

PETLAND: IMPLEMENTACIÓN DE UNA TIENDA PARA MASCOTAS EN EL
MUNICIPIO DE COTA, CUNDINAMARCA

ANDRÉS FELIPE GONZÁLEZ

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

2023

PETLAND: IMPLEMENTACIÓN DE UNA TIENDA PARA MASCOTAS EN EL
MUNICIPIO DE COTA, CUNDINAMARCA

ANDRÉS FELIPE GONZÁLEZ

Trabajo de grado para obtener el título de
Magister en Gerencia de proyectos.

Director:
Ricardo Junco

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

2023

Agradecimientos

Agradezco a mis compañeros , docentes, en especial a nuestro director Ricardo Junco que cuando el camino parecía agreste nos levantó y nos guio para lograr este trabajo, a mis compañeros Jorge Rangel, Valeria Rodríguez, José Ostos, por el apoyo y la amistad recibida en estos años y a la Universidad Piloto de Colombia por darme la oportunidad de cursar este Magister.

Dedicatoria

Este trabajo de grado se lo dedico con especial cariño a mi madre quien siempre me ha apoyado con su amor, su guía, sus palabras y que con su tenacidad me ha inspirado a no rendirme nunca en la vida, a mi esposa que con su amor y dulzura me dieron el ánimo para nunca rendirme en busca de esos anhelados sueños, a mis dos hermanos que nos acompañan desde un plano no terrenal, Mauricio y Margarita, que sé que desde lo alto guían mi camino me orientan a tomar las mejores decisiones y me acompañan en todo momento.

Tabla de contenido

Introducción	21
1. Planteamiento del Proyecto.....	23
1.1. Antecedentes	23
1.1.1. Antecedentes del Problema, Necesidad u Oportunidad.....	23
1.1.1.1. Alcance del Proyecto	24
1.1.2. Descripción del Problema.....	24
1.1.3. Objetivos del Proyecto.....	26
1.1.3.1. Objetivo General.....	27
1.1.3.2. Objetivos Específicos	27
1.1.4. Matriz de Marco Lógico (MML).....	28
1.2. Descripción de la Organización	31
1.2.1. Descripción General	31
1.2.2. Direccionamiento Estratégico de la Organización	32
1.2.2.1. Objetivos Estratégicos de la Organización	32
1.2.2.2. Políticas Institucionales	34
1.2.2.3. Misión, Visión y Valores.....	38
1.2.2.3.1. Misión	38
1.2.2.3.2. Visión al 2030	38
1.2.2.4. Mapa Estratégico	39

1.2.3. Estructura Organizacional	40
1.3. Caso de Negocio (Business Case).....	42
1.3.1. Descripción de Alternativas.....	42
1.3.1.1. Alternativa 1: Tienda de Mascotas Independiente.....	42
1.3.1.2. Alternativa 2: Plataforma de Comercio Electrónico Exclusiva	44
1.3.1.3. Alternativa 3: Tienda Híbrida.....	45
1.3.1.4. Alternativa 4: Franquicia de Tiendas Existentes	46
1.3.1.5. Alternativa 5: Tienda Móvil de Mascotas	47
1.3.2. Criterios de Selección de Alternativas.....	48
1.3.3. Análisis de Alternativas.....	49
1.3.4. Selección de Alternativas	50
1.3.5. Justificación del Proyecto.....	50
1.4. Marco Teórico.....	52
1.4.1. Tienda de Mascotas	52
1.4.1.1. Productos para Mascotas	52
1.4.1.2. Servicios para Mascotas	53
1.4.2. Bienestar Animal	53
1.4.3. Sostenibilidad en la Industria de Mascotas.....	54
1.5. Marco Metodológico.....	55
1.5.1. Enfoque de Investigación	55

