreas de conocimiento y los métodos definidos en el PMI.

#### **3.1 PROGRAMACIÓN**

Una vez definido el alcance del proyecto se inician los tres procesos iniciales de la metodología PMI para iniciar un proyecto, definir alcance tiempo y costo.

##### **3.1.1 Línea base de alcance**

A continuación se define la línea base del alcance.



## DEFINICIÓN DE ALCANCE

FECHA: 24/09/2014

CÓDIGO: DEF-ALC-V1.0

### Control de Versiones

Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/09/2014	Documento Inicial	Gerentes del Proyecto	Creación del documento

### Contenido del Alcance del Requerimiento

El alcance definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:

1. Alcance del producto
2. Criterios de aceptación
3. Exclusiones del proyecto

### DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

#### 1. ALCANCE DEL PRODUCTO

El producto a desarrollar es una oferta para la creación de empresa de desayunos sorpresa on line en la localidad de chapinero el cual contendrá un estudio de mercadeo que nos permita identificar cual es mercado objetivo al cuál deseamos atacar, este tipo de estudio también nos permitirá definir las empresas que serían nuestra competencia directa para así definir estrategias de precio y producto que

nos generen una ventaja competitiva en los niveles de calidad y productividad.

Para la puesta en marcha de la creación de empresa, se van a realizar estudios técnicos de producción de los desayunos y procesos operativos que permitan definir la comercialización y distribución, se realizara un diseño de imagen de la empresa y un bosquejo de la página web.

Se van a desarrollar análisis financieros que permitan indicar la viabilidad del proyecto, análisis administrativos que acepten definir la cultura organizacional de la empresa, objetivos estratégicos, planeación estratégica, estructura organizacional y plan de expansión.

En la parte legal se van a definir los requisitos necesarios para presentar en la cámara de comercio, los tramites de seguridad necesarios para el local donde se va producir los alimentos, los certificados de INVIMA requeridos para la manipulación de alimentos y los trámites correspondientes con la DIAN.

Por último dentro del alcance del proyecto se va definir el lugar estratégico para la producción de alimentos y la adecuación e implementos requeridos para su producción.

## **2. CRITERIOS DE ACEPTACIÓN**

- Necesidad real que le aporte a la comunidad.
- Viabilidad del proyecto.
- Documento de hallazgos.
- Cumplimiento de procesos definidos.

## **3. EXCLUSIONES DEL PROYECTO**

- El proyecto no entregará rutas de distribución de los desayunos.
- El proyecto no desarrollará capacitación sobre la creación de los desayunos sorpresa.
- El proyecto no entregará una página web funcional, simplemente un bosquejo del diseño.
- El proyecto no entregará aspectos legales constituidos, solo se mencionara

cuáles son los que se necesitan y los requisitos necesarios para adquirir cada uno.

### 3.1.1.1 EDT y su Desagregación.

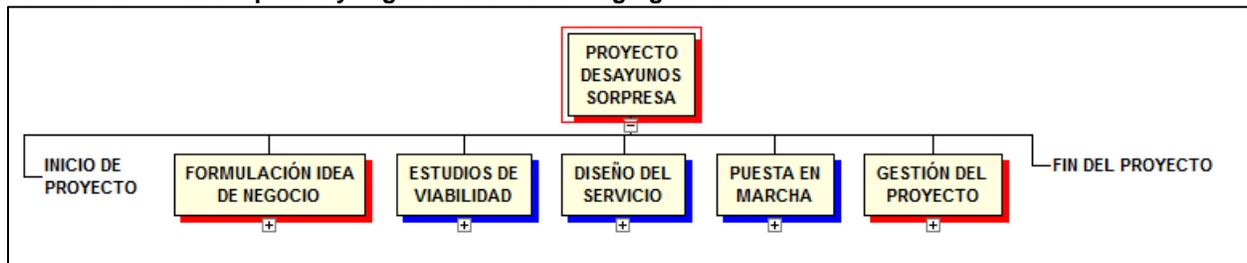
Después de tener claro la definición de alcance se debe realizar la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT), esto es con el fin de realizar una descomposición jerárquica enfocada a los entregables de cada paquete de trabajo para el proyecto de desayunos sorpresa.

A continuación se mostrara una ilustración por cada subnivel de desagregación, para este proyecto se llegó al quinto subnivel de desagregación.

La herramienta a utilizar para realizar la EDT es WBS Chart Pro.

EDT – Primer y Segundo nivel de desagregación se puede evidenciar en la Ilustración 59.

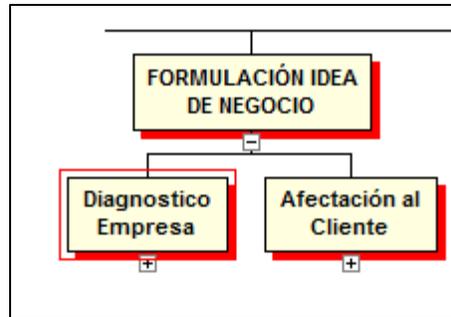
Ilustración 59 - EDT – primer y segundo nivel de desagregación



Fuente: Los autores

EDT – Categoría **Formulación Idea de Negocio**, se visualiza hasta el tercer nivel de desagregación en la Ilustración 60.

Ilustración 60 - Tercer nivel de desagregación.

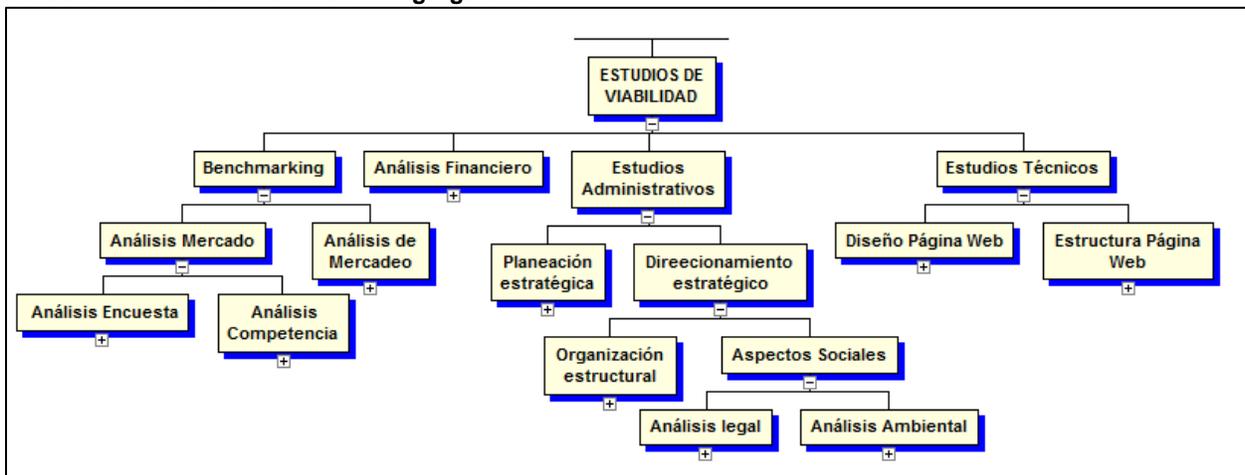


Fuente: Los autores

EDT – Categoría Estudios de Viabilidad, se visualiza hasta el quinto nivel de desagregación, ver

Ilustración 61.

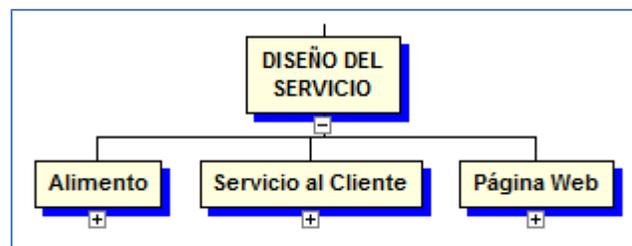
Ilustración 61 - Quinto nivel de desagregación.



Fuente: Los autores

EDT – Categoría **Diseño del Servicio**, se visualiza hasta el segundo nivel de desagregación, ver Ilustración 62.

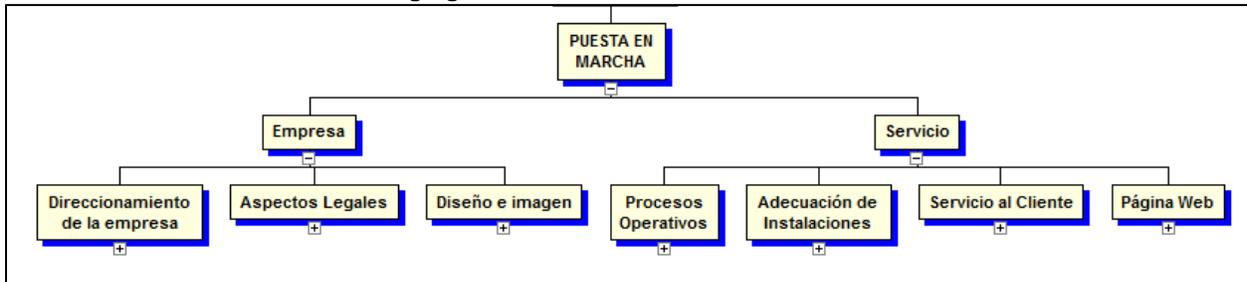
Ilustración 62 - Segundo nivel de desagregación



Fuente: Los autores

EDT – Categoría **Puesta en Marcha**, se visualiza hasta el tercer nivel de desagregación, ver Ilustración 63.

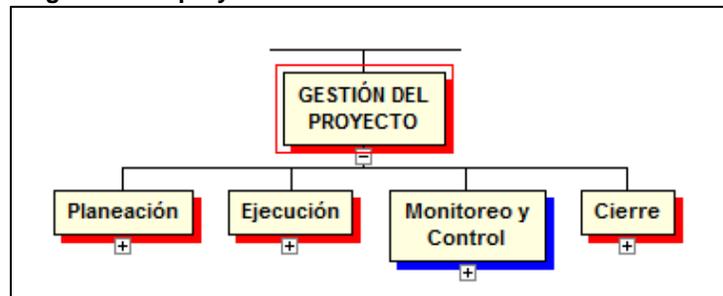
Ilustración 63 - Tercer nivel de desagregación



Fuente: Los autores

EDT – Categoría **Gestión del Proyecto**, se visualiza hasta el segundo nivel de desagregación en la Ilustración 64, para cada paquete de trabajo del segundo subnivel (Planeación, Ejecución, Monitoreo y Control y Cierre), se desagrega el tercer subnivel correspondiente a cada área de Conocimiento: alcance, tiempo, costo, recurso humano, riesgos, calidad, adquisiciones, comunicaciones e interesados.

Ilustración 64 - Categoría gestión del proyecto



Fuente: Los autores

### 3.1.2 Línea base de tiempo.

A continuación se relaciona la línea base del proyecto, obtenida por la herramienta Microsoft Project 2010 después de finalizar la programación, ver Ilustración 65.

Ilustración 65 - Línea base del proyecto

	Comienzo		Fin	
Actual	mar 19/08/14		mié 11/02/15	
Previsto	NOD		NOD	
Real	NOD		NOD	
Variación	0 días		0 días	
	Duración	Trabajo	Costo	
Actual	104,12 días	1.345,78 horas	\$ 97.805.448,00	
Previsto	0 días	0 horas	\$ 0,00	
Real	0 días	0 horas	\$ 0,00	
Restante	104,12 días	1.345,78 horas	\$ 97.805.448,00	
Porcentaje completado:				
Duración: 0%      Trabajo: 0%				
				Cerrar

Fuente: Los autores

### 3.1.2.1 Diagrama de Red.

El Diagrama de Red es construido bajo el método CPM y para poder realizarlo se requiere tener en cuenta las actividades, duración y precedencias. La ruta crítica del proyecto se identifica por las actividades de color rojo en el diagrama. Ver Anexo 9

Para consultar el diagrama completo de red por favor consultar el archivo **Desayunos Sorpresa.mpp** que será entregado con este documento.

### 3.1.2.2 Cronograma.

El cronograma contiene la lista de todas las actividades del proyecto con sus fechas estimadas de comienzo a fin, en la Tabla 11 se muestra el cronograma para el proyecto de desayunos sorpresa.

Tabla 11 - Cronograma

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
<b>PROYECTO DESAYUNOS SORPRESA</b>	<b>104,12 días</b>	<b>mar 19/08/14</b>	<b>mié 11/02/15</b>
<b>INICIO DE PROYECTO</b>	1 día	<b>mar 19/08/14</b>	mar 19/08/14
<b>FORMULACIÓN IDEA DE NEGOCIO</b>	<b>5,26 días</b>	<b>mié 20/08/14</b>	<b>mié 27/08/14</b>
<b>Diagnóstico</b>	<b>5,26 días</b>	<b>mié 20/08/14</b>	<b>mié 27/08/14</b>
<b>Empresa</b>	<b>4,16 días</b>	<b>mié 20/08/14</b>	<b>mar 26/08/14</b>

Identificar causales de mala contratación	1,5 días	mié 20/08/14	jue 21/08/14
Identificar motivos de no realizar procedimientos operativos	0,55 días	jue 21/08/14	vie 22/08/14
Evaluar motivos de no realizar técnicas de servicio	1,08 días	vie 22/08/14	lun 25/08/14
Identificar carencia de tecnología en empresas	1,03 días	lun 25/08/14	mar 26/08/14
<b>Afectación al Cliente</b>	<b>1,1 días</b>	<b>mar 26/08/14</b>	<b>mié 27/08/14</b>
Identificar incumplimiento de las expectativas del cliente	0,55 días	mar 26/08/14	mar 26/08/14
Revisar insuficiencia en alternativas de pago	0,55 días	mar 26/08/14	mié 27/08/14
<b>GESTIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>96,86 días</b>	<b>mié 27/08/14</b>	<b>mar 10/02/15</b>
<b>Planeación</b>	<b>34,23 días</b>	<b>mié 27/08/14</b>	<b>jue 16/10/14</b>
<b>Gestión del Alcance</b>	<b>4,14 días</b>	<b>mié 27/08/14</b>	<b>mar 02/09/14</b>
Identificar expertos	1,17 días	mié 27/08/14	jue 28/08/14
Realizar reunión con expertos	1,17 días	jue 28/08/14	vie 29/08/14
Realizar reunión con equipo de trabajo	0,9 días	vie 29/08/14	lun 01/09/14
Formalizar plantilla de trabajo	0,9 días	lun 01/09/14	mar 02/09/14
<b>Gestión del Tiempo</b>	<b>2,7 días</b>	<b>mar 02/09/14</b>	<b>lun 08/09/14</b>
Identificar expertos	0,9 días	mar 02/09/14	jue 04/09/14
Realizar reunión con expertos	0,9 días	jue 04/09/14	vie 05/09/14
Formalizar plantilla de trabajo	0,9 días	vie 05/09/14	lun 08/09/14
<b>Gestión de los Costos</b>	<b>3,1 días</b>	<b>lun 08/09/14</b>	<b>jue 11/09/14</b>
Identificar expertos	0,9 días	lun 08/09/14	lun 08/09/14
Realizar reunión con expertos	1,1 días	mar 09/09/14	mié 10/09/14
Formalizar plantilla de trabajo	1,1 días	mié 10/09/14	jue 11/09/14
<b>Gestión de la Calidad</b>	<b>3,8 días</b>	<b>jue 11/09/14</b>	<b>mar 16/09/14</b>
Realizar análisis de costo beneficio	1,1 días	jue 11/09/14	vie 12/09/14
Identificar el costo de la calidad	1,1 días	vie 12/09/14	lun 15/09/14
Realizar muestreos estadísticos	1,1 días	lun 15/09/14	mar 16/09/14
Formalizar plantilla de trabajo	0,5 días	mar 16/09/14	mar 16/09/14
<b>Gestión del Recurso Humano</b>	<b>8,03 días</b>	<b>jue 18/09/14</b>	<b>mar 30/09/14</b>
Planificar la gestión de los recursos humanos	0,5 días	jue 18/09/14	jue 18/09/14
Definir formatos para documentar roles	0,5 días	jue 18/09/14	jue 18/09/14
Realizar diagramas jerárquicos	0,5 días	vie 19/09/14	vie 19/09/14
Identificar expertos	0,5 días	vie 19/09/14	vie 19/09/14
Formalizar plantilla de trabajo	0,5 días	lun 22/09/14	lun 22/09/14
Realizar reunión con expertos	0,5 días	lun 29/09/14	mar 30/09/14
<b>Gestión del Riesgo</b>	<b>2 días</b>	<b>mar 30/09/14</b>	<b>jue 02/10/14</b>
Planificar la gestión de los riesgos	0,5 días	mar 30/09/14	mar 30/09/14
Identificar expertos	0,5 días	mar 30/09/14	mié 01/10/14

Realizar reunión con expertos	0,5 días	mié 01/10/14	mié 01/10/14
Formalizar plantilla de trabajo	0,5 días	mié 01/10/14	jue 02/10/14
<b>Gestión de las Adquisiciones</b>	<b>2,5 días</b>	<b>jue 02/10/14</b>	<b>lun 06/10/14</b>
Realizar análisis de hacer o comprar	0,5 días	jue 02/10/14	jue 02/10/14
Identificar expertos	0,5 días	jue 02/10/14	vie 03/10/14
Realizar reunión con expertos	0,5 días	vie 03/10/14	vie 03/10/14
Investigación de mercado	0,5 días	vie 03/10/14	lun 06/10/14
Formalizar plantilla de trabajo	0,5 días	lun 06/10/14	lun 06/10/14
<b>Gestión de las Comunicaciones</b>	<b>2 días</b>	<b>lun 06/10/14</b>	<b>mié 08/10/14</b>
Analizar los requisitos de las comunicaciones	0,5 días	lun 06/10/14	mar 07/10/14
Identificar expertos	0,5 días	mar 07/10/14	mar 07/10/14
Realizar reunión con expertos	0,5 días	mar 07/10/14	mié 08/10/14
Formalizar plantilla de trabajo	0,5 días	mié 08/10/14	mié 08/10/14
<b>Gestión de los Interesados</b>	<b>5,96 días</b>	<b>mié 08/10/14</b>	<b>jue 16/10/14</b>
Analizar los interesados	1,1 días	mié 08/10/14	jue 09/10/14
Identificar expertos	1,1 días	jue 09/10/14	vie 10/10/14
Realizar reunión con expertos	1,33 días	vie 10/10/14	mar 14/10/14
Formalizar plantilla de trabajo	2,1 días	mar 14/10/14	jue 16/10/14
<b>Ejecución</b>	<b>48,08 días</b>	<b>jue 16/10/14</b>	<b>mar 20/01/15</b>
<b>Gestión del Alcance</b>	<b>5,33 días</b>	<b>jue 16/10/14</b>	<b>jue 23/10/14</b>
Recopilar requisitos	1,33 días	jue 16/10/14	vie 17/10/14
Definir el alcance	2 días	vie 17/10/14	mar 21/10/14
Crear la EDT	2 días	mar 21/10/14	jue 23/10/14
<b>Gestión del Tiempo</b>	<b>11,51 días</b>	<b>jue 23/10/14</b>	<b>lun 10/11/14</b>
Definir las actividades	2,67 días	jue 23/10/14	mar 28/10/14
Secuenciar las actividades	2,67 días	mar 28/10/14	vie 31/10/14
Estimar los recursos de las actividades	3,67 días	vie 31/10/14	mié 05/11/14
Estimar la duración de las actividades	2,5 días	mié 05/11/14	lun 10/11/14
<b>Gestión de los Costos</b>	<b>6 días</b>	<b>lun 10/11/14</b>	<b>mar 18/11/14</b>
Estimar los costos	2,67 días	lun 10/11/14	mié 12/11/14
Determinar el presupuesto	3,33 días	jue 13/11/14	mar 18/11/14
<b>Gestión de la Calidad</b>	<b>2,67 días</b>	<b>mar 18/11/14</b>	<b>jue 20/11/14</b>
Realizar el aseguramiento de la calidad	2,67 días	mar 18/11/14	jue 20/11/14
<b>Gestión del Recurso Humano</b>	<b>4 días</b>	<b>vie 21/11/14</b>	<b>mié 26/11/14</b>
Adquirir el equipo de proyecto	1,33 días	vie 21/11/14	lun 24/11/14
Desarrollar el equipo de proyecto	2,67 días	lun 24/11/14	mié 26/11/14
<b>Gestión del Riesgo</b>	<b>7,06 días</b>	<b>jue 27/11/14</b>	<b>mar 09/12/14</b>
Identificar los riesgos	2,43 días	jue 27/11/14	lun 01/12/14
Realizar análisis cualitativo	2,43 días	lun 01/12/14	mié 03/12/14
Realizar análisis cuantitativo	1,1 días	mié 03/12/14	jue 04/12/14

Planificar respuesta a los riesgos	1,1 días	jue 04/12/14	mar 09/12/14
<b>Gestión de las Adquisiciones</b>	<b>5,6 días</b>	<b>mar 09/12/14</b>	<b>lun 12/01/15</b>
Realizar Técnicas de Evaluación	1,1 días	mar 09/12/14	mié 10/12/14
Realizar estimaciones independientes	2,43 días	mié 10/12/14	vie 12/12/14
Efectuar las adquisiciones	1,2 días	vie 12/12/14	lun 15/12/14
Negociar las adquisiciones	0,87 días	lun 15/12/14	lun 12/01/15
<b>Gestión de las Comunicaciones</b>	<b>4,17 días</b>	<b>lun 12/01/15</b>	<b>vie 16/01/15</b>
Identificar tecnologías de comunicación	0,87 días	lun 12/01/15	mar 13/01/15
Definir modelos de comunicación	0,87 días	mar 13/01/15	mié 14/01/15
Definir métodos de comunicación	2,43 días	mié 14/01/15	vie 16/01/15
<b>Gestión de los Interesados</b>	<b>1,74 días</b>	<b>vie 16/01/15</b>	<b>mar 20/01/15</b>
Gestionar expectativas de los interesados	0,87 días	vie 16/01/15	lun 19/01/15
<b>Monitoreo y Control</b>	<b>51,97 días</b>	<b>vie 17/10/14</b>	<b>mar 27/01/15</b>
<b>Gestión de Interesados</b>	<b>6,09 días</b>	<b>lun 19/01/15</b>	<b>mar 27/01/15</b>
Registrar incidentes con los interesados	1,1 días	lun 19/01/15	mar 20/01/15
Generar datos de desempeño	1,83 días	mar 20/01/15	jue 22/01/15
Realizar solicitudes de cambio	1,33 días	jue 22/01/15	vie 23/01/15
Actualizar documentos	1,83 días	vie 23/01/15	mar 27/01/15
<b>Cierre</b>	<b>9,33 días</b>	<b>mar 27/01/15</b>	<b>mar 10/02/15</b>
Revisar reportes de avance	1,83 días	mar 27/01/15	jue 29/01/15
Identificar lecciones aprendidas	1,33 días	jue 29/01/15	vie 30/01/15
Solicitar visto bueno del Patrocinador	1,33 días	vie 30/01/15	mar 03/02/15
Finalizar contratos	1,67 días	mar 03/02/15	mié 04/02/15
Formalizar entregables del proyecto	1,67 días	mié 04/02/15	vie 06/02/15
Organizar almuerzo de despedida	1,5 días	vie 06/02/15	mar 10/02/15
<b>FIN DEL PROYECTO</b>	<b>1 día</b>	<b>mar 10/02/15</b>	<b>mié 11/02/15</b>

Fuente: Los autores

El formato de hitos para la línea base de tiempo se puede evidenciar en la Tabla 12.