1.5.2. Tipo de Investigación	56
1.5.3. Población y Muestra	57
1.5.4. Herramientas Para la Recolección de Información	58
1.5.5. Fuentes de Información	59
2. Estudios y Evaluaciones	60
2.1. Estudio de Mercado.....	60
2.1.1. Población	60
2.1.2. Proyección Demanda del Mercado.....	60
2.1.3. Proyección Oferta del Mercado	63
2.1.4. Punto de Equilibrio Oferta-Demanda del Mercado	64
2.1.5. Pronóstico de Ventas y Comercialización	66
2.1.6. Factores de Competencia del Mercado y Distintivos del Proyecto	68
2.1.6.1. Factores de Competencia.....	68
2.1.6.2. Distintivos del Proyecto.....	69
2.1.7. Determinación de Precio(s)/Estrategias de Comercialización del Producto	71
2.1.8. Variables de Influencia que Afectan el Mercado	72
2.2. Estudio Técnico.....	73
2.2.1. Definición Técnica y Conceptual del Proyecto	74
2.2.2. Ingeniería del Proyecto y Procesos Productivos.....	76
2.2.2.1. Proceso de Adquisición de Productos.....	76

2.2.2.2. Proceso de Servicios Veterinarios	76
2.2.2.3. Proceso de Ventas al Cliente	77
2.2.2.4. Proceso de Cuidado y Aseo de Mascotas	78
2.2.2.5. Proceso de Educación Para Propietarios de Mascotas.....	78
2.2.2.6. Proceso de Gestión Ambiental.....	78
2.2.2.7. Proceso de Gestión Financiera y Administrativa.....	79
2.2.2.8. Proceso de Marketing y Promoción.....	79
2.2.3. Tamaño del Proyecto	80
2.2.4. Localización del Proyecto	81
2.2.5. Organización del Proyecto.....	83
2.2.6. Requerimientos Para el Desarrollo del Proyecto	85
2.2.6.1. Equipos	85
2.2.6.2. Infraestructura.....	86
2.2.6.3. Insumos.....	87
2.2.7. Supuestos y Restricciones del Proyecto	88
2.2.7.1. Supuestos	88
2.2.7.2. Restricciones.....	89
2.3. Estudio Financiero	90
2.3.1. Estimación del Valor de la Inversión del Proyecto	90
2.3.2. Definición y Determinación de Costos y Gastos de Operación	92

2.3.3.	Flujo de Efectivo del Proyecto	94
2.3.4.	Proyección de Estados Financieros del Proyecto	95
2.3.5.	Determinación del Balance General del Proyecto	96
2.3.6.	Valor Presente Neto del Proyecto.....	97
2.3.7.	Evaluación Financiera del Proyecto	97
2.3.8.	Análisis de Sensibilidad.....	100
2.4.	Estudio Social y Ambiental.....	102
2.4.1.	Definición del Impacto Social y Ambiental	102
2.4.1.1.	Impacto Social	102
2.4.1.2.	Impacto Ambiental	103
2.4.2.	Análisis, Descripción y Categorización de Beneficios y Costos Sociales	104
2.4.3.	Análisis, Descripción y Categorización de Beneficios y Costos Ambientales.....	106
2.4.4.	Análisis de Ciclo de Vida del Servicio	108
2.4.5.	Definición de Flujo de Entradas y Salidas.....	109
2.4.5.1.	Flujo de Entradas	109
2.4.5.2.	Flujo de Salidas	110
2.4.6.	Cálculo de Impacto Ambiental Bajo Criterios P5	110
2.4.7.	Cálculo de Huella de Carbono.....	116
2.4.8.	Estrategias de Mitigación de Impacto Ambiental.....	117
3.	Inicio y Planeación del Proyecto.....	119

3.1. Aprobación del Proyecto.....	119
3.2. Plan de Gestión del Proyecto	122
3.3. Plan de Gestión del Proyecto	126
3.3.1. Plan de Gestión de Interesados	127
3.3.1.1. Identificación y Categorización de Interesados	127
3.3.1.2. Matriz de Interesados.....	128
3.3.1.3. Matriz Dependencia-Influencia	130
3.3.1.4. Formato de Resolución de Conflictos y Gestión de Expectativas	130
3.3.2. Plan de Gestión de Alcance	132
3.3.2.1. Project Scope Statement	132
3.3.2.2. Documento de Requisitos	135
3.3.2.3. Matriz de Trazabilidad de Requisitos	137
3.3.2.4. Actas de Cierre de Proyecto o Fase	138
3.3.2.5. Líneas Base de Alcance con EDT/WBS.....	141
3.3.2.6. EDP	142
3.3.2.7. Diccionario de la EDT	143
3.3.3. Plan de Gestión de Comunicaciones	164
3.3.3.1. Matriz de Comunicaciones	164
3.3.3.2. Flujograma de las Comunicaciones	168
3.3.3.3. Glosario de Terminología Común	170

3.3.4. Plan de Gestión del Cronograma	172
3.3.4.1. Listado de Actividades	172
3.3.4.2. Línea Base de Tiempo	180
3.3.4.3. Diagrama de Red	181
3.3.4.4. Cronograma y Diagrama de Gantt	190
3.3.4.5. Nivelación de Recurso y Uso de Recursos	193
3.3.5. Plan de gestión del costo	194
3.3.5.1. Línea de Base de Costos	194
3.3.5.2. Presupuesto por Actividades.....	197
3.3.5.3. Estructura de Desagregación de Recursos ReBs	210
3.3.5.4. Estructura de Desagregación de Costos CBS	211
3.3.5.5. Indicadores de Medición de Desempeño	212
3.3.5.6. Aplicación Técnica del Valor Ganado con Curvas S Avance	213
3.3.6. Plan de gestión de calidad	214
3.3.6.1. Especificaciones Técnicas de Requerimientos	214
3.3.6.2. Herramientas de Control de Calidad.....	216
3.3.6.2.1. Diagrama de Flujo.....	216
3.3.6.2.2. Diagrama de Ishikawa.....	217
3.3.6.2.3. Acciones Correctivas	218
3.3.6.3. Formato de Inspecciones	220

3.3.6.4. Formato de Auditorias	222
3.3.6.5. Listas de Verificación de Entregables	224
3.3.7. Plan de gestión de recursos.....	225
3.3.7.1. Identificación y Adquisición de Recursos	225
3.3.7.2. Definición de Roles, Responsabilidad y Competencias del Equipo.....	228
3.3.7.3. Matriz de Asignación de Responsabilidades	229
3.3.7.4. Histograma y Horario de Recursos.....	231
3.3.7.5. Plan de Capacitación y Desarrollo de Equipo	231
3.3.7.6. Identificación de Procesos de Seguridad y Salud en el Trabajo	236
3.3.7.7. Esquema de Contratación y Liberación del Personal	238
3.3.7.8. Definición de Indicadores de Medición de Desempeño del Equipo y Esquema de Incentivos y Recompensas	239
3.3.8. Plan de Gestión del Riesgo	241
3.3.8.1. Identificación de Riesgos y Determinación de Umbral	242
3.3.8.2. Risk Breakdown Structure.....	244
3.3.8.3. Análisis de Riesgos del Proyecto.....	245
3.3.8.4. Matriz de Riesgos	249
3.3.8.5. Plan de Respuesta al Riesgo	251
3.3.9. Plan de Gestión de Adquisiciones	253
3.3.9.1. Definición de Criterios de Valoración de Proveedores	253

3.3.9.2. Selección y Tipificación de Contratos	255
3.3.9.3. Criterios de Contratación, Ejecución y Control de Compras y Contratos	256
3.3.9.4. Cronograma de Compras con la Asignación de Responsable	259
3.3.9.5. Sostenibilidad en el Proceso de Adquisiciones	260
4. Lecciones Aprendidas	262
5. Conclusiones y Recomendaciones	264
6. Referencias.....	266