Tabla 12 - Línea base de tiempo

<b>LÍNEA BASE DE TIEMPO – HITOS</b>			
CONTENIDO		CÓDIGO: TP_HT1.0	
DURACIÓN PROYECTO	114,22 días		
FECHA INICIO	19/08/2014		
FECHA FIN	25/02/2015		

HITO	DURACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FIN
INICIO DE PROYECTO	1 día	mar 19/08/14	mar 19/08/14
FORMULACIÓN IDEA DE NEGOCIO	15,13 días	mié 20/08/14	jue 11/09/14
ESTUDIOS DE VIABILIDAD	31,26 días	jue 11/09/14	lun 27/10/14
PUESTA EN MARCHA	30,88 días	mar 16/09/14	jue 30/10/14
GESTIÓN DEL PROYECTO	97,09 días	jue 11/09/14	mar 24/02/15
Planeación	34,23 días	jue 11/09/14	jue 30/10/14
Ejecución	48,08 días	jue 30/10/14	mar 03/02/15
Monitoreo y Control	48,2 días	jue 06/11/14	mar 10/02/15
Cierre	9,33 días	mar 10/02/15	mar 24/02/15
FIN DEL PROYECTO	1 día	mar 24/02/15	mié 25/02/15

Fuente: Los autores

### 3.1.2.3 Nivelación de Recursos.

Por medio de la herramienta Microsoft Project 2010 se asigna para cada actividad un recurso el cual es responsable que la tarea se complete en un 100%, si en la planeación por error se sobre asignan actividades la herramienta lo notifica.

Para la programación realizada se encontró una sobre asignación con el recurso Líder Financiero, las actividades *Modelo legal contratación de Personal* y *Estudios de Botón PSE* se cruzan para el día vie 10/10/14, como se muestra en la siguiente Ilustración 67.

**Ilustración 66 - Nivelación de recursos**

54		Modelo legal contratación de Personal	0,98 días	jue 09/10/14	vie 10/10/14	53	Abogado,Lider Financiero[40%]
69		Estudios de Botón PSE	0,92 días	vie 10/10/14	lun 13/10/14	68	Lider Financiero[40%],Lider

Fuente: Los autores

Cómo ninguna de las tareas corresponde a una actividad de la ruta crítica se va reprogramar para una fecha disponible la actividad *Modelo legal contratación de personal*.

En la siguiente Ilustración 67 se visualiza que la actividad ya no termina el viernes 10 de octubre si no el lunes 13 de octubre y de esta forma el líder financiero puede ejecutar ambas actividades.

**Ilustración 67 - Nivelación de recursos 2**

	Modelo legal contratación de Personal	1,37 días	jue 09/10/14	lun 13/10/14	53	Abogado,Lider Financiero[40%]
---	---------------------------------------	-----------	--------------	--------------	----	-------------------------------

Fuente: Los autores

**3.1.2.4 Uso de Recursos**

En la Tabla 13 se puede detallar el equipo de trabajo del proyecto y las horas hombre que debe realizar cada uno durante el proyecto.

**Tabla 13 - Uso de recursos**

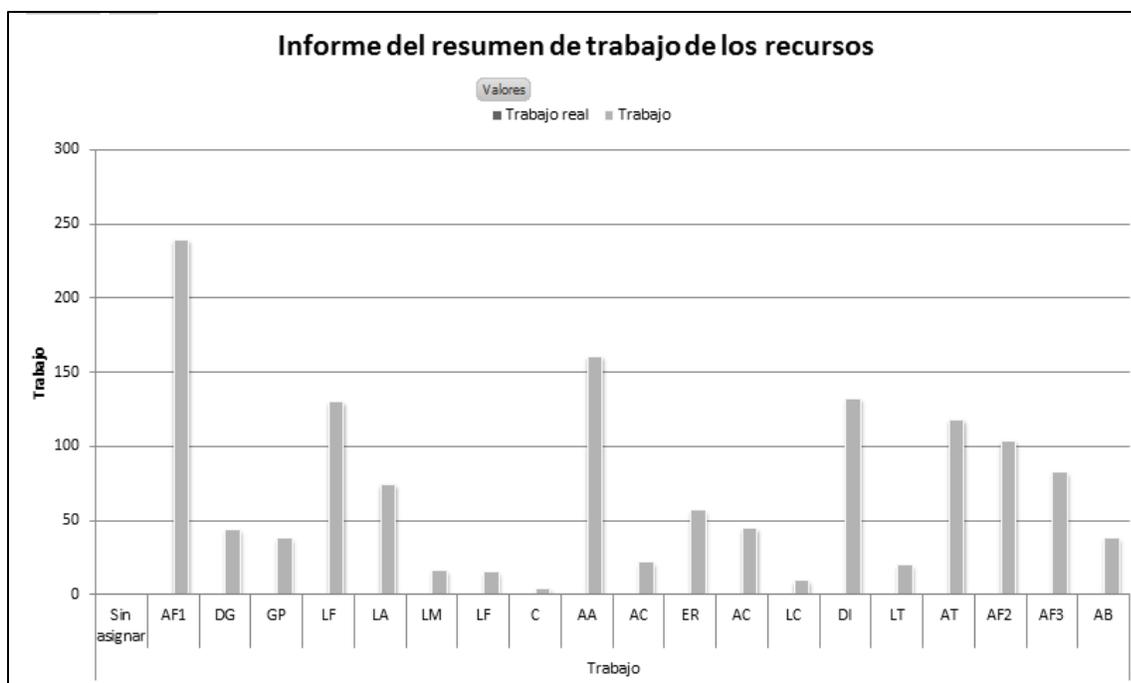
Nombre del recurso	Iniciales	Trabajo
Analista Funcional 1	AF1	239,03 horas
Analista Funcional 2	AF2	82,4 horas
Analista Funcional 3	AF3	103,52 horas
Diseñador Grafico	DG	43,6 horas
Gerente de Proyecto	GP	37,62 horas
Líder Funcional	LF	129,8 horas
Líder Administrativo	LA	74,27 horas
Líder Mercadeo	LM	16 horas
Diseñador Industrial	DI	132,08 horas
Asesor Administrativo	AA	160,63 horas
Auditor Calidad	AC	21,37 horas
Líder Técnico	LT	19,8 horas
Analista técnico	AT	117,92 horas
Especialista en Riesgos	ER	56,48 horas
Líder Compras	LC	9,43 horas
Analista Compras	AC	44,8 horas
Líder Financiero	LF	14,85 horas
Contador	CO	4 horas
Abogado	AB	38,17 horas

Fuente: Los autores

En la siguiente

Ilustración 68 se puede evidenciar las horas trabajadas para cada uno de los recursos.

**Ilustración 68 - Horas Trabajadas por los recursos**



Fuente: Los autores

### 3.1.3 Línea base de costo.

A continuación se relaciona la Línea Base del Costo para el proyecto de desayunos sorpresa en la Tabla 14.

Tabla 14 - Línea base costos

<b>LÍNEA BASE DE COSTOS</b>	
CONTENIDO	CÓDIGO: CST_BASE1.0
COSTO DEL PROYECTO	<b>\$ 103.524.846,00</b>
<b>ENTREGABLES</b>	<b>COSTO</b>
INICIO DE PROYECTO	\$ 1.950.004,00
FORMULACIÓN IDEA DE NEGOCIO	\$ 2.861.440,00
ESTUDIOS DE VIABILIDAD	\$ 22.338.880,00
DISEÑO DEL SERVICIO	\$ 13.780.800,00
PUESTA EN MARCHA	\$ 12.319.200,00
GESTIÓN DEL PROYECTO	\$ 44.805.124,00
RESERVA DE CONTINGENCIA	\$ 5.469.398,00

Fuente: Los autores

El presupuesto detallado se puede ver en el Anexo 10.

### 3.1.4 Indicadores

Los indicadores para el proyecto de desayunos sorpresa son los siguientes:

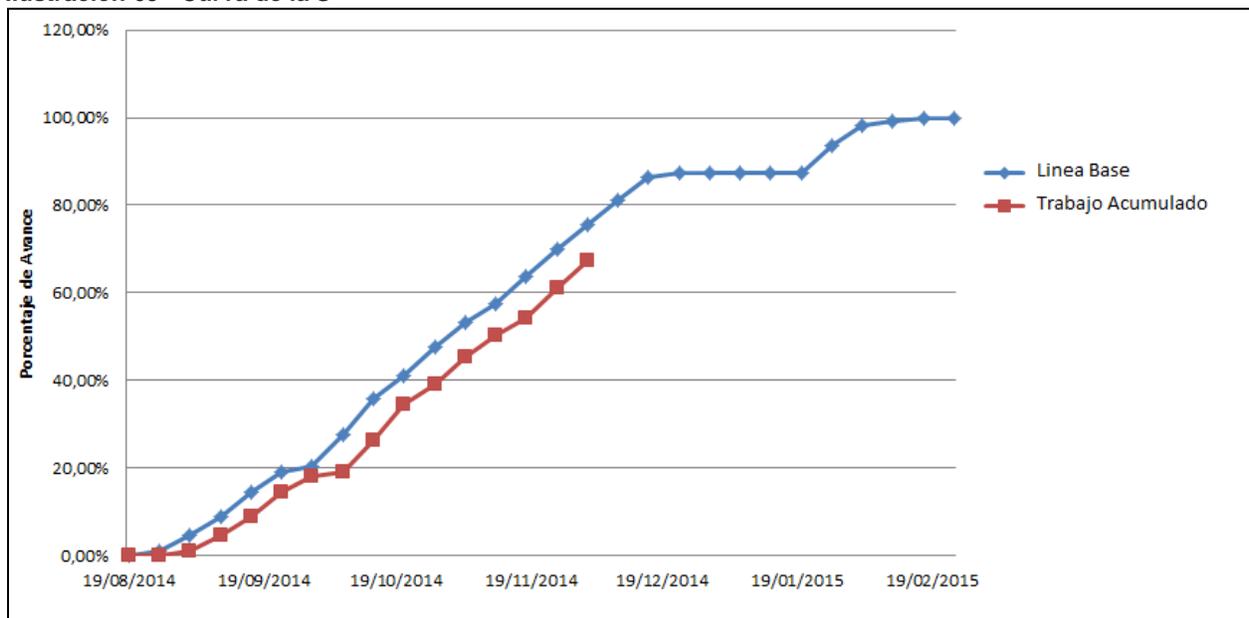
- TIR: Tasa Interna de Retorno que nos permite identificar los rendimientos futuros esperados de la inversión inicial para el proyecto.
- VPN: Es el indicador que nos permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por la inversión inicial del patrocinador del proyecto

### 3.1.4.1 Curva de la S

La curva S del tiempo se realizó para el proyecto con fecha de corte del 20 de diciembre de 2014, en la

Ilustración 69 se puede evidenciar, la línea base para el proyecto y el trabajo acumulado hasta la fecha.

Ilustración 69 - Curva de la S



Fuente: Los autores

### 3.1.5 Riesgos principales con impacto, probabilidad de ocurrencia y acciones

Los riesgos principales del proyecto con su probabilidad de ocurrencia y acciones a tomar se pueden evidenciar en el [Anexo 6](#).

### 3.1.6 Organización

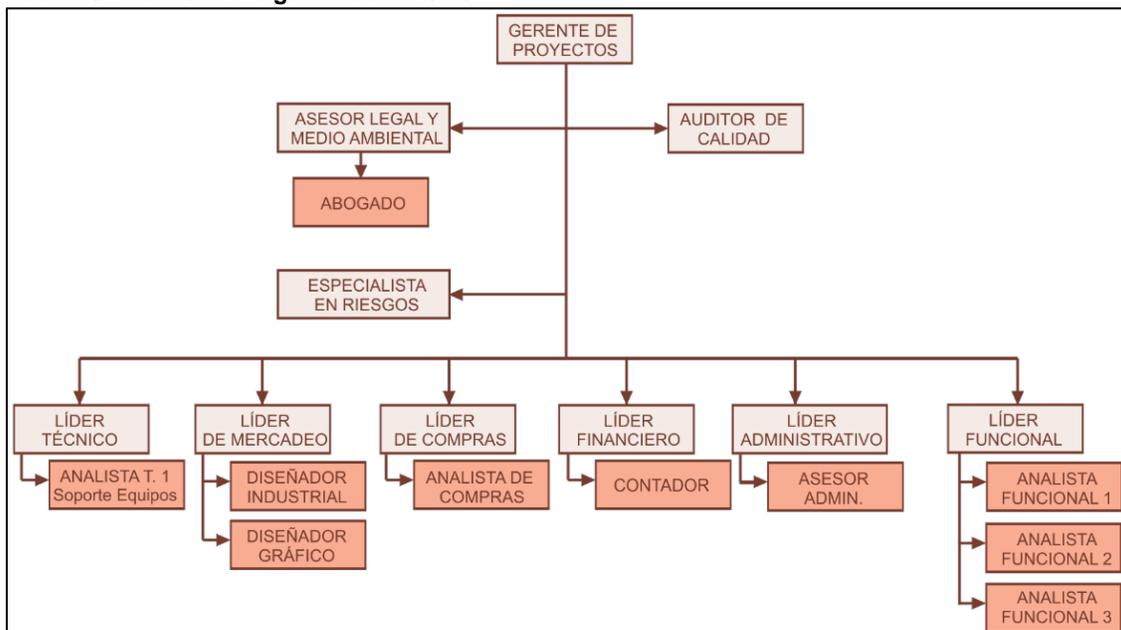
Para tener una idea más clara de la organización de la empresa se establecerá la estructura organizacional y matriz RACI de responsabilidades.

#### 3.1.6.1 Estructura Organizacional OBS

1.1.1.1 La estructura organizacional de la empresa se puede visualizar en la

Ilustración 70.

Ilustración 70 - Estructura organizacional OBS



Fuente: Los autores

#### 3.1.6.2 Matriz responsabilidad RACI

La matriz RACI para la empresa de Desayunos Sorpresa se puede ver en el [Anexo 2](#).

### 3.2 PLANES DEL PROYECTO

A continuación se detalla los planes de gestión utilizados para el proyecto de Desayunos Sorpresa.

#### 3.2.1 Plan de Gestión de la Integración

	<b>PLAN DE GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GESTALCANV1.0

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	16/03/2015	Documento Inicial	Andrés Fuentes	Creación del documento
1.1	26/03/2015	Modificación	Andrés Fuentes	Ajustes revisión de director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	
Rossemay Arias		Gerentes del Proyecto	26/03/2015	
Andrés Fuentes				

#### Contenido Plan de Integración

El plan de alcance definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:

1. Objetivo
2. Ciclo de vida del proyecto
3. Procesos y toma de decisiones
4. Herramientas y técnicas
5. Comentarios del proyecto

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1. OBJETIVO

Definir los procesos y actividades necesarios para identificar, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de la dirección de Proyectos.

### 2. CICLO DE VIDA DEL PROYECTO

Fase	Entregables Claves
Diagnóstico de Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debilidades de diferentes empresas de comercio por internet para los desayunos sorpresa.</li> </ul>
Afectación del Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Causas de insatisfacción del Cliente de desayunos sorpresa.</li> </ul>
Análisis de Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de encuestas.</li> </ul>
Análisis de Competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadro de análisis de competencia directa.</li> </ul>
Análisis de Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado Objetivo</li> <li>• Productos</li> <li>• Estrategia de producto</li> <li>• Estrategia de servicio</li> </ul>
Análisis Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis financiero proyectado a un año.</li> <li>• Análisis de Sensibilidad.</li> </ul>
Planeación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos estratégicos</li> </ul>
Organización Estructural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión</li> <li>• Organigrama</li> </ul>
Análisis Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos legales para constitución de empresa.</li> </ul>
Análisis Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos de sostenibilidad</li> <li>• Análisis PESTLE</li> </ul>
Diseño Página Web	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de página</li> </ul>
Estructura página Web	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de Hosting</li> <li>• Viabilidad implementar botón PSE</li> </ul>
Diseño de Servicio Alimenticio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos requeridos</li> <li>• Procesos de almacenamiento</li> </ul>
Diseño de Servicio al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de servicio al Cliente</li> </ul>
Servicio de Página web	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de promoción página web</li> </ul>
Direccionamiento de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de expansión</li> </ul>
Aspectos legales de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos en cámara de comercio y DIAN</li> </ul>
Diseño e imagen de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visto bueno de la página web</li> </ul>
Procesos Operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimiento de compras</li> <li>• Procedimiento de distribución</li> <li>• Procedimiento de preparación</li> </ul>
Adecuación de Instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de lugar para la puesta en marcha de la empresa.</li> </ul>
Puesta en marcha página Web	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionalidad de pagos PSE</li> <li>• Funcionalidad de PQRS</li> </ul>

### 3. PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES

Área de Conocimiento	Procesos	Adaptación de decisiones
Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar Acta de constitución</li> <li>• Dirigir y gestionar el Trabajo del Proyecto</li> <li>• Monitorear y controlar el trabajo de grado</li> </ul>	Explorar en busca de información disponible que genere soluciones.
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar requisitos</li> <li>• Definir Alcance</li> <li>• Crear EDT</li> <li>• Controlar Alcance</li> </ul>	Manejar diferentes alternativas en caso de no encontrar soluciones oportunas.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir Actividades</li> <li>• Secuenciar Actividades</li> <li>• Estimar recursos de actividades</li> <li>• Estimar duración</li> </ul>	Generar intuición basada en experiencias basadas en proyectos anteriores.

	actividades	
Costo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar la gestión de los costos</li> <li>• Estimar los costos</li> <li>• Determinar presupuesto</li> <li>• Controlar los costos</li> </ul>	En caso de no poder cumplir con los entregables del plan se puede delegar algunas actividades.
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar la gestión de calidad</li> <li>• Asegurar y controlar la calidad del proyecto</li> <li>• Controlar los indicadores de Gestión</li> </ul>	Mantener controlados los documentos y cambios que se realizan en los mismos, comunicando los nuevos cambios y mejoras en los procesos.
Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar la Gestión de los recursos humanos</li> <li>• Adquirir el equipo del proyecto</li> <li>• Capacitar al equipo del proyecto</li> <li>• Evaluar al equipo del proyecto.</li> </ul>	Apoyar y Guiar las dudas que tenga el personal a te las situaciones, guiándolos siempre hacia el objetivo en común.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar la gestión de las comunicaciones</li> <li>• Gestionar las comunicaciones</li> <li>• Controlar las Comunicaciones</li> </ul>	No demostrar indecisión ante el Equipo de Trabajo.
Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar los riesgos</li> <li>• Identificar los riesgos</li> <li>• Realizar análisis cualitativo y cuantitativo</li> <li>• Controlar los riesgos</li> </ul>	Centrarse en los objetivos del proyecto para tomar mejores decisiones.
Interesados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar interesados</li> <li>• Planificar la gestión de los interesados</li> <li>• Gestionar la participación de los interesados</li> <li>• Controlar la participación de los interesados</li> </ul>	Tener siempre en cuenta el punto de vista de cada uno de los interesados.
Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar las adquisiciones.</li> <li>• Identificar los proveedores a manejar.</li> <li>• Realizar análisis y pasos para la contratación.</li> </ul>	Conocer los procesos de cada uno de los proveedores a manejar y tener claro el tipo de contrato que se maneja con cada uno.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar las adquisiciones del proyecto.</li> </ul>	
--	---	--

#### 4. HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS

Área de Conocimiento	Herramientas y Técnicas
Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de Expertos</li> <li>• Reuniones</li> </ul>
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de Expertos</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Técnicas grupales de toma de decisiones(mayoría)</li> <li>• Descomposición Jerárquica</li> <li>• WBS Chart Pro</li> </ul>
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Diagramación por precedencia</li> <li>• Microsoft Project 2010</li> </ul>
Costo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Estimación por tres valores</li> </ul>
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditorías internas al finalizar cada fase de Proyecto</li> <li>• Evaluación de no conformidades</li> <li>• Control de Documentos</li> <li>• Reuniones</li> </ul>
Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluaciones al empleado</li> <li>• Capacitaciones</li> </ul>
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de Comunicación (Codificar, Transmitir Mensaje, Decodificar, Confirmar, Retroalimentar)</li> <li>• Métodos de Comunicación (Interactiva y tipo pull)</li> </ul>
Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Matriz de probabilidad e impacto</li> <li>• Categorización de los riesgos</li> <li>• Estrategia de respuestas a contingencias</li> <li>• Reevaluación de riesgos</li> </ul>
Interesados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método clasificación de interesados</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Técnica analítica de nivel de participación</li> <li>• Habilidades interpersonales</li> </ul>
Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Análisis de los contratos</li> <li>• Evaluación de proveedores</li> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Plan de contingencia</li> </ul>

## 5. COMENTARIOS DEL PROYECTO

Con este proyecto no solo se estudia la viabilidad para este tipo de productos para que puedan salir al mercado, sino que se entrega una metodología para el estudio del mercado para otras empresas que quieran innovar con sus productos y entender, que hay mercado para todos.

La competencia y formación al interior de una empresa es clave para poder funcionar como un engranaje y que los resultados sean los esperados, así que desde la base del proyecto y su fuerza en la estructura se puede deparar los frutos que esta va a tener.

### 3.2.2 Plan de Gestión de Alcance

	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GESTALCANV1.0

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Andrés Fuentes	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Andrés Fuentes	Ajustes revisión director de proyecto.

Aprobaciones		
Nombre y Apellido	Cargo	Fecha Aprobación
Rossemay Arias	Gerentes del Proyecto	12/03/2015
Andrés Fuentes		

Contenido Plan de Alcance
<p>El plan de alcance definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Objetivo</li> <li>2- Proceso Definición de Alcance</li> <li>3. Definir Alcance</li> </ol>

4. Crear Estructura de Desglose de Trabajo
5. Verificar Alcance
6. Cambio Alcance
7. Aceptación de entregables

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1- OBJETIVO

Definir los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya los lineamientos requeridos para desarrollar y controlar el alcance del mismo.

### 2- PROCESO DEFINICIÓN DE ALCANCE

El Gerente del proyecto cita a una reunión con el equipo funcional del proyecto para indicar cuál es el objetivo del proyecto y dar a conocer la información que se encuentra en el Acta de Constitución.

Al finalizar la reunión se genera un documento con el listado de todos los requerimientos para que posteriormente se realice una priorización de los requerimientos entre el líder Funcional y el Gerente del Proyecto.

El equipo funcional formaliza una Matriz de Requerimientos (*Ver Anexo 11 Matriz de requerimientos*) para que el Gerente de su visto bueno y por último se haga una revisión por el Líder de calidad para validar contenido y formato.

### 3- DEFINIR ALCANCE

La declaración del alcance del proyecto consiste en desarrollar una descripción detallada del proyecto y del producto generado, esta es realizada por el líder Funcional y debe tener la información de los requerimientos que fueron definidos en la etapa de recopilar requisitos.

Se debe ser revisar y aprobar por el Gerente del proyecto y por último se envía al representante del proyecto para su visto bueno. Ver Anexo 12 Project Charter

#### **4- CREAR ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO**

Para realizar la estructura de desglose de trabajo (WBS) el gerente del proyecto debe identificar los entregables principales a alto nivel para poder cumplir con cada uno de los requerimientos definidos inicialmente, luego se debe iniciar una descomposición jerárquica con los subniveles requeridos para representar una definición más detallada de las tareas a realizar para cada paquete de trabajo.

Al finalizar quedando abierta a cambios bajo la autorización del gerente del proyecto.

La WBS se puede ver en el numeral *3.2.1.1 EDT y su Desagregación*.

#### **5- VERIFICAR ALCANCE**

El alcance se verificará durante la ejecución del proyecto a través de los entregables de cada una de las etapas, para esto se va realizar una reunión mensual donde se permita mostrar al representante del Proyecto los avances de cada una de las tareas y poder verificar contra la línea base del proyecto.

Si se requiere generar un control de cambios se debe identificar a cuál de las siguientes causas corresponde:

- Cambio de prioridad
- Dependencia con otro proyecto
- Error en planeación
- Disponibilidad de recursos
- Demora en temas administrativos

Para finalizar, el gerente del proyecto debe aprobar el control de cambios.

#### **6- CAMBIO DE ALCANCE**

Si se realizan cambios de alcance, se deben manejar bajo el siguientes procedimiento:

- a. Identificar la causa del cambio de alcance
- b. Documentar el cambio en la línea base del proyecto
- c. Validar áreas impactadas con el control de cambios
- d. Asignar prioridad al cambio de alcance
- e. Ajustar línea base de costos y tiempos
- f. Divulgar al equipo de trabajo
- g. Registrar el cambio en la plantilla correspondiente

Por último, el líder funcional debe validar que todos los documentos impactados con el control de cambios queden actualizados.

## **7- ACEPTACIÓN DE ENTREGABLES**

Cada entregable del proyecto debe tener un responsable encargado de aprobarlo, la matriz de entregables se puede ver en el punto *3.2.2 Entregables del trabajo de grado*.

Los criterios para la aceptación del entregable son los siguientes:

- Registro de documentación en el repositorio del proyecto
- Las pruebas de aceptación por el área de calidad
- El visto bueno del Líder encargado
- Capacitación del producto
- Aceptación del usuario final
- Aprobación del patrocinador del proyecto

### 3.2.3 Plan de Gestión de Tiempo

	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GEST-TIEM-V1.1

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Andrés Fuentes	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Andrés Fuentes	Ajustes revisión de director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	
Rossemary Arias		Gerentes del Proyecto	12/03/2015	
Andrés Fuentes				

Contenido Plan de Gestión
<p>El plan de tiempo definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo</li> <li>2. Planificar la Gestión del Cronograma</li> </ol>

3. Definir las Actividades
4. Secuenciar las Actividades
5. Estimar los Recursos de las Actividades
6. Estimar la Duración de las Actividades
7. Desarrollar el Cronograma
8. Controlar el Cronograma

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1. OBJETIVO

Definir los procesos requeridos para gestionar la finalización del proyecto durante las fases de ejecución del mismo.

### 2. PLANIFICAR LA GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

Para el proyecto de desayunos sorpresa se tiene establecido usar la herramienta Microsoft Project 2010 para llevar a cabo la gestión del tiempo, por medio de esta herramienta se van a identificar las actividades y precedencias para poder controlar y cumplir con los tiempos estimados.

### 3. DEFINIR LAS ACTIVIDADES

Esta actividad inicia con la desagregación de trabajo que se realizó en la gestión del alcance del proyecto.

Por medio de la herramienta Project Charter se permite vincular la WBS que se realizó en la gestión del alcance a la herramienta Microsoft Project 2010 y por último agregar actividades a cada uno de los paquetes de trabajos establecidos.

Para el nombramiento de las actividades se debe tener en cuenta que debe ser en infinitivo.

El responsable del equipo de trabajo en realizar este proceso es el Líder Funcional en compañía de los Líderes de cada frente para que le indiquen las actividades requeridas para cada paquete de trabajo.

#### **4. SECUENCIAR LAS ACTIVIDADES**

Una vez finalizada la definición de actividades se debe identificar a cual fase del proyecto pertenece y las precedencias con las demás actividades del proyecto, para esto se va utilizar el método de Diagramación por Precedencia (PDM) para poder crear un diagrama de red del proyecto.

El tipo de dependencia a utilizar es Final a Inicio, la cual consiste en que una actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya concluido una actividad predecesora.

Esta responsabilidad es del Gerente del proyecto y el Líder Funcional, si se requiere hacer una modificación debe ser solicitada por el equipo funcional y autorizada por el Gerente.

#### **5. ESTIMAR LOS RECURSOS DE LAS ACTIVIDADES**

Esta actividad consiste en estimar el recurso humano, materiales, equipos o suministros para poder ejecutar todas las actividades definidas inicialmente en el plan de gestión. Se deben tener en cuenta los factores ambientales de la organización y los activos que se tienen por parte de la organización encargada de realizar el proyecto.

Para realizar la estimación de duración de actividades se requiere de experiencias vividas de las personas encargadas de ejecutar las actividades. La herramienta Microsoft Project 2010 nos permite asignar los recursos

El responsable de esta actividad es el Líder Funcional.

#### **6. ESTIMAR DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Este proceso consiste en estimar la duración de una actividad para que sea

completada en un 100%, para el proyecto de desayunos sorprende el indicador de la duración de actividad es el **Día** será relacionada en Microsoft Project como (d).

El método que se va a utilizar para realizar la estimación es **Estimación por tres Valores (PERT)**, este método consiste en definir un rango aproximado para la duración de las actividades.

- **Optimista:** Estimar el mejor escenario para el desarrollo de la actividad.
- **Pesimista:** Estima la actividad con el peor escenario posible para realizar.
- **Más Probable:** Estimar la actividad en función de los recursos asignados, las dependencias y las interrupciones que se puedan generar.

Esta actividad debe ser realizada por los Líderes de cada Frente en compañía del Gerente del proyecto, utilizando la herramienta Microsoft Project 2010.

En el Anexo 13 se puede identificar las actividades de la ruta crítica y su estimación correspondiente bajo la metodología *Estimación por tres valores*.

$$t_{\text{Estimado}} = (t_{\text{Optimista}} + 4 * t_{\text{Más Probable}} + t_{\text{Pesimista}}) / 6$$

La desviación estándar para el proyecto es de 17,68 días

Nivel de Exactitud	Unidades de Medida	Umbrales de Control
El rango de estimación va del 8% a 22%	Días (Se puede representar en máximo dos decimales)	Paquetes de trabajo del tercer nivel de desagregación

## 7. DESARROLLAR EL CRONOGRAMA

El cronograma es desarrollado en paralelo en cada uno de los procesos de la gestión del tiempo. El Gerente del Proyecto debe realizar una revisión, aprobación y formalizar el cronograma a todos los integrantes de proyecto y por último enviarlo al comité directivo para su información y aval.

Se puede consultar el cronograma en el numeral [3.1.2.2](#)

## 8. CONTROLAR EL CRONOGRAMA

Este proceso consiste en monitorear y controlar el avance del proyecto por parte del Gerente del proyecto, por lo tanto se establece la siguiente metodología para cumplir con el control del proyecto:

- Los líderes de cada área deben solicitar a su grupo de trabajo actualizar el porcentaje de avance de cada una de las actividades realizadas al finalizar cada semana.
- Los días lunes se realiza una reunión de seguimiento entre el Gerente del Proyecto y los líderes de cada frente para evidenciar el porcentaje de avance del proyecto a la fecha de corte.
- Si se evidencian retrasos en algunos de los hitos, el líder correspondiente debe gestionar con la persona encargada y para la siguiente reunión de seguimiento informar al Gerente de proyecto los avances correspondientes.

### 3.2.4 Plan de Gestión de Costos

	<b>PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GEST-COST-V1.1

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Andrés Fuentes	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Andrés Fuentes	Ajustes revisión director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	
Rossemary Arias		Gerentes del Proyecto	13/03/2015	
Andrés Fuentes				

Contenido Plan de Costos
<p>El plan de costos definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo</li> <li>2. Planificar la Gestión de los Costos</li> </ol>

3. Estimar los costos
4. Determinar el presupuesto
5. Controlar los costos

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1. OBJETIVO

Definir los procesos requeridos para desarrollar y controlar el presupuesto aprobado del proyecto.

### 2. PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LOS COSTOS

En este proceso se va establecer las políticas, procedimientos y los documentos requeridos para gestionar los gastos del proyecto.

Tabla 15 - Nivel de exactitud

Nivel de Exactitud	Unidades de Medida	Umbrales de Control
El presupuesto va del 8% a 22%	Costo/hora	Paquetes de trabajo del tercer nivel de desagregación

Las reglas de medición de desempeño son por porcentaje completado de la actividad.

La metodología para perfeccionar la medición de los costos durante la ejecución del proyecto se realizará a través de la técnica de **Valor Ganado** (EAC) donde se refleja la suma del costo real a la fecha y la estimación del costo hasta el final.

$$EAC = AC + ( (BAC - EV) / ICn )$$

Dónde:

AC= Costo real del trabajo realizado

BAC = Valor planificado total para el proyecto

EV = Costo presupuestado del trabajo realizado

IC = Índice de Costo

### 3. ESTIMAR LOS COSTOS

La estimación de costos para el proyecto de Desayunos Sorpresa se va realizar con base en el tiempo estimado en la gestión de tiempos para la duración de cada una de las actividades.

Por medio de la herramienta de Microsoft Project 2010 se asignaran los costos de horas hombre para cada uno de los recursos y a las actividades definidas en la programación se le asignaran los recursos requeridos para desarrollar la actividad.

En la Tabla 16 se relaciona el costo de cada uno de los recursos del proyecto:

**Tabla 16 - Costo recursos del proyecto**

Nombre del recurso	Iniciales	Tasa estándar
Analista Funcional 1	AF1	\$ 60.000,00/hora
Analista Funcional 2	AF2	\$ 40.000,00/hora
Analista Funcional 3	AF3	\$ 35.000,00/hora
Diseñador Grafico	DG	\$ 60.000,00/hora
Gerente de Proyecto	GP	\$ 140.000,00/hora
Líder Funcional	LF	\$ 100.000,00/hora
Líder Administrativo	LA	\$ 100.000,00/hora
Líder Mercadeo	LM	\$ 100.000,00/hora
Diseñador Industrial	DI	\$ 60.000,00/hora
Asesor Administrativo	AA	\$ 90.000,00/hora
Auditor Calidad	AC	\$ 70.000,00/hora
Líder Técnico	LT	\$ 100.000,00/hora
Analista Técnico	AT	\$ 60.000,00/hora
Especialista en Riesgos	ER	\$ 70.000,00/hora
Líder Compras	LC	\$ 100.000,00/hora
Analista Compras	AC	\$ 60.000,00/hora
Líder Financiero	LF	\$ 100.000,00/hora
Contador	CO	\$ 70.000,00/hora
Abogado	AB	\$ 70.000,00/hora

Fuente: Los autores

En el costo relacionado para los Recursos Humanos, ya están incluidos los costos de prestaciones sociales.

Para el proyecto también se asignan costos de materiales, los cuales se pueden ver en la Tabla 17:

**Tabla 17 - Costos de materiales**

Nombre del recurso	Iniciales	Tasa estándar
Elementos de papelería	E	\$ 250.000,00
Modem USB	M	\$ 270.000,00
Bonos de taxi	B	\$ 350.000,00
Bonos de alimentación	B	\$ 340.000,00
Licencia Corel Draw	L	\$ 390.000,00
Licencia Project 2010	L	\$ 350.000,00

Fuente: Los autores

Estos costos de materiales son los requeridos para toda la duración del proyecto.

#### **4. DETERMINAR EL PRESUPUESTO**

Para determinar el presupuesto el Gerente del Proyecto debe consolidar todos los costos relacionados del proyecto para así poder identificar el presupuesto requerido para la ejecución del proyecto.

Para calcular el presupuesto del proyecto también se debe tener en cuenta la reserva de contingencia definida en la Gestión de Riesgos y así poder calcular la línea base del costo del proyecto.

Al finalizar el presupuesto el Gerente del Proyecto debe informar al patrocinador del proyecto.

## 5. CONTROLAR LOS COSTOS

Este proceso consiste en monitorear y controlar los costos proyecto por parte del Gerente del proyecto, por lo tanto se establece la siguiente metodología para cumplir con el control del proyecto:

- Los líderes de cada área deben solicitar a su grupo de trabajo actualizar el porcentaje de avance de cada una de las actividades realizadas al finalizar cada semana.
- Los días lunes se realiza una reunión de seguimiento entre el Gerente del Proyecto y los líderes de cada frente para evidenciar el porcentaje de avance del proyecto a la fecha de corte.

El objetivo de estas reuniones periódicas es monitorear el desempeño del costo del proyecto y si es requerido realizar los cambios pertinentes en la línea base del costo del proyecto. La metodología que se va a utilizar en cada reunión es Gestión del Valor Ganado (EVM).

La metodología mencionada anteriormente permite monitorear tres dimensiones claves para cada paquete de trabajo.

- **Valor Planificado:** Es el presupuesto autorizado que se ha asignado al trabajo programado.
- **Valor Ganado:** Es la medida del trabajo realizado en términos de presupuesto autorizado para dicho trabajo.
- **Costo Real:** El costo incurrido por el trabajo llevado a cabo durante un

periodo de tiempo específico.

En las reuniones de seguimiento también se deben monitorear las variaciones o desviaciones con respecto a la línea base del costo, las variaciones son:

- **Variación del Cronograma (SV):** Expresa la diferencia entre el valor ganado y el valor planificado.
- **Variación del Costo (CV):** Es el momento de déficit presupuestado en un momento dado.
- **Índice de desempeño del Cronograma (SPI):** Medida de eficiencia del cronograma que expresa la razón entre el valor ganado y el planificado.
- **Índice de desempeño de Costo (CPI):** Medida de eficiencia del costo de los recursos presupuestados expresado entre en valor ganado y el costo real.

La herramienta a utilizar para gestionar los costos del proyecto es Microsoft Project 2010.

Al finalizar cada revisión por parte del gerente del Proyecto con los Líderes se debe formalizar a todo el equipo de trabajo los avances correspondientes y los cambios a la línea base del costo en caso que se realicen.

### 3.2.5 Plan de Gestión de Calidad

	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CALIDAD</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GEST-CAL-V1.1

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Rossemary Arias	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Rossemary Arias	Ajustes revisión de director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	
Rossemary Arias		Gerentes del Proyecto	25/03/2015	
Andrés Fuentes				

Contenido Plan de Calidad
<p>El plan de calidad definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo</li> <li>2. Alcance</li> </ol>

3. Responsable del plan
4. Control de Documentos
5. Roles y Responsabilidades
6. Proceso de aseguramiento de calidad
7. Proceso de control de Calidad

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1. OBJETIVO

El objetivo del plan de calidad es definir y controlar los procesos y determinantes requeridas durante la ejecución y control de la calidad del proyecto.

### 2. ALCANCE

El alcance se determinará por cada área responsable identificando las determinantes a manejar.

Ver [Anexo 14](#).

### 3. RESPONSABLE DEL PLAN DE CALIDAD

Cada responsable de área en lo que respecta al plan de calidad se verá identificado y sus responsabilidades a manejar.

Ver [Anexo 14](#).

### 4. CONTROL DE DOCUMENTOS

A continuación se presentan los procesos con los respectivos procedimientos y tipo de documentos a utilizar, ver Tabla 18.

Tabla 18 - Control de documentos

PROCESO	PROCEDIMIENTO	TIPO DE DOCUMENTOS	CÓDIGO
GESTIÓN DEL PROYECTO	Planes de Gestión Cronograma de trabajo	Instructivos Manual	

FASE ANÁLISIS DE MERCADO	Encuestas Análisis de datos Plan de mercadeo Registro llamadas Listado de precios	formato Registro Manual Registro formato	
FASE ANÁLISIS DE MERCADEO Y DISEÑO	lista de productos Brief	Registro Formato	
FASE ANÁLISIS TÉCNICO	Directorio de proveedores Rutinas de servicio	Registro Formato	
FASE ANÁLISIS FINANCIERO	Flujo de caja o balance	Registro	
FASE ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	Procedimiento de contratación Misión y Visión Organigrama Perfiles de Cargo	Manual Manual Manual Formato	
FASE ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	Modelos de Contratos Marco legal constitución Riesgos Ambientales Actas de reunión	Manual Manual Registro Registro	

Ver [Anexo 14](#)

## 5. ROLES Y RESPONSABILIDADES

A continuación se presentan los roles y las responsabilidades en este proceso, ver Tabla 19:

**Tabla 19 - Roles y responsabilidades**

ROLES	RESPONSABILIDADES
GERENTE DEL	*Realizar seguimiento y control de las

<p>PROYECTO</p>	<p>actividades, para cumplir con el objetivo dentro de los tiempos, con el alcance costo y calidad requerida.          *Revisar los documentos que hacen parte de los entregables del proyecto.          *motivar al equipo para lograr el cumplimiento de sus metas.          * Tomar la decisión final de las acciones correctivas a tomar en los momentos de controlar la calidad del proyecto.</p>
<p>EQUIPO DEL PROYECTO</p>	<p>*Cumplir con las metas e instrucciones según el perfil de cada cargo.          *Finalizar los entregables del resultado de las actividades establecidas en los tiempos requeridos.</p>
<p>PROFESIONALES DE CADA ÁREA</p>	<p>* Toma de decisión y revisión de los estándares de cada área.          *Desarrollar las actividades establecidas para cada perfil, planeando y desarrollando los resultados de la misma.</p>

### 3.2.6 Plan de Gestión del Recurso Humano

	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GEST-RRHH-V1.1

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Rossemay Arias	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Rossemay Arias	Ajustes revisión de director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	
Rossemay Arias		Gerentes del Proyecto	20/03/2015	
Andrés Fuentes				

Contenido Plan de Recurso Humano
<p>El plan de recurso humano definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Objetivo</li> </ol>

2. Alcance
3. Planificar la gestión del Recurso Humano
4. Adquirir el equipo del proyecto
5. Desarrollar el equipo del proyecto
6. Gestionar el equipo del proyecto.

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1. OBJETIVO

Establecer los procesos y determinantes para adquirir y capacitar el recurso humano que participará en el proyecto durante su ejecución.

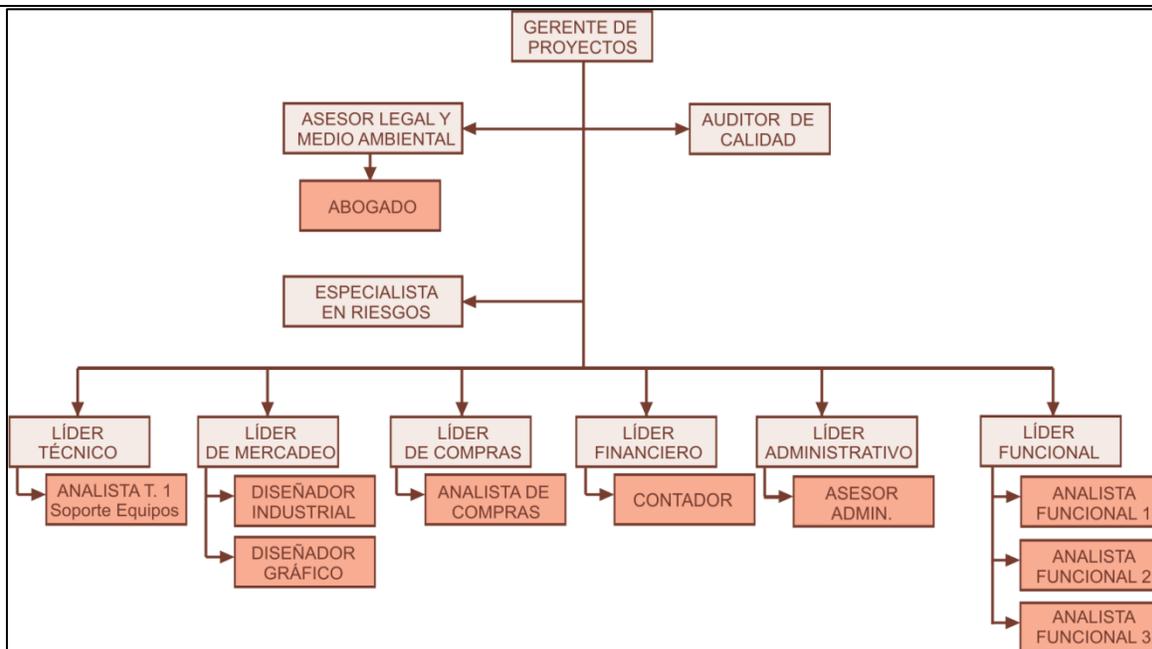
### 2. ALCANCE

Definir los procedimientos como documentos y determinantes necesarios para realizar la contratación necesaria del recurso humano del proyecto.

### 3. PLANIFICACIÓN DEL RECURSO HUMANO

La planificación del recurso humano se basará en la estructura organizacional del proyecto que se muestra a continuación, ver Ilustración 71

Ilustración 71 - Planificación de recurso humano



Fuente: Los autores

Los roles funciones y responsabilidades se encuentran descritos en la matriz de roles y responsabilidades que se relacionan en el Anexo 15.

#### 4. ADQUIRIR DEL EQUIPO DEL PROYECTO

El equipo del trabajo se tendrá en cuenta que unas fases son predecesoras de otras, por ende tendrán fechas iniciales y finales de contratación, se adjunta la siguiente Tabla 20.

Tabla 20 - Equipos del proyecto

Nombre del recurso	Tipo de Recurso	Fase Inicial	Fase final
Analista Funcional 1	Analista Funcional 1	Gestión del problema	Ejecutar
Analista Funcional 2	Analista Funcional 2	Gestión del problema	Ejecutar
Analista Funcional 3	Analista Funcional 3	Gestión del problema	Ejecutar
Diseñador Grafico	Diseñador Grafico	Realizar estudios Técnicos	Puesta en marcha
Gerente de Proyecto	Gerente de Proyecto	Formulación idea de Negocio	Puesta en Marcha
Líder Funcional	Líder Funcional	Formulación idea de Negocio	Puesta en Marcha

Líder Administrativo	Líder Administrativo	Estudios de viabilidad	Puesta en Marcha
Líder Mercadeo	Líder Mercadeo	Estudios de viabilidad	Puesta en Marcha
Diseñador Industrial	Diseñador Industrial	Formulación idea de Negocio	Puesta en Marcha
Asesor Administrativo	Asesor Administrativo	Estudios de viabilidad	Puesta en Marcha
Auditor Calidad	Auditor Calidad	Estudios de viabilidad	Puesta en Marcha
Líder Técnico	Líder Técnico	Estudios de viabilidad	Puesta en Marcha
Analista técnico	Analista técnico	Puesta en Marcha	Puesta en Marcha
Especialista en Riesgos	Especialista en Riesgos	Estudios de viabilidad	Puesta en Marcha
Líder Compras	Líder Compras	Formulación idea de Negocio	Puesta en Marcha
Analista Compras	Analista Compras	Formulación idea de Negocio	Puesta en Marcha
Líder Financiero	Líder Financiero	Estudios de viabilidad	Puesta en Marcha
Contador	Contador	Puesta en Marcha	Puesta en Marcha
Abogado	Abogado	Formulación idea de Negocio	Puesta en Marcha
Patrocinador	Patrocinador	Realizar estudios Técnicos	Puesta en marcha
Asesor Legal y Medio Ambiental	Asesor Legal y Medio Ambiental	Estudios de Viabilidad	Puesta en marcha

Fuente los autores

## 5. DESARROLLO DEL EQUIPO DEL PROYECTO

El desarrollo del equipo del trabajo se realiza de acuerdo al avance del proyecto y de cada fase, por ende se tienen programadas las siguientes capacitaciones, ver Tabla 21.