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de marco lógico del proyecto	28
Tabla 2. Objetivos estratégicos de la organización.....	32
Tabla 3. Políticas institucionales de Petland.....	34
Tabla 4. Mapa estratégico de Petland	39
Tabla 5. Estructura organizacional de Petland.....	41
Tabla 6. Ventajas y desventajas de la alternativa 1	43
Tabla 7. Ventajas y desventajas de la alternativa 2	44
Tabla 8. Ventajas y desventajas de la alternativa 3	45
Tabla 9. Ventajas y desventajas de la alternativa 4	46
Tabla 10. Ventajas y desventajas de la alternativa 5	47
Tabla 11. Puntuación para selección de alternativas por criterios	49
Tabla 12. Proyección en ventas en pesos para los primeros 5 años del proyecto.....	67
Tabla 13. Proyección en ventas mensuales para los tres grupos en la tienda de mascotas.....	68
Tabla 14. Ponderación localización del proyecto	83
Tabla 15. Estimación del valor de la inversión del proyecto	91
Tabla 16. Definición y determinación de costos y gastos de operación	92
Tabla 17. Flujo de efectivo del proyecto	94
Tabla 18. Proyección de estados financieros	95
Tabla 19. Balance general del proyecto.....	96
Tabla 20. VPN – Valor Presente Neto del Proyecto.....	97
Tabla 21. Evaluación financiera del proyecto.....	97
Tabla 22. Beneficios sociales y costos sociales	104

Tabla 23. Ponderación de beneficios sociales.....	105
Tabla 24. Ponderación de beneficios y costos ambientales	107
Tabla 25. Impacto ambiental bajo criterios P5	110
Tabla 26. Información general del proyecto	119
Tabla 27. Plan de gestión de interesados	130
Tabla 28. Formato de resolución de conflictos y gestión de expectativas.....	131
Tabla 29. Project Scope Statement	133
Tabla 30. Identificación de requisitos del proyecto	135
Tabla 31. Matriz de trazabilidad de requisitos.....	138
Tabla 32. Acta de cierre	138
Tabla 33. Diccionario de la EDT	143
Tabla 34. Interesados principales.....	164
Tabla 34. Tipos de comunicación en Petland	165
Tabla 36. Frecuencias de la comunicación	165
Tabla 37. Métodos de comunicación	166
Tabla 38. Listado de actividades del proyecto.....	172
Tabla 39. Información de costos para el proyecto	195
Tabla 40. Presupuesto por actividades del proyecto.....	197
Tabla 41. Estructura de desagregación de costos.....	211
Tabla 42. Hoja de chequeo de limpieza y desinfección diaria.....	218
Tabla 43. Hoja de chequeo de revisión de inventario	219
Tabla 44. Hoja de chequeo de atención al cliente.....	219
Tabla 45. Formato de inspecciones.....	220

Tabla 46. Formato de auditorias	222
Tabla 47. Listas de verificación de entregables	224
Tabla 48. Recursos de capital humano	225
Tabla 49. Definición de roles, responsabilidades y competencias.....	228
Tabla 50. Capacitaciones por tomar.....	232
Tabla 51. Cursos y profesiones relacionadas	235
Tabla 52. Identificación de procesos de seguridad y salud en el trabajo	236
Tabla 53. Indicadores de desempeño y esquema de incentivos.....	240
Tabla 54. Identificación de eventos y causas.....	242
Tabla 55. Análisis cualitativo de los riesgos del proyecto.....	245
Tabla 56. Análisis cuantitativo de los riesgos del proyecto.....	247
Tabla 57. Matriz de riesgos.....	249
Tabla 58. Plan de respuesta al riesgo	251
Tabla 59. Criterios para la selección de proveedores	254
Tabla 60. Criterios de contratación.....	257
Tabla 61. Cronograma de compras	259