**Tabla 21 - Desarrollo del equipo de proyecto**

Fase	Cursos	Capacitador	Participantes
Formulación Idea del Negocio	Capacitación de Metodologías de estudio y métodos de investigación	Gerente de Proyecto	Líder Administrativo - Líder Técnico - Especialista en Riesgos - líder de mercadeo.
Estudios de viabilidad	Capacitación de análisis de datos - Capacitación de Estrategias de Ventas	Líder de Mercadeo	Diseñador Industrial - Diseñador Gráfico - Asesor Administrativo - Líder Administrativo. }



El equipo de trabajo del proyecto trabajara en las instalaciones del proyecto con supervisión de los líderes del proyecto, y estos reportando al Gerente del proyecto.

Al finalizar el proyecto los recursos internos empezarán a ejercer y funcionar con las actividades ya determinadas por el proyecto, recibiendo una evaluación y retroalimentación del trabajo realizando. Los recursos Externos, cumplirán con la finalización de su contrato con si ya se ha cumplido, si no deberá hacer las respectivas evaluaciones en las frecuencias acordadas con el Gerente del proyecto.

Ver Anexo 16 MATRIZ RACI.

### 3.2.7 Plan de Gestión del Riesgo

	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGO</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GEST-RIES-V1.1

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Andrés Fuentes	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Andrés Fuentes	Ajustes revisión director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	

Rossemary Arias	Gerentes del Proyecto	14/03/2015
Andrés Fuentes		

### Contenido Plan de Riesgo

El plan de riesgo definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:

1. Objetivo
2. Planificar la Gestión de los Riesgos
3. Identificar los Riesgos
4. Realizar Análisis cualitativo de Riesgos
5. Realizar Análisis cuantitativo de Riesgos
6. Planificar la respuesta a los Riesgos
7. Controlar los Riesgos

### DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

#### 1. OBJETIVO

Incluir los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de riesgos del proyecto.

#### 2. PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

En este proceso se define cómo se va realizar la gestión de riesgos del proyecto de desayunos sorpresa.

Antes de iniciar con la planificación se debe tener claro cuál es la definición de Riesgos:

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia que se produzca un evento incierto y pueda afectar de forma negativa o positiva en el cumplimiento de los objetivos. El riesgo siempre va estar presente durante la ejecución del proyecto y tiene causas y consecuencias que pueden ser analizadas con diferente profundidad y detalle.

Pueden existir riesgos Conocidos y no Conocidos, los conocidos son los que se identifican previos a que el riesgo se pueda materializar y por medio de la gestión de riesgos se logre minimizar la probabilidad de ocurrencia, para los riesgos no conocidos se debe basar en experiencias similares anteriores para mejorar la situación en el momento que ocurran.

**La metodología a usar para la gestión de Riesgos se puede ver en la**

Ilustración 73.

**Ilustración 73 - Metodología de trabajo**

METODOLOGÍA DE TRABAJO				
FASES	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4
	Identificar el riesgo	Valoración de Riesgo	Planificar Respuesta	Seguimiento y Control
INVOLUCRADOS	Todas las áreas	Áreas Involucradas	Áreas Involucradas (Jefe de Área)	Todas las áreas
COMPONENTES	- Análisis de prevención en las áreas. - Toma de acción inmediata ante un riesgo detectado.	- Estructura de metodología.	- Establecer y organizar los resultados de los análisis.	- Mantener el seguimiento en las áreas afectadas y manejo de probabilidad en posibles afectaciones a futuro.
ACTIVIDADES	- Reuniones por áreas. - Toma de Acciones preventivas.	- Reuniones por áreas. - Lluvia de Ideas. - Diagrama Causa Efecto.	- Estratificación de resultados.	- Gráficas de Control de seguimiento

Fuente: Los autores

En la metodología se define que al realizar el análisis cualitativo se van a tener en cuenta para la Gestión de riesgos los que sean mayores o iguales al 12% de Severidad.

La tolerancia al riesgo para el proyecto de desayunos sorpresa es **MEDIA**, no se considera una tolerancia alta debido a que por ser la primera empresa que los integrantes del proyecto están creando, la curva de aprendizaje puede ser grande y no se tienen los activos suficientes por si se genera pérdida de capital.

Tampoco se considera una tolerancia baja por el entusiasmo y la iniciativa de los integrantes del proyecto por el producto que se está implementando ya que los permite convertirse en personas emprendedoras y eso genera mucha motivación.

### 3. IDENTIFICAR LOS RIESGOS

Este proceso consiste en identificar los riesgos que pueden afectar al proyecto con el cumplimiento de sus objetivos.

La identificación de los riesgos se va realizar por cada una de las categorías de la Estructura de Desglose de Riesgo.

La técnica de recopilación a usar es citar a una reunión con todos los Líderes del proyecto y el Especialista en Riesgos para realizar una tormenta de ideas y así poder obtener una lista completa de los Riesgos del proyecto.

Al finalizar la reunión el Especialista en Riesgos debe categorizar cada uno de los riesgos de acuerdo a la metodología mencionada en el plan y por último enviar la lista de riesgos al Gerente del proyecto para su revisión y aprobación.

La información que debe contener el formato de identificación de Riesgos es la siguiente:

- **Frente RBS:** El frente correspondiente al (EDR).
- **Categoría RBS:** La categoría definida en la metodología del plan de Riesgos.
- **Identificador:** Número único que identifique el riesgo.
- **Riesgo:** Descripción del riesgo.
- **Causa:** Causa por la cual se puede presentar el riesgo.
- **Efecto:** Efecto que puede tener el riesgo en caso de materializarse.
- **Probabilidad:** Probabilidad de Ocurrencia.
- **Impacto:** Impacto en el proyecto.
- **Severidad:** Porcentaje de severidad en el proyecto.

### 4. REALIZAR ANÁLISIS CUALITATIVO

El análisis cualitativo del riesgo permite priorizar los riesgos evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia de dichos riesgos, el objetivo es poder identificar cuáles son los riesgos de mayor prioridad para mantener un mayor control sobre esos riesgos.

Se define la siguiente matriz de probabilidad en la Tabla 22:

**Tabla 22 - Matriz de probabilidad**

PROBABILIDAD	PORCENTAJE	JUSTIFICACIÓN
ALTO	>= 8%	Es muy probable que el evento se presente.
MEDIO	5%	Es probable que se presente el evento.
BAJO	<=3%	Es poco probable que se presente el evento.

Fuente: Los autores

Se define la siguiente matriz de impacto en la Tabla 23:

**Tabla 23 - Matriz de impacto**

IMPACTO	DESVIACIÓN	UMBRAL PRESUPUESTO	JUSTIFICACIÓN
ALTO	>=7%	1.159.800	Genera un impacto mayor sobre la ejecución del proyecto
MEDIO	5%	676.550	Genera un impacto medible sobre la ejecución del proyecto
BAJO	2%	193.300	Genera un impacto bajo sobre la ejecución del proyecto
INSIGNIFICANTE	<=1 %	96.650	Genera un impacto insignificante sobre la ejecución del proyecto

Fuente: Los autores

De acuerdo a las matrices definidas se genera la matriz de probabilidad vs impacto, ver Tabla 24:

**Tabla 24 – Probabilidad vs Impacto**

<b>PROBABILIDAD</b>	Alto	8%	16%	40%	56%	<b>SEVERIDAD</b>
	Medio	5%	10%	25%	35%	
	Bajo	3%	6%	15%	21%	
<b>IMPACTO</b>	Insignificante	Bajo	Medio	Alto	ALTO	
					MEDIO	
					BAJO	
					INSIGNIFICANTE	

Fuente: Los autores

Por último se debe registrar en la matriz de riesgos la probabilidad el impacto y su severidad correspondiente.

## 5. REALIZAR ANÁLISIS CUANTITATIVO

Este proceso consiste en analizar cuáles son los riesgos que se van a gestionar y controlar, por lo tanto se debe organizar los riesgos por orden de severidad, luego se deben seleccionar los riesgos que se van a gestionar, para esto se filtran solo los riesgos que su severidad sea  $\geq$  al 12%. Los demás riesgos se deben llevar a una lista de control para monitorearlos continuamente y verificar si su severidad llega a aumentar.

**Nota:** Se toman los riesgos mayor o igual a 12% de acuerdo a lo definido en la metodología del plan de riesgos.

## 6. PLANIFICAR LA GESTIÓN A LOS RIESGOS

Inicialmente se debe crear el formato Gestión de Riesgos ver [Anexo 6](#) y se listan los riesgos definidos en el análisis cuantitativo para poder planificar la gestión a los riesgos, este formato debe contener para cada riesgo la siguiente información:

- **Impacto Monetario:** Definir el costo que puede tener el riesgo de acuerdo a la programación realizada en el plan de tiempos y de costos.
- **Valor Monetario Esperado:** Es la probabilidad por el impacto económico.
- **Justificación del Impacto:** Los inconvenientes que puede traer el riesgo en caso que se materialice.
- **Respuesta:** Las actividades que se deben realizar para que el riesgo no se llegue a presentar, también se debe definir un indicador que no informe cuando tomar acciones para el riesgo.
- **Responsable:** Las personas encargadas de monitorear el riesgo.
- **Control:** Las actividades que se deben realizar para estar monitoreando y controlando el riesgo.

En este proceso es importante definir la Reserva de Contingencia que se tiene para el proyecto, la cual se obtiene del Valor Monetario Esperado (VME) sobre el presupuesto del proyecto.

## 7. CONTROLAR LA GESTIÓN A LOS RIESGOS

Este proceso de controlar los riesgos está a cargo del Especialista en Riesgos, la metodología para realizar esta actividad es la siguiente.

- Riesgo severidad Alta: Se debe monitorear semanalmente.
- Riesgo severidad Media: Se debe monitorear quincenalmente.
- Riesgo severidad Baja: Se debe monitorear mensualmente.
- Riesgo severidad Insignificante: Se debe monitorear trimestralmente.

Después de realizar en control para cada uno de los riesgos se debe informar al Gerente del Proyecto los resultados correspondientes. En caso que un riesgo se llegue a materializar el Gerente de Proyecto debe hacer uso de la reserva de contingencia y afectar el flujo de caja del proyecto.

### **3.2.8 Plan de Gestión de Adquisiciones**



## PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES

FECHA: 24/01/2014

CÓDIGO: GEST-ADQ-V.1.1

### Control de Versiones

Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Rossemary Arias	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Rossemary Arias	Ajustes revisión director de proyecto.

### Aprobaciones

Nombre y Apellido	Cargo	Fecha Aprobación
Rossemary Arias	Gerentes del Proyecto	03/03/2015
Andrés Fuentes		

### Contenido Plan de Adquisiciones

El plan de recurso humano definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:

1. Objetivo y alcance
2. Planificar la Gestión de Adquisiciones
3. Efectuar adquisiciones
4. Controlar adquisiciones

### DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

## 1. OBJETIVO Y ALCANCE

El objetivo de este plan de adquisiciones, es realizar compras de calidad, mejorando el producto final alineadas a un presupuesto inicial que se tiene definido en el proyecto.

El alcance es definir los lineamientos y parámetros definidos para realizar las adquisiciones en este proyecto.

## 2. PLANIFICAR LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES

Los entregables para el plan de adquisiciones son los siguientes, ver Ilustración 74:

**Ilustración 74 - Gestión de adquisiciones**

EDT	PAQUETE DE TRABAJO	ENTREGABLES	PRESUPUESTO	DUEÑO DEL PAQUETE DE TRABAJO
1	Fase Análisis de Mercado	<ul style="list-style-type: none"><li>- Diseños de Encuesta</li><li>- Análisis de Encuesta</li><li>- Análisis de Mercado Objetivo</li><li>- Análisis de la Competencia Directa</li></ul>	\$ 10'490.000	Rossemay Arias
2	Fase Análisis de Mercadeo y Diseño	<ul style="list-style-type: none"><li>- Análisis de Mercadeo</li><li>- Diseño e imagen de la Organización</li><li>- Análisis estrategia de venta</li><li>- Análisis estrategia de producto</li><li>- Análisis Estratégico</li></ul>	\$ 7'440.000	Rossemay Arias
3	Fase Análisis de Análisis Técnico	<ul style="list-style-type: none"><li>- Procesos de Distribución</li><li>- Definir Proveedores</li></ul>	\$ 32'880.000	Rossemay Arias
4	Fase Análisis Financiero	<ul style="list-style-type: none"><li>- Presupuesto</li></ul>	\$ 18'840.000	Andres Fuentes
5	Fase Análisis Administrativo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Informes de Seguimiento</li></ul>	\$ 29'040.000	Andres Fuentes
6	Fase Análisis Legal y Social	<ul style="list-style-type: none"><li>- Actas de Reunión</li><li>- Acta de Constitución</li><li>- Acta Cierre del Proyecto</li><li>- Acta de Comité Directivo</li></ul>	\$ 13'200.000	Andres Fuentes
7	Fase Gestión del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estructura de Desglose de trabajo</li><li>- Cronograma de trabajo</li><li>- Planes de Gestión del Proyecto</li><li>- Project Charter</li><li>- Registro de Interesados</li></ul>	\$ 88'829.000	Andres Fuentes Rossemay Arias

Fuente: Los autores

### **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS ADQUISICIONES:**

Las adquisiciones que se tienen planeadas para este proyecto son:

- Alimentos que componen el desayuno sorpresa
- Elementos de papelería para Oficina y para empaques del desayuno
- Equipos Electrónicos

Especificación de perfil de proveedores a contratar en el proyecto, teniendo en cuenta los siguientes conceptos:

**Alimentos:** Se requiere un proveedor, como almacenes de cadena que cuenta con variedad de productos con respecto a lo que contiene un desayuno sorpresa, productos importados elite, algunas bebidas alcohólicas, tanto nacionales como importadas y que tengan certificación Invima para su distribución bajo la ley.

Adicionalmente que se encuentre con las certificaciones de su área al día.

**Elementos de papelería:** Se requiere un proveedor que maneje diversidad en la papelería para poder ofrecer productos diferenciadores al cliente, que cuente con maquinarias para impresiones en pequeño y gran formato; Asesores con conocimientos en archivos de diseño para algunas modificaciones a último momento y que cuente con diferentes puntos en la ciudad de Bogotá con servicio 24 horas.

Adicionalmente que se encuentre con las certificaciones de su área al día.

**Equipos electrónicos:** Se requiere un proveedor que cuente con respaldos de garantía por los equipos adquiridos, diversidad de productos como almacenes de cadena, que no se enfoquen en un solo producto, con asesores que conozcan el equipo electrónico que están ofreciendo y asesoren de forma acertada dicha compra.

Adicionalmente que se encuentre con las certificaciones de su área al día.

#### **DOCUMENTOS DE LAS ADQUISICIONES**

El registro Mercantil que registrará la empresa , será el :

4711: Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco

Para la respectiva manipulación de alimentos registrá:

## **1. LEGISLACIÓN SANITARIA**

**1.1 DECRETO 3075 DE 1997.** Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.

d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

## **CAPÍTULO III. PERSONAL MANIPULADOR DE ALIMENTOS**

### **Artículo 13. ESTADO DE SALUD.**

a. El personal manipulador de alimentos debe haber pasado por un reconocimiento médico antes de desempeñar esta función. Así mismo, deber efectuarse un reconocimiento médico cada vez que se considere necesario por razones clínicas y epidemiológicas, especialmente después de una ausencia del trabajo motivada por una infección que pudiera dejar secuelas capaces de provocar contaminación de los alimentos que se manipulen. La dirección de la empresa tomar las medidas correspondientes para que al personal manipulador de alimentos se le practique un reconocimiento médico, por lo menos una vez al año.

b. La dirección de la empresa tomara las medidas necesarias para que no se permita contaminar los alimentos directa o indirectamente a ninguna persona que se sepa o sospeche que padezca de una enfermedad susceptible de transmitirse por los alimentos, o que sea portadora de una enfermedad semejante, o que presente heridas infectadas, irritaciones cutáneas infectadas o diarrea. Todo manipulador de alimentos que represente un riesgo de este tipo deberá comunicarlo a la dirección de la empresa.

### **Artículo 14. EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN.**

a. Todas las personas que han de realizar actividades de manipulación de

*alimentos deben tener formación en materia de educación sanitaria, especialmente en cuanto a prácticas higiénicas en la manipulación de alimentos. Igualmente deben estar capacitados para llevar a cabo las tareas que se les asignen, con el fin de que sepan adoptar las precauciones necesarias para evitar la contaminación de los alimentos.*

*b. Las empresas deberán tener un plan de capacitación continuo y permanente para el personal manipulador de alimentos desde el momento de su contratación y luego ser reforzado mediante charlas, cursos u otros medios efectivos de actualización. Esta capacitación estará bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por esta, por personas naturales o jurídicas contratadas y por las autoridades sanitarias. Cuando el plan de capacitación se realice a través de personas naturales o jurídicas diferentes a la empresa, estas deben contar con la autorización de la autoridad sanitaria competente. Para este efecto se tendrán en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.*

*c. La autoridad sanitaria en cumplimiento de sus actividades de vigilancia y control, verificara el cumplimiento del plan de capacitación para los manipuladores de alimentos que realiza la empresa.*

*d. Para reforzar el cumplimiento de las prácticas higiénicas, se han de colocar en sitios estratégicos avisos alusivos a la obligatoriedad y necesidad de su observancia durante la manipulación de alimentos.*

*e. El manipulador de alimentos debe ser entrenado para comprender y manejar el control de los puntos críticos que están bajo su responsabilidad y la importancia de su vigilancia o monitoreo; además, debe conocer los límites críticos y las acciones correctivas a tomar cuando existan desviaciones en dichos límites.*

**Última Actualización: Resolución 2674 del 2013. A partir de Julio de 2014 entra en vigencia el Decreto 3075 de 2013.**

*Regidos por el Invita bajo los decretos:*

- Decreto 539 de 2014
- Decreto 1686 de 2012

*La Secretaría Distrital de la Salud*

- RESOLUCIÓN 1090 DE 1998

### **3. EFECTUAR ADQUISICIONES**

## **ROCEDIMIENTOS PARA LAS ADQUISICIONES**

Para la realización de las compras ya anteriormente mencionadas se debe tener en cuenta:

- Se deben recibir o realizar mínimo 2 cotizaciones de proveedores para evaluarlas.
- Al momento de la competencia de precios se debe manejar de forma confidencial entre proveedores.
- Se debe dar respuesta al proveedor en menos de 1 semana con tiempo prudente para lograr su cumplimiento.

En la siguiente Ilustración 75, se relacionan las actividades que se deben realizar en las adquisiciones.

**Ilustración 75 - Actividades de adquisiciones**

#	ACTIVIDADES	RECURSOS	APROBADOR
1	Planificar la gestión de adquisiciones	Líder de compras	Gerente de Proyectos
2	Identificar proveedores en el mercado	Líder de compras	Líder de compras
3	Enviar carta formal de invitación al proveedor	Analista de Compras	Líder de compras
4	Realizar estudio de contratación (financiera)	Analista de Compras	Líder de compras
5	Consolidar resultados de la evaluación de proveedores.	Analista de Compras	Líder de compras
6	Realizar Negociación en la contratación	Líder de compras	Líder de compras
7	Crear al proveedor en el sistema	Analista de Compras	Líder de compras
8	Enviar acuerdo de contratación al proveedor	Líder de compras	Líder de compras
9	Enviar al proveedor información para la expedición de pólizas	Líder Financiero	Líder de compras
10	Efectuar las adquisiciones	Líder de compras	Gerente de Proyectos
11	Enviar Orden de compra al proveedor	Líder de compras	Líder de compras
12	Controlar las adquisiciones	Gerente de Proyecto y Líder de Compras	Líder de compras
13	Cerrar las adquisiciones	Gerente de Proyecto y Líder de Compras	Líder de compras

Fuente: Los Autores

## NEGOCIACIÓN DE ADQUISICIONES

El tipo de contrato a manejar para las adquisiciones será:

**CONTRATO DE PRECIO FIJO:** Implicara establecer un precio fijo puesto que son almacenes de cadena los que van a suministrar los productos, con un precio establecido por un estudio de mercado ya establecido.

**CONTRATO DE PRECIO FIJO CERRADO:** Este precio será un precio fijo que se acordara desde un comienzo, especificando la cantidad de productos o servicios a adquirir.

#### 4. CONTROLAR ADQUISICIONES

##### RIESGOS DE ADQUISICIONES

A continuación se presentan los riesgos, las causas y el respectivo efecto que se pueden afectar las adquisiciones del proyecto, ver Ilustración 76.

**Ilustración 76 - Riesgos de adquisiciones**

FRENTE (RBS)	CATEGORIA (RBS)	RIESGOS	CAUSA	EFECTO	SEVERIDAD
Externos	Proveedores de insumos	Documentación legal incompleta o falsa del proveedor que va suministrar algunos de los elementos que componen un desayuno sorpresa.	Solicitar y analizar de forma inadecuada los formatos necesarios para la inscripción de proveedores.	Inscripción de proveedores con falta de experiencia, o empresas creadas bajo imágenes falsas, logrando incumplimiento o fraude por parte de estas.	BAJO
Externos	Proveedores de insumos	Incremento sustancial en los costos acordados de los productos que vienen dentro de la anqueta.	Cambios de clima en diferentes partes del país, desacuerdos políticos que afecten importación de algunos productos, fechas y épocas de temporada alta.	Incremento de los precios de venta si se llega a un acuerdo con el cliente, o pérdida con algunos de los productos que se entregan.	BAJO

Fuente: Los autores

A continuación se presentan, según los productos el método de adquisición a definir, ver Ilustración 77.

**Ilustración 77- Método de adquisición**

	CONCEPTO DE ADQUISICIÓN	MÉTODO DE ADQUISICIÓN	FUENTE DEL FINANCIAMIENTO	FECHAS ESTIMADAS
1	Alimentos que componen los desayunos sorpresa	Precios fijos	100% Del proyecto	Frecuencia de Compra
2	Papelería con impresiones, papel para empaque de desayunos	Precios fijos	100% Del proyecto	Frecuencia de Compra
3	Equipos de Computo	Precios fijos	100% Del proyecto	20-ago-14

Fuente: Los autores

## **METRICAS EVALUACIÓN DE PROVEEDORES**

Los proveedores se evaluarán de la siguiente manera:

### **DURANTE EL CONTRATO:**

- **TIEMPOS DE RESPUESTA:** mientras se está finalizando el contrato se debe hacer control de los tiempos de respuesta que está dando el proveedor.

### **FINALIZACIÓN EL CONTRATO:**

- **SATISFACCIÓN DE LOS INVOLUCRADOS:** Por medio de las encuestas de satisfacción se evaluará el cumplimiento y la calidad de los productos que se están entregando.
- **CUMPLIMIENTO DE LAS CLAUSULAS DEL CONTRATO:** Al finalizar el contrato el área encargada de calidad, anunciara los cumplimientos o incumplimientos que sucedieron en ese contrato.

Por medio de lo anterior la evaluación semestral a proveedores dará una calificación respectivamente, que se le hará saber a cada proveedor, detalladamente para la mejora de sus falencias.

### 3.2.9 Plan de Gestión de las Comunicaciones

	<b>PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GEST-COM-V1.0

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/01/2014	Documento Inicial	Andrés Fuentes	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Andrés Fuentes	Ajustes revisión director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	
Rossemary Arias		Gerentes del Proyecto	12/03/2015	
Andrés Fuentes				

Contenido Plan de Comunicaciones
<p>El plan de Comunicaciones definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo</li> <li>2. Planificar las Comunicaciones</li> <li>3. Gestionar las comunicaciones</li> <li>4. Controlar las Comunicaciones</li> </ol>

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1. OBJETIVO

Incluir los procesos requeridos para garantizar que la generación, recopilación, distribución, almacenamiento, recuperación y disposición final de la información del proyecto sean adecuados y oportunos.

### 2. PLANIFICAR LAS COMUNICACIONES

Inicialmente se debe determinar las necesidades de información de los interesados del proyecto, por lo tanto el Gerente del Proyecto debe definir cuáles son los canales de comunicación y establecer quien se comunica con quien.

Se debe tener en cuenta para la información que va ser comunicada, el formato, contenido y nivel de detalle, al igual que los métodos o tecnologías utilizadas para transmitir la información.

El nivel de detalle para manejar la información entre el equipo de trabajo y los interesados del proyecto es el siguiente:

Privada: Información que solo debe ser manejada entre el emisor y receptor.

Interno: Información que solo se puede manejar dentro del equipo de trabajo.

Público: Información que puede ser compartida por el Equipo de Trabajo, Proveedores y entes Gubernamentales

Las Herramientas definidas para manejar la información del proyecto son las siguientes:

Acta de reunión: Formato definido por Calidad y su objetivo es consignar todos los detalles importantes en la reunión, con compromisos y responsables.

Acta de Seguimiento: Formato definido por Calidad y su objetivo es disponer información de avance del proyecto en porcentajes, es utilizada para las reuniones de seguimiento. Al igual que el acta de reunión se deben identificar compromisos y

responsables.

Correo Electrónico: Comunicaciones entre los integrantes del proyecto a través de la herramienta GMAL para gestionar sus actividades correspondientes.

Informe de Seguimiento: Se presenta al final de cada reunión de los Líderes con el Gerente del Proyecto.

Circulares: Se generan circulares para pegar en cartelera con información del comité directivo que sea de importancia para el equipo de proyecto.

Sala de Juntas: Es un espacio que permite ubicar a gran parte del equipo de trabajo para transmitir información, la sala cuenta con un video beam y computador.

### **3. GESTIONAR LAS COMUNICACIONES**

Para el proyecto es importante controlar el ciclo de vida de la información por lo tanto se definen procesos para que la información siempre esté disponible cuando se requiera y que solo se permita acceder a la información a las personas indicadas.

Para brindarle una mayor facilidad al Gerente del Proyecto de gestionar las comunicaciones, se facilitan las siguientes herramientas y procesos:

- Todos los integrantes del proyecto deben crear una cuenta de correo en la herramienta Gmail para realizar el intercambio de información correspondiente al proyecto.
- Se va hacer uso de la herramienta Google Docs de Gmail para subir información que sea útil para el equipo del proyecto.
- Es importante indicar el nivel de comunicación al momento de utilizar una herramienta de comunicación.

*Ver Anexo 17 Matriz de Comunicaciones.*

#### **4. CONTROLAR LAS COMUNICACIONES**

Este proceso es el encargado de asegurar el flujo óptimo de la información entre todos los participantes de la comunicación, esta actividad es realizada por el Gerente del Proyecto y su objetivo es controlar las comunicaciones de acuerdo a lo definido en la Matriz de Comunicaciones y los lineamientos del plan de gestión.

### 3.2.10 Plan de Gestión de los interesados

	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL LOS INTEERSADOS</b>	
	FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: GEST-INTE-V1.1

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	07/02/2015	Documento Inicial	Andrés Fuentes	Creación del documento
1.1	15/02/2015	Modificación	Andrés Fuentes	Ajustes revisión director de proyecto.
Aprobaciones				
Nombre y Apellido		Cargo	Fecha Aprobación	
Rossemary Arias		Gerentes del Proyecto	15/02/2015	
Andrés Fuentes				

Contenido Plan de Interesados
<p>El plan de interesados definido para el proyecto de desayunos sorpresa contiene los siguientes temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo</li> <li>2. Identificar a los interesados</li> <li>3. Planificar la gestión de los interesados</li> <li>4. Gestionar la participación de los interesados</li> <li>5. Controlar la participación de los interesados</li> </ol>

## DETALLE CONTENIDO DEL PLAN

### 1. OBJETIVO

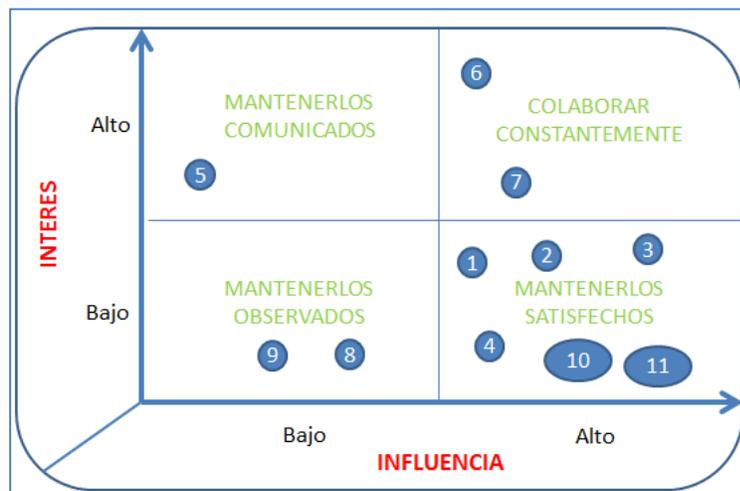
Definir estrategias de gestión adecuadas con el fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones que pueda tomar en el proyecto y de esta forma poder comprender sus expectativas, necesidades e intereses que logren su satisfacción.

### 2. IDENTIFICAR A LOS INTERESADOS

Este proceso consiste en identificar las personas, grupos u organizaciones que se puedan ver afectados por el desarrollo de alguna actividad o entregable del proyecto.

El Gerente de Proyecto en compañía del Líder Funcional debe identificar para cada uno de los interesados el Tipo de Interesado (Interno o Externo) y posterior clasificar al interesado en la matriz de interés e influencia definida como modelo de clasificación, ver Ilustración 78.

Ilustración 78 - Matriz de intereses



Fuente: Los autores

Dependiendo el cuadrante donde se clasifique el interesado se debe llevar a cabo estrategias para que el interesado no se vuelva un reticente del Proyecto:

- **Mantenerlos Comunicados:** Para los interesados que se ubiquen en este cuadrante se debe tener una comunicación constante que permita tener una mejor confianza, para esto se deben generar entrevistas más personalizadas que le permita al interesado tener claridad sobre el proyecto y las expectativas que se buscan con el proyecto.
- **Colaborar Constantemente:** Son los interesados que se deben administrar más de cerca y tener en cuenta cuáles son sus expectativas con el proyecto, si un interesado que se ubique en este cuadrante se convierte en un reticente puede estar afectando el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- **Mantenerlo Observado:** Para estos interesados el esfuerzo debe ser el mínimo por parte del equipo del proyecto, se debe mantener observado por si se convierte en otro tipo de Interesado.
- **Mantenerlo Satisfecho:** Son Interesados que se deben mantener informados de los avances del proyecto y del cumplimiento en cada una de las fases del proyecto, por lo tanto se deben establecer canales de comunicación que permitan transmitir la información de manera eficaz y segura.

### 3. PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LOS INTERESADOS

En este proceso el Gerente del proyecto en compañía del Líder Administrativo y Funcional deben identificar estrategias adecuadas para lograr que la participación del interesado sea de “Partidario” durante el ciclo de vida del proyecto. Para esto se va utilizar una técnica analítica que permita clasificar el nivel de participación de los interesados, ver Ilustración 79.

Ilustración 79 - Gestión de interesados

INTERESADO	Desconocedor	Reticente	Neutral	Partidario	Líder
Secretaría distrital de salud	C			→ D	
Departamento de Bomberos	C			→ D	
Dirección de Impuestos y aduanas nacionales			C	→ D	
Cámara de Comercio de Bogotá			C	→ D	
Director proyecto de Grado				D ← C	
Clientes				D ← C	
Accionistas				Ⓢ C D	
Empresas alimentos de cadena	C			→ D	
Empresas de productos de papelería.	C			→ D	
Banco de Occidente	C			→ D	
Equipo de trabajo			C	→ D	

Fuente: Los autores

**C:** Participación Actual

**D:** Participación deseada

Niveles de participación:

- **Desconocedor:** Desconocedor del proyecto y de sus impactos potenciales.
- **Reticente:** Conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales, reticente al cambio.
- **Neutral:** Conocedor del proyecto sin embargo ni lo apoya ni lo cuestiona.
- **Partidario:** Conocedor del cambio y de sus impactos, sin embargo está a favor del cambio y lo apoya.
- **Líder:** Conocer del cambio y de sus impactos y no solo está a favor del cambio y lo apoya sino que esta activamente involucrado en asegurar el éxito del mismo.

#### **4. GESTIONAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS**

Inicialmente el Gerente del proyecto debe identificar cuáles son los métodos de comunicación definidos para intercambiar información con los interesados, para esto se debe revisar el plan de gestión de las comunicaciones.

Es importante revisar en detalle el plan de comunicaciones e identificar quienes son las personas encargadas de comunicarse con los interesados, es de suma importancia que sean personas líderes con habilidades en comunicación y gestión que faciliten las negociaciones con los interesados.

*Ver Anexo 18 Gestión de Interesados.*

#### **5. CONTROLAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS**

Se deben establecer por parte del Gerente del proyecto reuniones con los Líderes del proyecto que intercambien información con los interesados para evaluar el comportamiento de cada uno y evaluar si la gestión realizada es la más efectiva o hay cosas por mejorar.

En cada reunión de seguimiento que se realice se debe generar un Acta de Seguimiento con la información y gestión realizada con los interesados. Esta acta debe estar dispuesta para consultar por cualquier otro Líder y de esta forma permitirle aprender de experiencias vividas.

#### 4. CONCLUSIONES

- De acuerdo a los estudios de mercadeo realizados para el proyecto de creación de empresa, se identificó que es muy favorable ya que es un mercado que en los últimos años en Colombia se ha incrementado de una forma sustancial.
- Para el patrocinador se identifica que el proyecto es viable y la rentabilidad que va generar en un año es atractiva para las expectativas que se tienen de creación de Empresa.
- Al realizar el proyecto de desayunos sorpresa bajo la metodología PMI, ha permitido un mejor entendimiento en los procesos de gestión ya que permite identificar el ciclo de vida para cada uno.
- La ventaja de usar una metodología PMI para el proyecto de desayunos sorpresa es que está orientada a procesos y por lo tanto nos permite identificar las entradas, herramientas y salidas.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Banco de Occidente . (2015). *Propuesta integral de Servicios Banco de Occidente*. Cali: Publicaciones Banco de Occidente.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2015, 02 18). *CCB Instructivos*. Retrieved from [http://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/paso\\_paso\\_empresa\\_ccb/rue\\_juridica.html](http://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/paso_paso_empresa_ccb/rue_juridica.html)
- CEGESTI. (2015, 03 02). *Cegesti.org*. Retrieved from <https://www.cegesti.org/>
- DIAN. (2015, 03 22). *Dian.gov*. Retrieved from [http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut\\_preguntasfrecuentes.html](http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut_preguntasfrecuentes.html)
- Dyalogo Tecnología que comunica. (2015, 02 17). *Dyalogo*. Retrieved from <http://www.dyalogo.com/blog/86-instalaciones-necesaria-para-un-call-center.html?showall=1&limitstart=>
- Gastronomiaycia. (2015, 11 21). *Gastronomiaycia.com*. Retrieved from <http://www.gastronomiaycia.com/2012/08/29/compras-online-de-alimentos-y-bebidas-buen-crecimiento/>
- Gerencie. (2015, 01 26). *Gerencie.com*. Retrieved from <http://www.gerencie.com/requisitos-que-un-establecimiento-de-comercio-debe-cumplir-para-poder-abrir-al-publico.html>
- Gobierno en Línea. (2015, 01 19). *Gobierno en línea.gov*. Retrieved from <https://www.gobiernoenlinea.gov.co/web/guest/home/-/government-services/T220/maximized>
- Kawasaky, G. (2007). *El Arte de Empezar*. Madrid: Ed Ilustrae.
- Leonard, B. L. (2002). *Un buen servicio ya no basta: Cuatro Principios del servicio excepcional al cliente*. Grupo Editorial Norma.
- Mandino, O. (1983). *El vendedor más grande del Mundo*. Estados Unidos: Bantam Books.
- Project Management Institute, *A guide to Project Management Institute body of Knowledge – PMBOK Guide*, Fifth Edition.
- Vision Critical communications . (2016, 11 20). *Vision Critical*. Retrieved from <https://www.visioncritical.com/>

## ANEXOS

### ANEXO 1 - IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES Y ALTERNATIVAS

Ítem	Alternativa	Ventajas	Desventajas
1	Desarrollar una oferta de servicios que optimice los tiempos y recursos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrolla un plan de negocios, descubriendo las necesidades que se tienen y con posibilidades de mejora.</li> <li>• Se contará con recursos internos de la empresa que tengan conocimiento específicos en alguna área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los tiempos que tomará el desarrollo del proyecto serán más altos y los costos pueden incrementar en cualquier fase del proyecto.</li> <li>• El personal puede no ser el más calificado para las actividades a desarrollar y generara costos adicionales.</li> <li>• Se requiere de mucha experiencia en el desarrollo de planes de negocio</li> </ul>
2	Copiar una oferta de servicios ya establecido por otros Gerentes de Proyecto que ya aplicado con óptimos resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ya se cuenta con un plan que está funcionando en el mercado.</li> <li>• Se tiene conocimiento en los riesgos y diferentes alternativas del mismo.</li> <li>• Se sabe el tipo de recursos a manejar sin generar costos adicionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tiene conocimiento de la oferta de servicios más no de cómo se utilizaron las herramientas y podrá generar costos adicionales.</li> <li>• Las necesidades no son iguales para todos y se pueden no tener los resultados esperados.</li> </ul>
3	Diseñar una oferta de servicios especial para las necesidades específicas del patrocinador.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrolla un plan de negocios, descubriendo las necesidades que se tienen y con posibilidades de mejora.</li> <li>• Se ajustará el plan a las necesidades específicas del patrocinador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se verá restringido el plan ajustándolo para ciertos objetivos, sin ampliar las posibilidades que se pueden tener.</li> <li>• Se requiere contratar personal calificado para implementar el plan desarrollado.</li> <li>• Se requiere de mucha experiencia en el desarrollo de planes de negocio.</li> </ul>
4	Rediseñar una oferta de servicios ya establecido, ajustándolo a las necesidades del patrocinador.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ya se cuenta con un plan que está funcionando en el mercado.</li> <li>• Se ajustará el plan a las necesidades específicas del patrocinador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al modificar las condiciones de un plan ya establecido puede generar costos adicionales por no conocer los resultados del mismo.</li> </ul>

ANEXO 2 - MATRIZ RACI ORGANIZACIÓN

Actividad	Gerente General	Auxiliar Administrativa	Coordinador de Producción	Auxiliar de Producción	Coordinador de compras y despacho	Auxiliar de Compras	Auxiliar de despacho	Coordinador Servicio al cliente	Auxiliar Call Center	Auxiliar Servicio al Cliente
Contratar casa de empleo para los empleados	A	R								
Contratar casa de aseo para la empresa	A	R								
Actualizar registros contables	A	R								
Realizar pagos de salario a empleados	A	R	I	I	I	I	I	I	I	I
Realizar pagos de servicios públicos e impuestos	A	R								
Administración en general	R									
Recibir orden de pedido		I			C			A	R	
Recibir/Verificar el número de autorización de compra					I			R		
Validar existencia de mercancía					R					
Comprar Mercancía					A	R				
Certificar vencimientos de alimentos					A	R				
Entregar especificación de pedido al área de producción	I		C		R					
<b>Crear el producto:</b> realizar la creación, diseño, empaque del desayuno sorpresa	A			R						
Certificar calidad del producto completo	A		R							
Entregar especificación de despacho al área de despacho					R			I		
Entregar domicilio	I	I			A		R			
Realizar servicio post Venta (Felicitaciones, quejas y reclamos)	I							A		R

ANEXO 3 - PRECIOS COMPETENCIA

	PRECIO	SERVICIO A DOMICILIO	FORMA DE PAGO	FRANQUICIAS	COBERTURA EN LA CIUDAD	REDES SOCIALES	CONDICIONES
<b>Surprises Regalos Originales</b>	\$100,000 - \$170,000	Si	-Pagos en línea con tarjeta crédito o débito. - Consignación a tres bancos diferentes.	Si	No tiene ningún tipo de restricción	N/A	-Realizar la compra con un día de anticipación y antes de las 2pm -La mensajería tiene un tiempo máximo de espera de 15 min. -Tiene implementado un sistema de PQRS
<b>Desayunos en tu día</b>	\$65,000 - \$140,000	Si	Consignación a solo a un Banco	No	No tiene ningún tipo de restricción	Si	Confirmar el pago enviando la consignación a correo electrónico
<b>Solo regalos.co</b>	\$90,000 - \$160,000	Si	-Consignación a tres bancos diferentes. -Giros nacionales e internacionales -Pagos en línea con tarjeta crédito o débito. -Pagos Contra entrega	Si	No tiene ningún tipo de restricción	N/A	-Se debe pagar 24 horas antes de la entrega. -Cobertura dentro de la ciudad y dependiendo algunas localidades tiene un costo adicional. -Para municipios aledaños tiene un costo adicional de \$30,000
<b>Tu día Feliz</b>	\$80,000 - \$150,000	Si	-Pagos en línea con tarjeta crédito o débito.	No	No tiene ningún tipo de restricción	N/A	Ninguna
<b>Detallitos de Amor</b>	\$50,000 - \$80,000	Si	-Pagos en línea con tarjeta crédito o débito. -A través de puntos baloto, se imprime la factura y se envía por correo.	No	No tiene ningún tipo de restricción	Si	-Se hace el despacho 24 horas después de la compra. - Si la compra se realizó un sábado, domingo o festivo en horas de la tarde, la entrega se hace el siguiente día.
<b>Sorprender</b>	\$50,000 - \$67,000	Si	Contra entrega	No	Siete localidades del sector Norte y Oriente de la ciudad.	Si	-Se recomienda consultar la disponibilidad y cobertura con los asesores.
<b>Chico Desayunos</b>	\$50,000 - \$100,000	Si	-Pagos en línea con tarjeta crédito o débito.	No	Bogotá y municipios aledaños	Si	- Se debe realizar el pago el día anterior antes de las 6pm - Se debe especificar la hora de entrega. - Si no se puede realizar la entrega, el pedido se devuelve y el cliente debe asumir el costo del domicilio.
<b>Detalle Inolvidable</b>	\$35,000 - \$180,000	Si	-Pagos en línea con tarjeta crédito o débito.	No	Bogotá y municipios aledaños	No	-Horario de entrega de Lunes a Sábado 6am - 7pm. -El costo del pedido no incluye envío. - Si es un municipio aledaño tiene un costo adicional
<b>Desayunos y Meriendas Sorpresa</b>	\$50,000 - \$85,000	Si	-Pagos en línea con tarjeta crédito o débito. -A través de puntos baloto, se imprime la factura y se envía por correo.	No	Bogotá	N/A	-Desde El Tunal hasta la Calle 180 y desde la Avenida Ciudad de Cali (Incluye Fontibón) hasta los Cerros Orientales. -Si la entrega no está dentro de la cobertura se deben cancelar \$10,000 adicionales.

ENCUESTA DESAYUNOS SORPRESA

Esto tomara pocos minutos de su tiempo. Agradecemos la mayor sinceridad en sus respuestas

1. Su sexo (marque con X)

Femenino\_\_ Masculino\_\_

2. En qué rango de edad está usted (marque con X)

- a. 24-34\_\_
- b. 35-49\_\_
- c. 50-59\_\_
- d. 60-64\_\_

3. Estado civil (maque con X)

- a. Soltero(a)\_\_
- b. Casado(a)\_\_
- c. Divorciado(a)\_\_
- d. Viudo(a)\_\_
- e. Otro \_\_cuál?\_\_\_\_\_

4. Su actual ocupación es(por favor señale con una X la más representativa)

- a. Estudiante\_\_
- b. Empleado::
- c. Independiente\_\_
- d. Otro\_\_ cuál?\_\_\_\_\_

5. Maque de 1 a 5, siendo 1 el más prioritario a que destina principalmente sus ingresos.

- a. Entretenimiento y diversión \_\_\_\_
- b. Gastos del hogar \_\_\_\_
- c. Ropa \_\_\_\_
- d. Alimentación (fuera del hogar) \_\_\_\_

6. Acostumbra usted a desayunar fuera de su casa o pedir desayuno a domicilio (maque con una X)

Sí \_\_ No \_\_

7. Si su respuesta anterior es positiva favor señale la frecuencia con que usted lo acostumbra hacer (Marque con una X la más frecuente)

- a. Todos los días \_\_
- b. Una vez a la semana \_\_
- c. Dos veces a la semana \_\_
- d. Tres a cinco veces a la semana \_\_
- e. Una vez al mes \_\_
- f. Dos veces al mes \_\_
- g. Le gusta a usted obsequiar desayunos sorpresa? (maque con una X)

8. Hace compras por internet ? (maque con una X)

Sí \_\_ No \_\_

9. Si su respuesta anterior es positiva favor señale la frecuencia con que usted lo

acostumbra hacer (Maque con una X la más frecuente).

- a. Una vez al mes \_\_\_
- b. Una vez cada 3 meses \_\_\_
- c. Una vez cada 6 meses \_\_\_
- d. Una vez al año \_\_\_

10. Conoce en qué consisten los desayunos Sorpresa a Domicilio? (marque con una X)

Sí \_\_\_ No \_\_\_

11. Si su respuesta anterior es positiva, puede responder, Le gusta a usted obsequiar desayunos sorpresa? (marque con una X)

Sí \_\_\_ No \_\_\_

12. Si su respuesta anterior es positiva favor señale la frecuencia con que usted lo acostumbra hacer (Marque con una X la más frecuente).