Lista de figuras

Figura 1. Árbol de problemas del proyecto	25
Figura 2. Árbol de objetivos del proyecto	26
Figura 3. Ventas de cuidado de mascotas por categoría en Colombia en COP miles de millones para el año 2021	61
Figura 4. Producto Interno Bruto por departamento en Colombia. Cundinamarca	62
Figura 5. Representación del sector mascotas para el municipio de Cota	63
Figura 6. Punto de equilibrio de oferta y demanda del proyecto	66
Figura 7. Localización del proyecto.....	82
Figura 8. Organización del proyecto.....	84
Figura 9. Análisis de ciclo de vida del servicio	108
Figura 10. Cálculo huella de carbono	117
Figura 11. Matriz de stakeholders.....	129
Figura 12. EDT/WBS.....	141
Figura 13. EDP.....	142
Figura 14. Plan de comunicaciones externo	166
Figura 15. Plan de comunicaciones interno	167
Figura 16. Flujograma de las comunicaciones.....	168
Figura 17. Línea base de tiempo	180
Figura 18. Diagrama de red	181
Figura 19. Diagrama de Gantt.....	190
Figura 20. Estado de trabajo de los recursos de trabajo.....	193
Figura 21. % trabajo realizado por todos los recursos de trabajo	193

Figura 22. Estado de costo para las tareas de nivel superior	194
Figura 23. Estado de costo de los recursos de trabajo	195
Figura 24. Distribución de costos entre los tipos de recursos.....	196
Figura 25. Estructura de desagregación de recursos.....	210
Figura 26. Indicadores de medición de desempeño	212
Figura 27. Curva S de avance para el valor ganado.....	214
Figura 28. Diagrama de flujo.....	216
Figura 29. Diagrama de Ishikawa	217
Figura 30. Matriz RACI.....	230
Figura 31. Histograma y horario de recursos.....	231
Figura 32. Ofertas de empleo para Asistente de clínica veterinaria	238
Figura 33. Ofertas de empleo para Jefe de Ventas.....	239
Figura 34. Risk Breakdown Structure.....	244

Resumen

El presente trabajo presenta el plan de implementación y puesta en marcha una tienda de mascotas en el municipio de Cota-Cundinamarca, que ofrezca productos, servicios y atención de alta calidad, cumpliendo con toda la normativa que regula las tiendas de mascotas, garantizando los estándares éticos y cuidando el bienestar de los animales y clientes. Este proyecto surge debido a la ausencia de tiendas de mascotas en la zona de estudio que proporcionen un enfoque integral y le permitan a los cuidadores o dueños de mascotas, el tener todos los servicios en un solo lugar. Por esta razón, se realizaron todos los estudios correspondientes, destacando el estudio técnico, social, ambiental, calidad, gestión y financiero, facilitando la obtención de los resultados del presente proyecto.

Palabras clave: *mascotas, gerencia de proyectos, sostenibilidad, servicios*

Abstract

This work presents the implementation plan and start-up of a pet store in the municipality of Cotacundinamarca, which offers high quality products, services and attention, complying with all the regulations that regulate pet stores, guaranteeing standards. ethical and taking care of the well-being of animals and clients. This project arises due to the absence of pet stores in the study area that provide a comprehensive approach and allow pet caregivers or owners to have all the services in one place. For this reason, all the corresponding studies were carried out, highlighting the technical, social, environmental, quality, management and financial study, facilitating the obtaining of the results of this project.

Keywords: *pets, project management, sustainability, services*

Introducción

En un entorno donde la relación entre humanos y mascotas se ha convertido en un elemento central de la vida moderna, surgen necesidades estratégicas para satisfacer las crecientes demandas y necesidades de los propietarios de animales de compañía. Sin embargo, muchos lugares aún no cuentan con espacios integrales que resuelvan estas demandas. Por esta razón, se plantea Petland, un proyecto enfocado en la implementación y puesta en marcha de una tienda de mascotas que no solo se convierta en un destino con múltiples enfoques para productos y servicios, sino que también se posicione como un referente de calidad, ética y bienestar animal, en el municipio de Cota, Cundinamarca.