- e. Una vez al mes \_\_\_
- f. Una vez cada 3 meses \_\_\_
- g. Una vez cada 6 meses \_\_\_
- h. Una vez al año \_\_\_

13. Cuáles son las principales razones para dar desayunos sorpresa (Marque con una X la más frecuente)

- a. Cumpleaños \_\_\_
- b. Días comerciales (día del padre, día de la madre, Amor y amistad) \_\_\_
- c. Días de amor especial personales \_\_\_

14. Cuántas empresas conoce que vendan estos productos (marque con una X)

- a. 1-2 \_\_\_
- b. 3-5 \_\_\_
- c. 5-7 \_\_\_

15. Empezaría a comprar desayunos sorpresa para obsequiar?(maque con una X)

Sí \_\_\_ No \_\_\_

16. Cuánto pagaría por un desayuno Sorpresa a Domicilio (Marque con una X)

Entre \$30.000 - \$50.000 \_\_\_

Entre \$50.000 - \$80.000 \_\_\_

Entre \$80.000 - \$120.000 \_\_\_ Otro? \_\_\_ ¿Cuánto? \_\_\_\_\_

17. Al escoger usted la compra de un desayuno sorpresa lo que tendría en cuenta es (Marque con una X de 1 a 6, siendo 1 lo más importante)

El buen servicio por parte del vendedor \_\_\_

Por la conveniencia de los precios \_\_\_

Por los tiempos de entrega \_\_\_

Recomendación de un amigo \_\_\_

Por el tipo de contenido de los desayunos \_\_\_

La innovación en el empaque \_\_\_

**Muchas gracias por su colaboración y respuestas.**

ANEXO 5 - ANÁLISIS PESTLE

Componente	Factor	Descripción del factor en el entorno del proyecto	Fase de análisis					Nivel de incidencia					¿Describe cómo incide en el proyecto?
			I	P	Im	C	Cr	Mn	N	I	P	Mp	
ECONOMICO	VALOR DE LOS ALIMENTOS	Algunos de los alimentos como la fruta, que va incluida en la anqueta a entregar puede estar agotada por la sequía que atravesase el país		X						X			Se deberá Incrementar el valor de venta de la anqueta a entregar
AMBIENTAL	FALTA DE ALIMENTOS			X					X				Ausencia de la fruta que se le ofrece al cliente desde un principio.
AMBIENTAL	CLIMA DEL SECTOR	El clima puede afectar los tiempos de entrega de los productos a domicilio.			X			X					Disminución de credibilidad del cliente en los tiempos de entrega
SOCIAL	MOVILIDAD	Los trancones de la Zona, en hora pico retrasa el tiempo de entrega acordado con el cliente, puesto que tenemos 2 líneas troncales como la autopista norte y la avenida caracas, aparte cuenta con una gran red de ciclo rutas y la ciclo ruta dominical por la Cra 7ma.			X			X					El retraso de las entregas de los productos al cliente, una taza alta de accidentalidad en el domiciliario de la empresa.
ECONOMICA	COMERCIAL	En la localidad se encuentran uno de los mayores sectores de comercio de la ciudad como lo son: La zona Rosa, El gran chapinero (cra 13) la Avenida 100 ya que cuenta con una excelente dotación de ayudas comerciales, comunicaciones, informático ofreciendo un valor agregado a las personas que transitan por este sector de la ciudad.		X								X	Mayor posibilidad de compra de los productos en el sector, con una excelente rentabilidad.
TECNOLOGICO	E-COMERCE	Problemas de los operadores que suministran el internet con el cable principal, se generaría la pérdida de conexión y dejaría de funcionar la página web.			X				X				Se afectarán las compras que se estén haciendo en ese momento, dando como resultado la pérdida de la venta.
POLITICO	IMPORTACIÓN	Algunos de los productos que vienen dentro de la anqueta, pueden ser afectados con los acuerdos políticos de los países con respecto a las importaciones.			X					X			El aumento del valor de venta por los productos afectados en el momento de la importación
LEGAL	AUTORIZACIONES	No estar al día con la revisión tecno mecánica de la moto que va realizar los domicilios.			x				x				Pérdida de credibilidad hacia los clientes por el incumplimiento de los domicilios.

<b>Categoría:</b>	<b>Fase:</b>	<b>Tipo de factor</b>	<b>Nivel de incidencia:</b>
	I: Iniciación	E: empuje	Mn: Muy negativo
Político	P: Planificación	C: criticidad	N: Negativo
Económico	Im: Implementación		I: Indiferente
Social	C: Control		P: Positivo
Tecnológico	Cr: Cierre		Mp: Muy positivo
Ambiental			

ANEXO 6 - IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

FRENTE (RBS)	CATEGORIA (RBS)	ID	RIESGOS	CAUSA	EFFECTO	PROBABILIDAD (%)	IMPACTO (%)	SEVERIDAD #	SEVERIDAD
Comercial	Benchmarking	1	Consultar páginas web de empresas de desayunos sorpresa que no tengan datos y hechos reales, como precios de venta de los desayunos, o fotografías tomadas de la competencia.	Muchas empresas son creadas estratégicamente con otros fines, y la información que montan no es real.	Realizar un errado Benchmarking con datos errados, en cuanto al análisis de la competencia.	3	4	12	BAJO
Comercial	Benchmarking	2	Un integrante del equipo de trabajo cuenta con un conocimiento amplio en relación a los desayunos sorpresa, permitiendo realizar un Benchmarking más acertado por el uso de este tipo de productos.	Interés en las compras on line y tener motivación en regalar detalles innovadores	Identificar de una forma más asertiva el mercado objetivo.	2	8	16	MEDIO
Comercial	Benchmarking	3	No identificar con exactitud las necesidades del cliente objetivo, enfocando tal vez este producto a otro tipo de cliente final.	Identificar los datos irreales o interpretar de otra forma la información de las encuestas realizadas.	Enfocar los productos y las campañas de expectativas a mercados errados.	4	3	12	BAJO
Comercial	Estrategia de venta	4	Tener precios muy altos en comparación a nuestra competencia directa y nos afecten la rentabilidad de la empresa	Realizar un mal estudio de nuestra competencia, podemos errar en los precios estimados de venta.	Pérdida de clientes por reputación de precios elevados.	1	6	6	BAJO
Comercial	Estrategia de venta	5	Tener precios muy bajos y no lograr la rentabilidad esperada de los accionistas, en las ventas de los productos.	Hacer una mala estrategias de ventas para la captación de clientes.	Pérdida de clientes por reputación de productos de baja calidad, o falsa expectativa. Pérdidas en las ganancias de la empresa.	2	6	12	BAJO
Comercial	Estrategia promocional	6	Generar campañas de expectativas falsas hacia el cliente, incumpliendo clausulas definidas desde un inicio.	Por medio de Publicidad engañosa, intentar lograr la atención del cliente y después incumplir con ello.	Pérdida de clientes y pérdida de creencia de campañas futuras por referidos.	1	4	4	INSIGNIFICANTE
Comercial	Imagen y concepto	7	Diseñar logo de empresa con similitud a entidades con baja reputación.	Intentar copiar imagen de competencia exitosa, (mismos colores, fuentes o similitud en eslogan).	Confusión del cliente con respecto a la marca o el nombre, donde tal vez tuvo una mala experiencia con el mismo. Pérdida de credibilidad del cliente.	1	4	4	INSIGNIFICANTE

Comercial	Imagen y concepto	8	Crear un diseño de imagen que no genere impacto al Cliente y no permita tener un claro concepto sobre el producto que se está ofreciendo.	Creación de imagen con colores y formas no indicadas según la teoría del color, y lenguaje de imagen para este tipo de empresas.	Poco impacto en el mercado objetivo y confusión de los mismos, en cuanto a los productos que ofrecen.	5	8	40	ALTO
Financiero	Análisis de Costos	9	Desfase en el precio de venta, que se le da al público ya sea en las cotizaciones o en la página web.	Identificar de forma errada los precios de venta de la competencia, o utilizar malas estrategias para la venta de los mismos.	Pérdida de ganancias, pérdida de credibilidad del cliente final.	2	6	12	BAJO
Financiero	Análisis de Costos	10	Las reuniones de equipo de trabajo se van a realizar por videoconferencias, lo que permite reducir el rubro de transporte.	Fácil acceso a internet por la tecnología que se ofrece hoy en día a través de tabletas, celulares y computadores portátiles.	Comunicación más rápida y efectiva para la toma de decisiones importantes en la gestión de proyectos.	5	5	25	MEDIO
Financiero	Balance General	11	Mala asignación de rubros en gastos que no afectan a los proyectos pero son primordiales para la solvencia de la empresa.	Estudio por parte de una persona con poca experiencia para este tipo de soporte, o mala decisión por parte de gerencia.	Pagos a destiempo, derroche de dinero en gastos innecesarios.	2	3	6	BAJO
Financiero	Balance General	12	Mala toma de decisiones del líder Financiero en la inversión de los costos administrativos.	Un mal análisis con personas faltas de experiencia y conocimiento con los ingresos del negocio.	Contratación de personal adicional con falta de fluidez para los pagos, Falta de credibilidad de las personas interesadas en el negocio.	2	6	12	BAJO
Financiero	Flujo de Caja	13	No lograr una proyección a corto y largo plazo para la distribución de los ingresos de la organización.	Mala asignación de los dineros en las cuentas, por parte de la persona encargada.	Fallas en los pagos y distribución del dinero estimado en los pagos del mes.	3	3	9	BAJO
Financiero	Flujo de Caja	14	Pérdida de credibilidad de Proveedores al no efectuar pagos acordados.	Mal manejo de la asignación del dinero de las ventas y préstamos.	Pérdida de proveedores por falta de credibilidad en los plazos acordados de pago.	2	5	10	BAJO
Externos	Proveedores de insumos	15	Documentación legal incompleta o falsa del proveedor que va suministrar algunos de los elementos que componen un desayuno sorpresa.	Solicitar y analizar de forma inadecuada los formatos necesarios para la inscripción de proveedores.	Inscripción de proveedores con falta de experiencia, o empresas creadas bajo imágenes falsas, logrando incumplimiento o fraude por parte de estas.	1	7	7	BAJO
Externos	Proveedores de insumos	16	Los proveedores encargados de suministrar los productos cuentan con certificación INVIMA	Almacenes de cadena y proveedores de insumos de alimentos que quieren ampliar su mercado y mantener una buena imagen con sus productos.	Credibilidad y tranquilidad del consumidor para la compra de productos.	6	1	6	BAJO

Externos	Proveedores de insumos	17	Incremento sustancial en los costos acordados de los productos que vienen dentro de la anqueta.	Cambios de clima en diferentes partes del país, desacuerdos políticos que afecten importación de algunos productos, fechas y épocas de temporada alta.	Incremento de los precios de venta si se llega a un acuerdo con el cliente, o pérdida con algunos de los productos que se entregan.	2	5	10	BAJO
Externos	Producción	18	No tener la capacidad de insumos solicitados en Stock cuando se realice ventas con un volumen no presupuestado.	Falta de stock de los productos, sin antes averiguar con que capacidad se cuenta o estar confiados de ello.	Falta de credibilidad del cliente o insatisfacción por entrega de productos no acordados.	2	2	4	INSIGNIFICANTE
Externos	Producción	20	La ubicación geográfica del mercado objetivo está situada en la localidad de chapinero, lo que permite tener varios beneficios como las vías de acceso, la gran cantidad de oficinas y la ubicación de la oficina de despacho.	Enfoque acertado en el mercado objetivo dado los resultados arrojados del benchmarking	Mayor cantidad de clientes y zona establecida para la entrega de desayunos-	2	5	10	BAJO
Organización	Misión y Visión	21	Desenfoque de los lineamientos estratégicos de la organización	Objetivos enfocados a logros sin determinación ni sustento. No tener claros los lineamientos de la empresa.	Realizar planes sin fundamento, sin tener objetivos claros. Pérdida de tiempo en manejo de diferentes estrategias.	4	3	12	BAJO
Organización	Jerarquización	22	Confusión estructural a nivel interno	Falta de estructuración interna desde el inicio, dejando claras las funciones en cada cargo.	Pérdida de credibilidad por parte de los empleados, mal clima laboral. Confusión de tareas a realizar.	2	2	4	INSIGNIFICANTE
Organización	Contratación de personal	23	Contratar personal con aptitudes y estudios falsos referenciados en la hoja de vida	Realizar un estudio inadecuado del personal a contratar, sin realizar los exámenes correspondientes al cargo a contratar.	Contratación de persona sin la experiencia adecuada, generando pérdidas a la empresa de dinero y tiempo invertido.	3	5	15	MEDIO
Organización	Capacitación de personal	24	No suministrar material y documentación relacionada con los temas y responsabilidades que se van a dictar en la capacitación	Falta de disponibilidad y disposición del instructor para organizar la capacitación.	Incumplimiento de las principales responsabilidades del cargo y desconocimiento de la organización.	3	4	12	BAJO
Organización	Capacitación de personal	25	No estimar y determinar un cronograma adecuado para las capacitaciones del ingreso de personal.	No tener en cuenta la disponibilidad de salas de capacitación y disponibilidad de los instructores	Desorden en la agenda de las capacitaciones y de las personas encargadas de la logística.	3	6	18	MEDIO
Gestión de proyectos	Gestión de alcance	26	Falta de juicio de expertos y casos de éxito			2	4	8	BAJO

ANEXO 7 - FORMATO GESTIÓN DE RIESGOS

RIESGOS	SEVERIDAD	IMPACTO MONETARIO	VALOR MONETARIO ESPERADO	JUSTIFICACIÓN DEL IMPACTO	RESPUESTA	RESPONSABLE	CONTROL
Crear un diseño de imagen que no genere impacto al Cliente y no permita tener un claro concepto sobre el producto que se está ofreciendo.	ALTO	-\$ 9.198.000	-459900	Horas hombre para realizar planeación estratégica, revisar análisis del mercadeo, cambio de diseño de imagen y concepto	Revisar flujo de caja para ver los ingresos obtenidos. DISPARADOR: TIR del 5% Negativa	Líder Financiero	Hacer un seguimiento diario del flujo de caja vs la estimación realizada.
Las reuniones de equipo de trabajo se van a realizar por videoconferencias, lo que permite reducir el rubro de transporte.	MEDIO	\$ 480.000	24000	Disminución del rubro de transporte para el proyecto.	Revisar licencias de software en los computadores para realizar la videoconferencia y revisar hardware. DISPARADOR: Disminución en el rubro de transporte y de Gastos Otros en un 15%	Líder técnico	-Verificar mensualmente las licencias del software en los computadores para realizar las videoconferencias. -Ejecutar diariamente un antivirus. -Verificar correcto funcionamiento de los computadores
No estimar y determinar un cronograma adecuado para las capacitaciones del ingreso de personal.	MEDIO	-\$ 33.530.000	-1005900	Pérdida de horas hombre, en la etapa de planeación del proyecto	Analizar el avance de las actividades vs la línea base DISPARADOR: Porcentaje de desviación del 10%	Gerente de proyecto	Publicar semanalmente los avances de las tareas realizadas por los integrantes del proyecto.
Un integrante del equipo de trabajo cuenta con un conocimiento amplio en relación a los desayunos sorpresa, permitiendo realizar un mercadeo más acertado por el uso de este tipo de productos.	MEDIO	\$ 600.000	12000	Las capacidades del profesional con experticia en el área permiten disminuir el rubro de pérdida de horas hombre.	-Medir los casos de éxito -Medir el incremento en las ventas -Medir el aumento de número de leads. DISPARADOR: Rubro de horas hombre con disminución del 10% del costo total	Líder Financiero	Trimestralmente realizar un seguimiento del número de aumento de clientes.
Contratar personal con aptitudes y estudios falsos referenciados en la hoja de vida	MEDIO	-\$ 19.400.000	-582000	Pérdida de hora hombre, en la gestión del recurso humano.	Realizar pruebas más eficaces al momento de la contratación. DISPARADOR: Retraso por más del 50% en el avance de sus actividades	Líder Recurso Humano	- Validar trimestralmente las pruebas diseñadas para los cargos específicos. - Validar información de la Hoja de Vida con fuentes certificadas.
Consultar páginas web de empresas de desayunos sorpresa que no tengan datos y hechos reales, como precios de venta de los desayunos, o fotografías tomadas de la competencia.	BAJO	-\$ 18.120.000	-543600	Las horas hombre que se requieren para estimar de nuevo las actividades de Análisis de Producto y Precio.	Hacer un seguimiento diario del flujo de caja para ver los ingresos obtenidos.	Líder Financiero	Hacer un seguimiento diario del flujo de caja vs la estimación realizada.
No identificar con exactitud las necesidades del cliente objetivo, enfocando tal vez este producto a otro tipo de cliente final.	BAJO	-\$ 21.800.000	-872000	Las horas hombre que se requieren para estimar de nuevo la fase de Análisis de Mercado y la ejecución de las actividades correspondientes.	Revisar flujo de caja para ver los ingresos obtenidos. DISPARADOR: TIR del 7% Negativa	Líder Financiero	Hacer un seguimiento diario del flujo de caja para ver los ingresos obtenidos.
Tener precios muy bajos y no lograr la rentabilidad esperada de los accionistas, en las ventas de los productos.	BAJO	\$ 21.300.000	426000	Las horas hombre que se requieren para estimar de nuevo las actividades de Análisis de Producto y Precio.	Revisar flujo de caja para ver los ingresos obtenidos. DISPARADOR: TIR del 9% Negativa	Líder Financiero	Hacer un seguimiento diario del flujo de caja para ver los ingresos obtenidos.
Incremento sustancial en los costos acordados de los productos	BAJO	-\$ 22.200.000	-444000	Gastos por incrementos en cada uno de los productos.	Revisar precios en diferentes mercados de cadena.	Líder Financiero	Verificar semanalmente: - Incremento del dólar. - Estado del clima en el país.

que vienen en la anqueta.					DISPARADOR: genera un incremento del 8% en el Rubro de Gastos Otros.		- Movimientos sociales y políticos -Estado de las vías.
Mala toma de decisiones del líder Financiero en la inversión de los costos administrativos.	BAJO	-\$ 21.300.000	-426000	Las horas hombre que se requieren para estimar de nuevo la fase de Análisis Financiero y le ejecución de las actividades correspondientes.	Revisar flujo de caja para ver los ingresos obtenidos. DISPARADOR: TIR del 11% Negativa	Líder Financiero	Hacer un seguimiento diario del flujo de caja para ver los ingresos obtenidos.
Desenfoque de los lineamientos estratégicos de la organización	BAJO	-\$ 22.400.000	-896000	Las horas hombre que se requieren para realizar la planeación estratégica.	Implementar botón PQRS en la página web. DISPARADOR: Encuestas de satisfacción del cliente negativas en un 40%	Gerencia del Proyecto	Semanalmente verificar los registros reexportados por el cliente externo.
No suministrar material y documentación relacionada con los temas y responsabilidades que se van a dictar en la capacitación	BAJO	-\$ 22.500.000	-675000	Las horas hombre del personal encargado de dictar la capacitación y los gastos del material.	Encuestas al finalizar las capacitaciones. DISPARADOR: Encuestas de satisfacción del cliente negativas en un 20%	Líder Recurso Humano	Mensualmente verificar los registros reportados por el cliente interno.

ANEXO 8 - FLUJO DE CAJA

	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	
	PERIODOS DE EVALUACIÓN												
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>DETALLE DE INGRESOS</b>													
Ventas del producto		\$ 66.500.000	\$ 62.500.000	\$ 58.500.000	\$ 57.500.000	\$ 58.300.000	\$ 61.000.000	\$ 59.300.000	\$ 88.500.000	\$ 65.200.000	\$ 65.200.000	\$ 68.100.000	\$ 69.500.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 66.500.000</b>	<b>\$ 62.500.000</b>	<b>\$ 58.500.000</b>	<b>\$ 57.500.000</b>	<b>\$ 58.300.000</b>	<b>\$ 61.000.000</b>	<b>\$ 59.300.000</b>	<b>\$ 88.500.000</b>	<b>\$ 65.200.000</b>	<b>\$ 65.200.000</b>	<b>\$ 68.100.000</b>	<b>\$ 69.500.000</b>
<b>DETALLE DE EGRESOS</b>													
Luz		\$ 250.000	\$ 246.000	\$ 236.000	\$ 238.000	\$ 240.000	\$ 247.000	\$ 250.000	\$ 310.000	\$ 210.000	\$ 242.000	\$ 250.000	\$ 255.000
Agua		\$ 340.000	\$ 320.000	\$ 280.000	\$ 310.000	\$ 320.000	\$ 330.000	\$ 340.000	\$ 410.000	\$ 270.000	\$ 320.000	\$ 340.000	\$ 346.000
Teléfono		\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Internet		\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000
Arriendo		\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000
<b>Total egresos del consumo</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 7.420.000</b>	<b>\$ 7.396.000</b>	<b>\$ 7.346.000</b>	<b>\$ 7.378.000</b>	<b>\$ 7.390.000</b>	<b>\$ 7.407.000</b>	<b>\$ 7.420.000</b>	<b>\$ 7.550.000</b>	<b>\$ 7.310.000</b>	<b>\$ 7.392.000</b>	<b>\$ 7.420.000</b>	<b>\$ 7.431.000</b>
Útiles de oficina	\$ 4.200.000				\$ 120.000		\$ 250.000			\$ 200.000			\$ 300.000
Equipos de cómputo	\$ 10.500.000											\$ 2.300.000	
Costo del proyecto	\$ 103.524.846												
<b>Total egresos puesta en marcha</b>	<b>\$ 118.224.846</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 120.000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 250.000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 200.000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 2.300.000</b>	<b>\$ 300.000</b>
Compra de Mercancía		\$ 25.200.000	\$ 22.000.000	\$ 20.000.000	\$ 21.500.000	\$ 22.500.000	\$ 21.500.000	\$ 23.100.000	\$ 32.300.000	\$ 25.100.000	\$ 29.200.000	\$ 27.200.000	\$ 31.500.000
Salarios		\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 25.300.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000	\$ 18.650.000
Impuestos													
otros				\$ 340.000	\$ 270.000	\$ 156.000	\$ 180.000	\$ 320.000	\$ 250.000	\$ 180.000	\$ 230.000	\$ 250.000	\$ 310.000
<b>Total egresos operativos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 43.850.000</b>	<b>\$ 40.650.000</b>	<b>\$ 38.990.000</b>	<b>\$ 40.420.000</b>	<b>\$ 41.306.000</b>	<b>\$ 40.330.000</b>	<b>\$ 42.070.000</b>	<b>\$ 57.850.000</b>	<b>\$ 43.930.000</b>	<b>\$ 48.080.000</b>	<b>\$ 46.100.000</b>	<b>\$ 50.460.000</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 118.224.846</b>	<b>\$ 51.270.000</b>	<b>\$ 48.046.000</b>	<b>\$ 46.336.000</b>	<b>\$ 47.918.000</b>	<b>\$ 48.696.000</b>	<b>\$ 47.987.000</b>	<b>\$ 49.490.000</b>	<b>\$ 65.400.000</b>	<b>\$ 51.440.000</b>	<b>\$ 55.472.000</b>	<b>\$ 55.820.000</b>	<b>\$ 58.191.000</b>
<b>SALDO NETO</b>	<b>\$(118.224.846)</b>	<b>\$15.230.000</b>	<b>\$14.454.000</b>	<b>\$12.164.000</b>	<b>\$ 9.582.000</b>	<b>\$ 9.604.000</b>	<b>\$13.013.000</b>	<b>\$ 9.810.000</b>	<b>\$23.100.000</b>	<b>\$13.760.000</b>	<b>\$ 9.728.000</b>	<b>\$12.280.000</b>	<b>\$11.309.000</b>

ANEXO 9 - DIAGRAMA DE RED



**ANEXO 10 - PRESUPUESTO DETALLADO DEL PROYECTO**

Nombre de tarea	Costo
<b>PROYECTO DESAYUNOS SORPRESA</b>	<b>\$ 98.055.448,00</b>
<b>INICIO DE PROYECTO</b>	<b>\$ 1.950.004,00</b>
<b>FORMULACIÓN IDEA DE NEGOCIO</b>	<b>\$ 2.861.440,00</b>
<b>Diagnostico Empresa</b>	<b>\$ 2.263.040,00</b>
Identificar causales de mala contratación	\$ 816.000,00
Identificar motivos de no realizar procedimientos operativos	\$ 299.200,00
Evaluar motivos de no realizar técnicas de servicio	\$ 587.520,00
Identificar carencia de tecnología en empresas	\$ 560.320,00
<b>Afectación al Cliente</b>	<b>\$ 598.400,00</b>
Identificar incumplimiento de las expectativas del cliente	\$ 299.200,00
Revisar insuficiencia en alternativas de pago	\$ 299.200,00
<b>ESTUDIOS DE VIABILIDAD</b>	<b>\$ 22.338.880,00</b>
<b>Mercadeo</b>	<b>\$ 7.084.800,00</b>
<b>Análisis Mercado</b>	<b>\$ 4.307.200,00</b>
<b>Análisis de Mercadeo</b>	<b>\$ 2.777.600,00</b>
<b>Análisis Financiero</b>	<b>\$ 2.022.400,00</b>
Análisis pre inversión	\$ 934.400,00
Análisis inversión técnica	\$ 576.000,00
Análisis inversión operativa	\$ 310.400,00
Flujo de caja balance 0	\$ 201.600,00
<b>Estudios Administrativos</b>	<b>\$ 8.972.480,00</b>
<b>Planeación estratégica</b>	<b>\$ 2.215.680,00</b>
<b>Direccionamiento estratégico</b>	<b>\$ 6.756.800,00</b>
<b>Estudios Técnicos</b>	<b>\$ 4.259.200,00</b>
<b>Diseño Página Web</b>	<b>\$ 2.656.000,00</b>
<b>Estructura Página Web</b>	<b>\$ 1.603.200,00</b>
<b>DISEÑO DEL SERVICIO</b>	<b>\$ 13.780.800,00</b>
<b>Alimento</b>	<b>\$ 4.125.600,00</b>
Identificar alimentos necesarios	\$ 2.102.400,00
Definir procesos de almacenamiento	\$ 1.353.600,00
Definir procesos requeridos para las compras y distribución	\$ 669.600,00
<b>Servicio al Cliente</b>	<b>\$ 4.716.000,00</b>
Realizar diagnóstico del servicio	\$ 669.600,00
Realizar propuesta de Servicio	\$ 669.600,00
Identificar Tipología de Clientes	\$ 669.600,00
Manejar las emociones	\$ 1.353.600,00
Definir técnicas de autocontrol	\$ 1.353.600,00
<b>Página Web</b>	<b>\$ 4.939.200,00</b>

Identificar costos de un dominio	\$ 1.377.600,00
Identificar si se requiere programación	\$ 1.401.600,00
Buscar diseños para páginas web	\$ 504.000,00
Buscar formas de promocionar la página web	\$ 1.656.000,00
<b>PUESTA EN MARCHA</b>	<b>\$ 12.319.200,00</b>
<b>Empresa</b>	<b>\$ 6.723.200,00</b>
Direccionamiento de la empresa	\$ 1.785.600,00
Aspectos Legales	\$ 4.025.600,00
Diseño e imagen	\$ 912.000,00
<b>Servicio</b>	<b>\$ 5.596.000,00</b>
Procesos Operativos	\$ 1.720.000,00
Adecuación de Instalaciones	\$ 1.680.000,00
Servicio al Cliente	\$ 1.476.000,00
Página Web	\$ 720.000,00
<b>GESTIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 44.805.124,00</b>
<b>Planeación</b>	<b>\$ 11.544.724,00</b>
Gestión del Alcance	\$ 2.044.804,00
Gestión del Tiempo	\$ 1.353.600,00
Gestión de los Costos	\$ 1.558.400,00
Gestión de la Calidad	\$ 1.328.000,00
Gestión del Recurso Humano	\$ 1.272.000,00
Gestión del Riesgo	\$ 752.000,00
Gestión de las Adquisiciones	\$ 832.000,00
Gestión de las Comunicaciones	\$ 692.000,00
Gestión de los Interesados	\$ 1.711.920,00
<b>Ejecución</b>	<b>\$ 22.034.800,00</b>
Gestión del Alcance	\$ 2.558.400,00
Gestión del Tiempo	\$ 5.524.800,00
Gestión de los Costos	\$ 2.880.000,00
Gestión de la Calidad	\$ 1.495.200,00
Gestión del Recurso Humano	\$ 1.280.000,00
Gestión del Riesgo	\$ 3.953.600,00
Gestión de las Adquisiciones	\$ 2.688.000,00
Gestión de las Comunicaciones	\$ 1.167.600,00
Gestión de los Interesados	\$ 487.200,00
<b>Monitoreo y Control</b>	<b>\$ 8.847.680,00</b>
Gestión del Alcance	\$ 844.800,00
Gestión del Tiempo	\$ 1.132.800,00
Gestión de los Costos	\$ 566.400,00
Gestión de la Calidad	\$ 566.400,00
Gestión del Recurso Humano	\$ 278.400,00
Gestión del Riesgo	\$ 1.529.280,00
Gestión de las Adquisiciones	\$ 1.628.800,00
Gestión de las Comunicaciones	\$ 352.000,00
Gestión de Interesados	\$ 1.948.800,00

<b>Cierre</b>	<b>\$ 2.377.920,00</b>
Revisar reportes de avance	\$ 409.920,00
Identificar lecciones aprendidas	\$ 425.600,00
Solicitar visto bueno del patrocinador	\$ 297.920,00
Finalizar contratos	\$ 374.080,00
Formalizar entregables del proyecto	\$ 534.400,00
Organizar almuerzo de despedida	\$ 336.000,00
<b>FIN DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 0,00</b>

ANEXO 11 - MATRIZ DE REQUERIMIENTOS



<b>MATRIZ DE REQUISITOS</b>	
CONTENIDO	
FECHA: 24/01/2014	CÓDIGO: MREQV1.0

Identificador	Requerimiento	Tipo	Prioridad	Aprobación
RQ-001	Análisis de Mercadeo	Mercadeo	Alta	Si
RQ-002	Estrategias de Mercadeo	Mercadeo	Media	Si
RQ-003	Diseño y concepto de Imagen	Diseño	Baja	Si
RQ-004	Análisis producto y proveedores	Técnico	Media	Si
RQ-005	Presupuesto	Financiero	Alta	Si
RQ-006	Definir organización	Administrativo	Alta	Si
RQ-007	Manejo de Personal	Administrativo	Media	Si
RQ-008	Gestionar proyecto	Gestión	Alta	Si
RQ-009	Identificar la viabilidad financiera del proyecto	Financiero	Alta	Si
RQ-010	Identificar la estructura organizacional de la empresa	Administrativo	Media	Si
RQ-011	Definir un bosquejo de página web	Técnico	Baja	Si
RQ-012	Identificar los aspectos legales	Legal	Media	Si
RQ-013	Definir las adecuaciones para la puesta en marcha de la empresa	Administrativo	Baja	Si
RQ-014	Satisfacer los objetivos.	Proyecto	Media	Si
RQ-015	Identificar los modelos de comunicación establecidos	Proyecto	Media	Si
RQ-016	Identificar la duración	Proyecto	Media	Si
RQ-017	Identificar el costo	Proyecto	Media	Si
RQ-018	Definir los interesados	Proyecto	Media	Si
RQ-019	Identificar los procesos de calidad	Proyecto	Media	Si
RQ-020	Definir las adquisiciones	Proyecto	Media	Si
RQ-021	Identificar los riesgos	Proyecto	Media	Si

ANEXO 12 - PROJECT CHARTER

	<b>PROJECT CHARTER</b>	
	FECHA: 24/09/2014	CÓDIGO: PRO-CHAR-V1.0

Control de Versiones				
Versión	Fecha	Modificaciones	Autor	Motivo
1.0	24/09/2014	Documento Inicial	Gerentes del Proyecto	Creación del documento
TÍTULO DEL PROYECTO				
<p>Oferta de servicios para la creación de empresa de desayunos sorpresa on line en la localidad de chapinero.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROYECTO</b> Realizar viabilidad de creación de empresa de desayunos sorpresa e identificar los requisitos legales necesarios y planeación estratégica correspondiente para llevar la empresa al éxito en el mercado de compras on line en internet.</p> <p><b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b> Se requiere realizar el estudio de viabilidad para la creación de empresa de desayunos sorpresa en la ciudad de Bogotá, donde se realicen estudios de mercadeo correspondientes para identificar el mercado objetivo y así poder tener claro cuáles son los productos que se van a ofrecer y los precios establecidos para cada uno de ellos. El proyecto permite definir la planeación estratégica de la empresa y su estructura organizacional para implementar los productos a través de procedimientos establecidos. Para su puesta en marcha se identificarán los procesos legales requeridos para ejercer como empresa y así mismo definir todos los trámites de seguridad y salubridad para la manipulación de alimentos.</p> <p><b>JUSTIFICACIÓN</b> Colombia, es uno de los países que más fechas especiales celebra, se encuentra dentro del top 10 de los días que más vacaciones anuales tiene, sumándolo con los días festivos de los que hablamos. Días especiales para la amistad, para las distintas vocaciones religiosas,</p>				

laborales, de amistad o de parejas, ya sea el caso, donde las personas que desean ser más especiales expresan sus sentimientos a través de un obsequio a los individuos más a llegados o en otro caso empresas que desean consentir a sus empleados con un detalle para mostrarles su gratitud.

América del sur cuenta con la gente más expresiva<sup>1</sup>, con emociones positivas dejando de lado su calidad de vida, logrando dejarse sorprender por pequeños detalles, sin importar el sexo, edad, o estereotipo en la sociedad que maneje, de hecho, se podría pensar que las mujeres son las que más se arriesgan a dar un detalle, pero los tiempos han cambiado y las trivialidades en cuanto a tradiciones y tabús se desvanecen, dejando que ambos géneros, y de cualquier edad tome la iniciativa en diferentes situaciones.

La necesidad de crear empresas que cuentan con servicio a domicilio donde el cliente realiza el pago on line llegando al receptor de modo desconcertante ha incrementado con los años y en la actualidad se ha empezado a implementar detalles más originales, con un diseño más atractivo, logrando generar un impacto mayor y un recuerdo que perdure por mucho tiempo en la persona que lo recibe; se está hablando de arreglos de flores, cajas de rosas, muñecos, canastas de frutas, o canastas de desayunos con alimentos no perecederos de fácil transporte; siendo alimentos que se consiguen en almacenes de cadena que le permite al usuario final prepararlo el mismo.

La tecnología se ha convertido en un factor primordial al momento de realizar una compra, le facilita al cliente el ahorro del tiempo ya que en cualquier momento desde su oficina, hogar o desde su dispositivo móvil le permite acceder a todo un portafolio de productos y realizar la compra por medio de sus tarjetas de crédito o cuenta de ahorros.

Otras facilidades que nos brinda la tecnología para la venta de productos es el manejo de los nuevos modelos de publicidad con las redes sociales, por medio de ellas se permite lograr que se recomiende el producto o servicio a otros consumidores por medio de los hashtags en Twitter e Instagram y las famosas Fanpage en Facebook, logrando así un alto nivel de publicidad en los usuarios de las redes sociales y ayudando a las nuevas empresas a obtener un mayor reconocimiento.

Para entrar en competencia con las empresas que ya manejan este tipo de productos se debe pensar en el diseño, la originalidad, el empaque y un excelente servicio que marque la diferencia, se debe contar con una buena estrategia para hacer clientes felices y de esta

---

<sup>1</sup> <http://www.argenpress.info/2013/02/en-america-del-sur-se-encuentran-los.html>

forma convertirlo en un cliente fiel al producto. La fidelización de clientes es una de las estrategias principales en una empresa, de acuerdo a estudios de mercadeo es más rentable fidelizar un cliente que captar uno nuevo, para esto se debe mantener un contacto con el cliente que consista en conseguir sus datos personales y poderlo hacer merecedor de ofertas y promociones o sencillamente hacerle llegar un detalle para el día de su cumpleaños la cual permita crear una estrecha relación con él.

También es importante para la fidelización de clientes manejar productos de muy buena calidad lo que significa entre otras cosas, ofrecerle un producto que cuente con insumos de primera, que sea durable en el tiempo y que satisfaga necesidades gustos y preferencias, se debe asegurar que el producto llegue a la hora establecida, que se maneje una confidencialidad acordada y que pueda causar el efecto esperado al receptor.

Para lograr un excelente servicio al cliente de este producto se debe tener en cuenta dos factores importantes, el primero es identificar los sectores de la ciudad de Bogotá donde toca realizar la mayor entrega de productos, en este caso estratos 4 y 5; y el segundo es tener en cuenta las fechas del año que la demanda es muy alta para poder cumplir con las necesidades de los clientes.

Debido al enfoque del proyecto, las diferentes disciplinas de cada integrante del proyecto, permitirán construir la metodología adecuada para su desarrollo con otros puntos de vista lograr para resultados felices.

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una oferta de Servicios de desayunos sorpresa a través de internet mediante la creación y puesta en marcha de una empresa en la ciudad de Bogotá.

### **REQUERIMIENTOS**

#### ***Proyecto:***

- Se requiere satisfacer los objetivos.
- Se requiere identificar los modelos de comunicación establecidos.
- Se requiere identificar la duración.
- Se requiere identificar el costo.
- Se requiere definir los interesados.
- Se requiere identificar los procesos de calidad
- Se requiere definir las adquisiciones
- Se requiere identificar los riesgos.

**Producto:**

- Se requiere identificar el mercado objetivo.
- Se requiere identificar la viabilidad financiera del proyecto.
- Se requiere identificar la estructura organizacional de la empresa.
- Se requiere definir un bosquejo de página web.
- Se requiere identificar los aspectos legales.
- Se requiere definir las adecuaciones para la puesta en marcha de la empresa.

**CRITERIOS DE ACEPTACIÓN**

- Necesidad real que le aporte a la comunidad.
- Viabilidad del proyecto.
- Documento de hallazgos.

Cumplimiento de procesos definidos

**RIESGOS INICIALES**

- Mala toma de decisiones del líder Financiero en la inversión de los costos administrativos.
- No lograr una proyección a corto y largo plazo para la distribución de los ingresos de la organización.
- Pérdida de credibilidad de Proveedores al no efectuar pagos acordados.
- Documentación legal incompleta o falsa del proveedor que va suministrar algunos de los elementos que componen un desayuno sorpresa.
- No estimar y determinar un cronograma adecuado para las capacitaciones del ingreso de personal
- Tener precios muy altos en comparación a nuestra competencia directa y nos afecten la rentabilidad de la empresa.

**ALCANCE**

<b>Objetivos del Proyecto</b>	<b>Criterios de Éxito</b>	<b>Persona que aprueba</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de los planes del proyecto definidos.</li> <li>- Análisis de viabilidad.</li> <li>- Análisis Financiero</li> <li>- Definiciones requeridas para puesta en marcha.</li> <li>- Contratación y Adquisiciones</li> </ul>	Cumplimiento de todos los requisitos definidos para la creación de empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerentes del proyecto</li> <li>- Sponsor del proyecto</li> </ul>

#### **TIEMPO**

<b>Objetivos del Proyecto</b>	<b>Criterios de Éxito</b>	<b>Persona que aprueba</b>
7 Meses	Se debe implementar el proyecto en el tiempo establecido, la desviación estándar del proyecto es de 32 días.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerentes del proyecto</li> <li>- Sponsor del proyecto</li> </ul>

#### **COSTO**

<b>Objetivos del Proyecto</b>	<b>Criterios de Éxito</b>	<b>Persona que aprueba</b>
\$ 83.000.000	El costo del proyecto es definido en el presupuesto. Se deben realizar periodos de control para identificar si los costos se están ejecutando de acuerdo a lo estimado en el cronograma del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerentes del proyecto</li> <li>- Sponsor del proyecto</li> </ul>

#### **CALIDAD**

<b>Objetivos del Proyecto</b>	<b>Criterios de Éxito</b>	<b>Persona que aprueba</b>
Cumplir con las normas de calidad establecidas en el plan de calidad	El proyecto debe cumplir con las normas establecidas, por lo tanto se realizaran auditorias mensuales para garantizar el cumplimiento de los procedimientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerentes del proyecto</li> <li>- Sponsor del proyecto</li> </ul>

#### **PRINCIPALES HITOS:**

Análisis de mercado                      26 de Noviembre 2014  
Análisis Mercadeo y Diseño    28 de Noviembre 2014

Análisis Técnico	10 de Diciembre 2014
Análisis Financiero	14 de Enero 2015
Análisis Administrativo	4 de Diciembre 2014
Análisis Legal y Social	18 de Noviembre de 2014

**NIVEL DE AUTORIDAD DEL GERENTE DEL PROYECTO**

- Resolver conflictos que se presenten en el equipo de trabajo.
- Realizar control de cambios al plan de trabajo.
- En la custodia de documentos.
- En la administración del presupuesto y su variación

En la contratación de proveedores.

**SPONSOR DEL PROYECTO**

- Rossemary Arias
- Carlos Andrés Londoño

**CLIENTES DEL PROYECTO**

Personas de la ciudad de Bogotá interesadas en comprar desayunos sorpresa para personas de sus afectos que se encuentren en la localidad de Chapinero.

**GERENTES DEL PROYECTO**

- Rossemary Arias
- Andrés Felipe Fuentes

**FIRMAS**

\_\_\_\_\_

PATROCINADOR

\_\_\_\_\_

PATROCINADOR

\_\_\_\_\_

DIRECTOR DEL PROYECTO

**ANEXO 13 - ACTIVIDADES Y TIEMPOS ESTIMADOS RUTA CRITICA**

Nombre de Actividad	Duración (d)	Más probable	Optimista	Pesimista	Varianza
Identificar causales de mala contratación	1,50	1,5	1	2	0,03
Identificar motivos de no realizar procedimientos operativos	0,55	0,5	0,3	1	0,01
Evaluar motivos de no realizar técnicas de servicio	1,08	1	0,5	2	0,06
Identificar carencia de tecnología en empresas	1,03	1	0,7	1,5	0,02
Identificar incumplimiento de las expectativas del cliente	0,55	0,5	0,3	1	0,01
Revisar insuficiencia en alternativas de pago	0,55	0,5	0,3	1	0,01
Identificar expertos	1,08	1	0,5	2	0,06
Realizar reunión con expertos	1,08	1	0,5	2	0,06
Realizar reunión con equipo de trabajo	0,95	1	0,5	1,2	0,01
Formalizar plantilla de trabajo	0,95	1	0,5	1,2	0,01
Identificar expertos	0,95	1	0,5	1,2	0,01
Realizar reunión con expertos	0,95	1	0,5	1,2	0,01
Formalizar plantilla de trabajo	0,95	1	0,5	1,2	0,01
Identificar expertos	0,95	1	0,5	1,2	0,01
Realizar reunión con expertos	1,05	1	1	1,3	0,00
Formalizar plantilla de trabajo	1,05	1	1	1,3	0,00
Realizar análisis de costo beneficio	1,05	1	1	1,3	0,00
Identificar el costo de la calidad	1,05	1	1	1,3	0,00
Realizar muestreos estadísticos	1,05	1	1	1,3	0,00
Formalizar plantilla de trabajo	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Planificar la gestión de los recursos humanos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Definir formatos para documentar roles	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Realizar diagramas jerárquicos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Identificar expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Formalizar plantilla de trabajo	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00

Realizar reunión con expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Planificar la gestión de los riesgos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Identificar expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Realizar reunión con expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Formalizar plantilla de trabajo	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Realizar análisis de hacer o comprar	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Identificar expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Realizar reunión con expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Investigación de mercado	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Formalizar plantilla de trabajo	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Analizar los requisitos de las comunicaciones	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Identificar expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Realizar reunión con expertos	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Formalizar plantilla de trabajo	0,50	0,5	0,3	0,7	0,00
Analizar los interesados	1,05	1	0,3	2	0,08
Identificar expertos	1,05	1	0,3	2	0,08
Realizar reunión con expertos	1,17	1	1	2	0,03
Formalizar plantilla de trabajo	1,17	1	1	2	0,03
Recopilar requisitos	1,17	1	1	2	0,03
Definir el alcance	2,00	2	1	3	0,11
Crear la EDT	2,00	2	1	3	0,11
Definir las actividades	2,33	2	1	5	0,44
Secuenciar las actividades	2,33	2	1	5	0,44
Estimar los recursos de las actividades	3,83	4	2	5	0,25
Estimar la duración de las actividades	2,50	2,5	2	3	0,03
Estimar los costos	2,33	2	1	5	0,44
Determinar el presupuesto	3,17	3	2	5	0,25
Realizar el aseguramiento de la calidad	2,33	2	1	5	0,44
Adquirir el equipo de proyecto	1,17	1	1	2	0,03
Desarrollar el equipo de proyecto	2,33	2	1	5	0,44

Identificar los riesgos	2,22
Realizar análisis cualitativo	2,22
Realizar análisis cuantitativo	1,05
Planificar respuesta a los riesgos	1,05
Realizar Técnicas de Evaluación	1,05
Realizar estimaciones independientes	2,22
Efectuar las adquisiciones	1,10
Negociar las adquisiciones	0,93
Identificar tecnologías de comunicación	0,93
Definir modelos de comunicación	0,93
Definir métodos de comunicación	2,22
Gestionar expectativas de los interesados	0,93
Registrar incidentes con los interesados	1,05
Generar datos de desempeño	1,92
Realizar solicitudes de cambio	1,17
Actualizar documentos	1,92
Revisar reportes de avance	1,92
Identificar lecciones aprendidas	1,17
Solicitar visto bueno del Patrocinador	1,17
Finalizar contratos	1,33
Formalizar entregables del proyecto	1,33
Organizar almuerzo de despedida	1,25

2	0,3	5
2	0,3	5
1	0,3	2
1	0,3	2
1	0,3	2
2	0,3	5
1	0,3	2,3
1	0,3	1,3
1	0,3	1,3
2	0,3	5
1	0,3	1,3
1	0,3	2
2	1	2,5
1	1	2
2	1	2,5
2	1	2,5
1	1	2
1	1	2
1	1	3
1	1	3
1	0,5	3

0,61
0,61
0,08
0,08
0,08
0,61
0,11
0,03
0,03
0,61
0,03
0,08
0,06
0,03
0,06
0,06
0,03
0,03
0,11
0,11
0,17

<b>17,68</b>
DESVIACIÓN ESTANDAR

ANEXO 14 - MATRIZ DE CALIDAD

Proceso	Descripción	Alcance	Método de Control	Frecuencia	Responsable
Alcance del plan de Calidad	El plan de Calidad del proyecto establece los parámetros para controlar las 5 Fases de los estudios que se realizan ayudándonos a obtener los resultados establecidos en el proyecto.	Aquí, se describen de cada una de las fases los métodos de control aplicables a cada proceso, con la respectiva verificación y responsable de cada uno de estos.	1. Por medio del control de documentos 2. Control de Registros 3. Divulgación del plan de calidad a todos los integrantes del equipo. 4. Verificación del control de documentos.	La socialización de esto se debe realizar al inicio del proyecto y se debe realizar una verificación al final	Líder de Calidad
Objetivos del plan de Calidad	El plan de Calidad del proyecto permitirá que el desarrollo de la realización de la oferta de servicios de manera que los estudios y resultados analizados se transmita de forma oficial y permitan orientar la finalidad del proyecto.	Los objetivos del plan estarán alineados para el cumplimiento y ejecución de los entregables de cada fase del proyecto.	1. Ver la lista de los entregables soportado con sus documentos y registros de la información	Esto se realizara en la finalización de cada fase del proyecto	Gerente de proyecto Líder de Calidad
Responsable de Calidad	Esta función la desempeñara el líder de calidad y el líder administrativo que implementara y realizara seguimiento de los procesos de calidad al interior del proyecto. Verificado por el Gerente de Proyecto	El responsable de gestionar los procesos de calidad deberá encargarse de: Promover el cumplimiento en cada uno de los procesos de calidad y comunicar al equipo el plan de calidad. -	1. Las auditorías internas serán las encargadas determinar el cumplimiento del proyecto según los lineamientos definidos	Las auditorías internas se realizarán cada 3 meses.	Líder de Calidad Líder Administrativo
Control de Documentos y Registros	Los registros en el proceso del proyecto se deberán ver evidenciados en la matriz de control de documentos donde se evidencian las modificaciones que se han realizado en estos, la nomenclatura que tiene, el sitio de ubicación, la versión vigente, y la fecha de actualización del documento.	El responsable de gestionar los procesos de calidad deberá encargarse de: Promover el cumplimiento en cada uno de los procesos de calidad y comunicar al equipo el plan de calidad. -	1. A cada documento de seguimiento se le asignará una ubicación específica y debe ser referenciada en el control de documentos, siempre debe estar publicada la versión vigente.	Cada documento con su ubicación establecida será revisado quincenalmente, revisado que los documentos referenciados en la matriz de control de documentos coincidan con el registro.	Líder de Calidad Líder Administrativo
Comunicaciones con el cliente	La comunicación entre los stakeholders se deben establecer de forma clara, efectiva y formal para lograr el desarrollo del proyecto	En todas las fases del proyecto se aplicará el tipo de comunicación establecido por las partes interesadas.	1. Se podrán manejar correos electrónicos, manteniendo las secuencias de los mismos y archivos guardados por lapsos largos de tiempo. 2. Los chats que se mantenga con el cliente final tendrán unos registros de la web, conservando historiales por lapsos argos de tiempo. 3. Se deberá manejar una comunicación escrita con formatos controlados, consignando datos de importancia y que determinen el camino del proyecto. 4. Cualquier comunicación verbal se debe resumir y consignar en las actas de reunión estableciendo los compromisos adquiridos por cada uno de los participantes.	El control se debe aplicar semanalmente revisando que tipo de comunicación se tuvo con el interesado.	Líder de Calidad - Líder Administrativo - Personas involucradas del proyecto
Compras	En este proyecto se deben tener en cuenta los productos con mejor precio en el mercado, y con mayor calidad para el desarrollo de sus productos.	Se realizarán las compras de los productos sobre pedidos que se tengan, los elementos de papelería se obtendrán acorde a la ejecución del proyecto.	Las compras se formalizarán por medio del formato de compras, después de obtener las aprobaciones requeridas de las personas encargadas.	Se aplicará para cada proceso de compras definido en el plan de calidad.	Líder de compras - Líder de Calidad
Seguimiento y Medición	Se deben realizar los controles para asegurar el avance del proyecto según el cronograma establecido, comparando los avances del proyecto.	En cada fase del proyecto se realizara una comparación de la curva de avance vs el programa de trabajo establecido.	Se debe verificar el estado de avance de hitos correspondientes a entregables de cada fase y evaluar el porcentaje de avances.	Semanalmente se deben estudiar los avances reales del proyecto y sus respectivos entregables.	Líder de Calidad - Gerente del Proyecto - Cada Líder de su Área
Auditoría	Se deben realizar Auditorías en cada una de las fases del proyecto para asegurar unos entregables de manera óptima, evidenciando estas mismas para un mejor entendimiento y toma de acciones.	Se deberán hacer auditorías al finalizar cada fase del proyecto y de esta forma poder tomar decisiones y hacer mediciones para el manejo de las siguientes.	La trazabilidad de las consignaciones de datos y los resultados del producto deben ser presentados por áreas.	Se realizarán al final de cada fase pero si se necesita tomar una decisión determinante se realizará	Líder de Calidad - Gerente del proyecto

ANEXO 15 - MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES

Rol del proyecto	Tipo de Recurso	Autoridad	Objetivo del rol	Funciones Principales	Habilidades	Experiencia	Reporta a	Supervisa a
Patrocinador	Interno	ALTA	Definir y proporcionar los medios y recursos para llevar a cabo el proyecto.	Realizar Project charter Negar o Aprobar Cambios radicales Proporcionar recursos	Liderazgo Negociación Solución de conflictos	Experiencia en proyectos Experiencia en administración de negocios		Gerente de Proyecto
Gerente de Proyecto	Interno	ALTA	Manejar el proyecto bajo los lineamientos del PMI asegurando el éxito del proyecto.	Desarrollar el plan de Gestión del Proyecto Negar o aprobar cambios Desarrollar el equipo de trabajo	Negociación Liderazgo Comunicación Solución de conflictos	Experiencia en planes de negocio, en creación de empresa y administración de la misma.	Patrocinador	Equipo de trabajo
Auditor de Calidad	Externo	MEDIA	Definir y revisar los indicadores de calidad para los entregables del proyecto	Asegurar y controlar la calidad del proyecto	Trabajo de equipo Excelente comunicación Organización	Apoyo en Auditorias de planes de negocios Aseguramientos de Calidad Indicadores de Gestión	Gerente de Proyectos	Líderes del proyecto
Especialista en Riesgos	Externo	ALTA	Definir y comunicar los riesgos para asegurar el éxito del proyecto.	Determinar riesgos principales del proyecto Apoyar algunas de las soluciones de los riesgos	Comunicación Análisis Solución de conflictos Compromiso	Conocimiento en los principales riesgos de un plan de negocios. Conocimiento en planes de contingencia de un plan de negocios	Gerente de Proyectos	Ninguno
Asesor Legal	Externo	MEDIA	Definir y comunicar los riesgos para asegurar el éxito del proyecto.	Determinar riesgos principales del proyecto Apoyar algunas de las soluciones de los riesgos	Comunicación Análisis Solución de conflictos Compromiso	Conocimiento en los principales riesgos de un plan de negocios. Conocimiento en planes de contingencia de un plan de negocios	Gerente de Proyectos	Ninguno
Abogado	Externo	MEDIA	Definir y comunicar los riesgos para asegurar el éxito del proyecto.	Determinar riesgos principales del proyecto Apoyar algunas de las soluciones de los riesgos	Comunicación Análisis Solución de conflictos Compromiso	Conocimiento en los principales riesgos de un plan de negocios. Conocimiento en planes de contingencia de un plan de negocios	Gerente de Proyectos	Ninguno
Líder Funcional	EXTERNO	MEDIA	Definir un rol que establezca los requerimientos funcionales del negocio	Definir los procesos ideales que se requieren con el proyecto	Comunicación Trabajo en equipo Organización Liderazgo	Conocimiento en la formulación de un plan de negocios. Experiencia en documentación de los mismos.	Gerente del proyecto	Ninguno
Analista funcional 1	EXTERNO	BAJA	Soportar algunas actividades del líder funcional	Planificar la gestión y ejecución del proyecto en cuanto al alcance, tiempo y costos.	Comunicación Trabajo en equipo Organización	Experiencia en documentación de un plan de negocios. Experiencia en coordinación y soporte de actividades funcionales	Líder funcional	Ninguno
Analista funcional 2	EXTERNO	BAJA	Soportar algunas actividades del líder funcional	Planificar la gestión del proyecto en cuanto a la Gestión y ejecución del proyecto en la Calidad, la Gestión del recurso y la gestión del riesgo	Comunicación Trabajo en equipo Organización	Experiencia en documentación de un plan de negocios. Experiencia en coordinación y soporte de actividades funcionales	Líder funcional	Ninguno
Analista funcional 3	EXTERNO	BAJA	Soportar algunas actividades del líder funcional	Planificar la gestión del proyecto en cuanto a la Gestión y ejecución de adquisiciones, gestión de comunicaciones y Gestión de los interesados	Comunicación Trabajo en equipo Organización	Experiencia en documentación de un plan de negocios. Experiencia en coordinación y soporte de actividades funcionales	Líder funcional	Ninguno
Líder Administrativo	INTERNO	MEDIA	Soportar al Gerente del proyecto en las áreas administrativas	Consolidar la documentación del proyecto Realizar planes de	Comunicación Liderazgo Trabajo en Equipo	Ejecución de proyectos bajo los lineamientos PMI enfocados a planes de negocios. Experiencia en seguimiento y	Gerente del proyecto	Líderes del proyecto

				Capacitación Asesorar y capacitar al equipo en los entregables a realizar Realizar actas de seguimiento	Trabajo bajo presión Organización	monitoreo de actividades		
Asesor Administrativo	INTERNO	BAJA	Coordinar el área administrativa soportada también los Recursos humanos del proyecto.	Realizar las actividades del plan de trabajo Soportar las actividades del Recurso humano del proyecto	Comunicación Trabajo bajo presión Organización	Experiencia en soporte administrativo de planes de negocios Conocimientos de los lineamientos PMI	Líder Administrativo	Ninguno
Líder Técnico	INTERNO	MEDIA	Desarrollar y soportar el área de sistemas que coordine los recursos de software y software requeridos para la ejecución del proyecto.	Realizar la compra e instalación de los equipos del proyecto Realizar el soporte técnico de la página web de la empresa Definir lineamientos del manejo de la información de la web	Comunicación Organización Creatividad	Experiencia en posicionamiento y diseño de páginas web Soporte de sistemas	Gerente del Proyecto	Ninguno
Analista Técnico	INTERNO	BAJA	Coordinar labores del líder técnico, que soporte actividades del Líder Técnico	Realizar el soporte técnico de la página web de la empresa	Comunicación Organización Creatividad	Experiencia en posicionamiento y diseño de páginas web Soporte de sistemas	Líder Técnico	Ninguno
Líder de Mercadeo	INTERNO	ALTA	Determinar el uso de la información de los datos obtenidos de los análisis realizados, estableciendo las estrategias del proyecto a manejar.	Realizar estudios de mercado de la competencia. Determinar estrategias para el proyecto de mercadeo Analizar datos obtenidos de los estudios, beneficiando los entregables del proyecto	Comunicación Trabajo bajo presión Creatividad Organización Capacidad de Análisis	Experiencia en análisis de mercado Capacidad de análisis en los datos encontrados	Gerente de proyectos	Ninguno
Diseñador Industrial	INTERNO	MEDIA	Soportar y diseñar las decisiones del líder de mercadeo materializándolas por medio de la imagen y estratégicas.	Realizar materialización del análisis de mercadeo, por medio de estrategias.	Creatividad Organización Trabajo bajo presión	Experiencia en propuestas de diferenciación tanto para estrategias como de empaques Manejo de programas de diseño	Líder de Mercadeo	Ninguno
Diseñador Gráfico	INTERNO	MEDIA	Soportar y diseñar las decisiones del líder de mercadeo materializándolas por medio de la imagen y estrategias establecidas.	Realizar materialización del análisis de mercadeo, por medio de estrategias.	Creatividad Organización Trabajo bajo presión	Experiencia en propuestas de diferenciación tanto para estrategias como para imagen Manejo de programas de diseño	Líder de Mercadeo	Ninguno
Líder de Compras	INTERNO	ALTA	Analizar y determinar la base de datos de proveedores, cumpliendo con las determinantes del proyecto.	Establecer una base de datos de proveedores bajo los lineamientos determinados por el proyecto Realizar compras efectivas y de calidad	Liderazgo Manejo de proveedores Comunicación Trabajo bajo presión	Conocimiento en manejo de proveedores Experiencia en contratación y documentación de compras	Gerente de Proyectos	Analista de compras Proveedores
Analista de compras	INTERNO	MEDIA	Soportar las actividades del líder de compras.	Soportar las decisiones de compras Realizar seguimiento y contratación a proveedores.	Manejo de proveedores Comunicación Trabajo bajo presión	Experiencia en manejo y seguimiento de proveedores para lograr el cumplimiento ideal.	Líder de Compras	Ninguno
Líder financiero	INTERNO	MEDIA	Definir un rol que garantice el movimiento de los recursos monetarios del proyecto.	Realizar informes financieros, monitoreo y control de los mismos.	Comunicación Organización Capacidad de análisis	Experiencia en el área financiera con respecto al plan de negocios de una empresa Desarrollo de informes con el respectivo análisis	Gerente de Proyectos	Contador
Contador	INTERNO	BAJA	Soportar y coordinar las actividades del líder financiero.	Soportar al área financiera con reportes a la Alta gerencia	Comunicación Organización Capacidad de análisis	Desarrollo de informes con el respectivo análisis	Gerente de Proyectos	Ninguno

Nombre Tarea	PT	GP	AC	ER	AL	ABG	LF	AF1	AF2	AF3	LA	AA	LT	AT	LM	DI	
	R	A	C	I	R	A	C	I	R	A	C	I	R	A	C	I	R
<b>FORMULACIÓN IDEA DE NEGOCIO</b>																	
<b>Planteamiento del problema</b>																	
Identificar antecedentes del problema	R		A				C										
Analizar involucrados	R		A	I			C										C
Realizar árbol del problemas	R		A														C
Describir el problema principal	R		A				C										
Definir árbol objetivos	R		A	I													
<b>Definir Objetivos</b>																	
Identificar Objetivo principal	R		A														
Identificar Objetivos Específicos	R		A														
<b>Identificar metodología</b>																	
Definir fuentes de información		C															
Definir tipos y métodos de investigación		C															
Definir herramientas a utilizar			I														
Definir supuestos y restricciones			A														
Definir entregables			A														
<b>Soluciones al Problema</b>																	
Identificar acciones		C	R														
Identificar alternativas de solución		C	R	A													
Describir alternativas		C	R														
Definir consideraciones		C	R														
<b>ESTUDIOS DE VIABILIDAD</b>																	
<b>Realizar Benchmarking</b>																	
<b>Definir Mercado</b>																	
<b>Análisis Encuesta</b>																	
Estructurar contenido																	R
Analizar sector donde se va ejecutar																	R
Diseñar formato																	R
Realizar encuesta																	R
Analizar resultados																	R
<b>Análisis Competencia</b>																	
Identificación competencia directa																	R
Identificación competencia indirecta																	R
Realizar llamadas estratégicas																	R
Buscar datos estadísticos en internet																	R
Realizar cuadro de competencia directa																	R
Analizar competencia directa																	R
<b>Análisis de Mercadeo</b>																	
Definir mercado objetivo																	R
Definir estrategia de precio																	R
Definir estrategia de venta																	R
Definir productos																	R
<b>Realizar Análisis Financiero</b>																	
Análisis pre inversión		C															R
Análisis inversión técnica		C															R
Análisis inversión operativa		C															R
Flujo de caja balance 0																	R
<b>Identificar Estudios Administrativos</b>																	
<b>Organización estructural</b>																	
Elaborar Misión																	
Elaborar Visión																	
Establecer objetivos estratégicos																	
Realizar organigrama																	
<b>Aspectos legales</b>																	
Marco legal de constitución																	
Modelo legal contratación de Proveedores																	
Modelo legal contratación de Personal																	
<b>Análisis Ambiental</b>																	
Identificar riesgos ambientales																	
Realizar análisis del entorno ambiental																	
Realizar árbol problema																	
Realizar análisis PESTLE																	
Identificar objetivos de Sostenibilidad																	
<b>Realizar Estudios Técnicos</b>																	
<b>Diseño Página Web</b>																	
Realizar brief																	
Entregar información al diseñador																	
Realizar diseño e imagen																	
Evaluar y aprobar diseño de imagen																	
<b>Estructura Página Web</b>																	
Evaluar hosting en en mercado																	
Realizar compra de hosting																	
Estudios de Botón PSE																	
<b>PUESTA EN MARCHA</b>																	
<b>Definir procesos operativos</b>																	
Realizar procedimiento de compras de alimentos																	
Realizar procedimientos de preparación																	
Realizar procedimiento de distribución																	





ANEXO 17 - MATRIZ DE COMUNICACIONES

No	Información	Descripción	Remitente	Receptor	Método	Herramientas	Periodicidad
1	Inicio del Proyecto	Reunión con todo el equipo de trabajo del proyecto para informar el Aval por la Junta Directiva y la siguiente información: - Objetivos del Proyecto - Alcance - Justificación - Integrantes equipo de Trabajo.	Gerente del Proyecto	-Líderes de cada Frente - Analistas de tercer nivel - Proveedores	Tipo Pull: Reunión presencial	-Sala de Juntas - Video Beam - Microsoft Power Point 2010	Única vez al Inicio del Proyecto
2	Planes de Trabajo	Informar fecha de inicio de cada hito del proyecto y sus actividades correspondientes.	Líder Funcional	Gerente de Proyecto	Tipo Interactiva: Reunión presencial	- Oficina - Gerente - Acta de Seguimiento	Dos veces a la semana, en la etapa de planeación del proyecto.
3	Metodología de Trabajo	Explicar a los integrantes del proyecto, la metodología a usar durante el proyecto y el cumplimiento que debe tener cada integrante con respecto a las fechas estimadas en el plan de trabajo.	Gerente del Proyecto	- Equipo de Trabajo	Tipo Interactiva: Reunión presencial	-Sala de Juntas - Video Beam - Microsoft Power Point 2010	Única vez en la etapa de planeación del proyecto.
4	Reuniones de Seguimiento Líderes	Revisar con cada Líder de Frente los avances en los hitos del plan de trabajo	Líderes de Frente y Gerente de proyecto	Líderes de Frente y Gerente de proyecto	Tipo Interactiva: Reunión presencial	-Sala de Juntas - Video Beam - Microsoft Power Point 2010 - Acta de Seguimiento	Todos los Lunes
4	Reuniones de Seguimiento Equipo de Trabajo	Revisar con su equipo de trabajo los avances correspondientes.	Líder de Frente	Equipo de trabajo	Tipo Interactiva: Reunión presencial	-Puesto de Trabajo Líder - Acta de Seguimiento	Todos los Viernes
5	Evaluación de Riesgos y Planes de Contingencia	Evaluar si algunos de los riesgos se ha materializado y los planes de contingencia que se han tomado.	Especialista en Riesgos	Gerente de Proyecto	Tipo Interactiva: Reunión presencial	- Oficina - Gerente - Acta de Seguimiento	Por Demanda.
6	Entidades Gubernamentales	Revisar con cada ente gubernamental las necesidades y requisitos para poder ejercer como empresa.	Líder Administrativo	Ente Gubernamental	Tipo Interactiva: Reunión presencial	-En Sitio del ente Gubernamental - Acta de Reunión	Por Demanda.
7	Reuniones cierres de Fase	Indicar al Gerente del proyecto el cumplimiento con todas las actividades de la Fase.	Líder de Frente	Gerente de proyecto	Tipo Interactiva: Reunión presencial	- Oficina - Gerente	Por Demanda.
8	Reuniones aprobación control de cambios	Indicar los motivos del control del cambio, evaluar el impacto del presupuesto y el tiempo y ajustar de nuevo el plan de trabajo.	Líder de Frente	Gerente de proyecto	Tipo Interactiva: Reunión presencial	- Oficina - Gerente - Microsoft Project - Acta de Seguimiento	Por Demanda.
9	Reunión Directivo Comité	Presentar avances de proyecto y el costo gastado con respecto a la línea base del presupuesto.	Gerente del Proyecto	Comité Directivo	Tipo Interactiva: Reunión presencial	-Sala de Juntas - Video Beam - Microsoft Power Point 2010 - Microsoft Project - Acta de Reunión	Mensual.
10	Cierre de Proyecto	Formalizar con el equipo de trabajo el cierre del proyecto y agradecer por los servicios de cada uno de los integrantes para el cumplimiento de los objetivos.	Gerente del Proyecto	-Líderes de cada Frente - Analistas de tercer nivel - Proveedores	Tipo Pull: Reunión presencial	-Sala de Juntas - Video Beam - Microsoft Power Point 2010	Única vez al finalizar el Proyecto

ANEXO 18 - REGISTRO DE INTERESADOS

No	Interesado	Tipo Interesado	Interés	Influencia	Impacto		Estrategia
					Negativo	Positivo	
1	Secretaria distrital de salud	Externo	Bajo: Garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la salud en la ciudad de Bogotá.	Alto	No generar el concepto sanitario que le permite a la empresa generar el expendido de productos alimenticios.	Cumplir con la normatividad establecida para la creación de empresa.	Cumplir con los requerimientos estándar que maneja la entidad.
2	Departamento de Bomberos	Externo	Bajo: Satisfacer la necesidad de los habitantes de Bogotá ejecutando líneas de acción en la prevención, atención de incendios y demás calamidades.	Alto	No generar certificado de seguridad que otorga a la empresa el cumplimiento de las normas de seguridad exigidas.	Cumplir con la normatividad establecida para la creación de empresa.	Cumplir con los requerimientos estándar que maneja la entidad.
3	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	Externo	Bajo: Administrar con calidad el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias para garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado Colombiano.	Alto	No generar el Registro Único Tributario que debe tener todo comerciante que pertenezca al régimen simplificado.	Cumplir con la normatividad establecida para la creación de empresa.	Cumplir con los requerimientos estándar que maneja la entidad.
4	Cámara de Comercio de Bogotá	Externo	Bajo: Promover el aumento de la prosperidad a través del emprendimiento y formación de empresarios.	Alto	No tramitar el registro mercantil que le permite a la empresa obtener su matrícula de comerciantes.	Cumplir con la normatividad establecida para la creación de empresa.	Cumplir con los requerimientos estándar que maneja la entidad.
5	Clientes	Externo	Alto: Tener mayores beneficios para realizar compras de detalles sorpresa por internet.	Alto	No mostrar interés por los productos que se están ofreciendo y así mismo no realizar compras.	Apoyar por redes sociales la empresa de desayunos sorpresa.	Mantenerlo actualizado con nuevas promociones ofrecidos por la empresa de desayunos sorpresa. Campañas de expectativa
6	Accionistas	Interno	Alto: Son los encargados de patrocinar el proyecto a nivel económico para obtener una mayor rentabilidad.	Alto	No aportar el dinero requerido para la ejecución del proyecto.	Estar pendiente de los avances del proyecto con respecto a la línea base.	Mantener informado con respecto a los avances del proyecto en cuanto a costo y tiempo.
7	Almacenes de Cadena	Externo	Bajo: Aportar sus productos alimenticios y generar una mayor utilidad en sus ventas.	Bajo	No distribuir alimentos que sean requeridos para armar los desayunos sorpresa.	Generar promociones por varias compras al mes.	Generar publicidad de sus almacenes de cadena.
8	Almacenes de papelería	Externo	Bajo: Aportar sus productos de papelería y generar una mayor utilidad en sus ventas.	Bajo	No distribuir materiales que sean requeridos para armar los desayunos sorpresa.	Generar promociones por varias compras al mes.	Generar publicidad de sus promociones.
9	Banco de Occidente	Externo	Bajo: Obtener intereses del capital prestado para la financiación del proyecto.	Alto	No aprobar el crédito para la financiación del proyecto.	Disminuir la tasa de interés.	Presentar al banco las estrategias establecidas para la creación de empresa.
10	Equipo de trabajo	Externo	Bajo: Desarrollar un producto con altos niveles de innovación y calidad para generar una mejor imagen en el mercado.	Alto	No cumplir con el concepto y diseño de imagen solicitado	Realizar promoción a la empresa.	Adquirir reconocimiento y poder tener nuevas ofertas.
11	Director proyecto de Grado	Interno	Alto: Brindar asesoría a los estudiantes en cuanto a gerencia de proyectos para que puedan cumplir con el proyecto a realizar.	Alto	No brindar el tiempo requerido para hacer revisiones de los avances del proyecto.	Compartir experiencia y conocimiento en su experiencia como gerente de proyectos	'Aplicar los planes de gestión establecidos para controlar de una manera eficiente el proyecto.