El objetivo fundamental de este proyecto es ir más allá de ser una tienda convencional; aspirando a ser un espacio que cumpla con las más rigurosas normativas y regulaciones que rigen el cuidado y comercio de animales, garantizando no solo altos estándares éticos sino también la plena satisfacción de nuestros clientes. Esta iniciativa representa una visión comprometida con el bienestar de las mascotas y busca establecer un precedente en el cuidado responsable de los animales en nuestra comunidad.

La fase inicial del proyecto implica una inmersión profunda en el análisis del mercado, donde se explorarán las tendencias emergentes, las preferencias del consumidor y las oportunidades aún no aprovechadas. Este análisis se realizará utilizando herramientas de investigación de mercado y análisis de datos, permitiendo una comprensión completa de las dinámicas del mercado de mascotas. A su vez, las tecnologías especializadas desempeñarán un papel crucial en la recopilación y evaluación de datos, permitiendo una toma de decisiones basada en información precisa y oportuna.

La implementación de un sistema de gestión de calidad en la selección de productos y la atención veterinaria, respaldado por tecnología especializada, garantizará que la tienda cumpla con los estándares éticos y de bienestar animal. Además se establecerán procesos eficientes para mantener relaciones confiables con proveedores mediante sistemas de gestión de proveedores.

El proyecto no solo implica el planteamiento de una tienda física, sino también la construcción de una presencia en línea sólida, aprovechando las estrategias de marketing digital para llegar a una audiencia más amplia, por lo que a futuro, la implementación de herramientas analíticas permitirá evaluar la efectividad de las campañas y ajustarlas según la retroalimentación y el análisis de datos.

Este enfoque técnico completo busca no solo establecer una tienda de mascotas exitosa, sino también posicionarla como un referente en la convergencia entre el mundo empresarial y la tecnología, asegurando la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de estándares éticos y de calidad.

1. Planteamiento del Proyecto

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes del Problema, Necesidad u Oportunidad

Petland Cota se plantea como una tienda especializada comprometida en proporcionar productos de alta calidad y diversidad para las mascotas residentes en el municipio de Cota y sus áreas circundantes. Su enfoque principal se centra en la venta y distribución de una amplia gama de alimentos para mascotas, que abarcan todos los tamaños, así como medicamentos, juguetes y diversos accesorios. Además, la tienda ofrecerá servicios de peluquería y veterinaria, estableciendo colaboraciones estratégicas con destacados aliados para vincularse con clínicas y hospitales de alta calidad.

Petland se orienta hacia la oferta de productos y servicios a precios accesibles, reconociendo la diversidad socioeconómica de los habitantes del municipio de Cota. El objetivo es garantizar que ninguna mascota se vea privada de atención y servicios esenciales. En este sentido, el proyecto también busca generar empleo, impactando de manera positiva y directa en la vida de los ciudadanos de Cota al ofrecer salarios dignos con todas las prestaciones legales correspondientes.

La comodidad del cliente es una prioridad para Petland, y por esta razón, el servicio a domicilio se erige como una herramienta fundamental en este proyecto. En última instancia, la idea central de este emprendimiento es ejercer un impacto positivo en todos los aspectos posibles de la vida de los residentes de Cota y sus queridas mascotas.

1.1.1.1. Alcance del Proyecto El alcance de este proyecto abarca la satisfacción de las necesidades de las mascotas en el municipio de Cota mediante la creación de una tienda física en la misma localidad. La implementación de todas las herramientas disponibles para la gestión del proyecto se llevará a cabo siguiendo rigurosos lineamientos de planificación. Como se mencionó previamente, es crucial asegurar que la creación de esta tienda cumpla con el compromiso de ofrecer productos de alta calidad con una excelente relación costo-beneficio.

La planificación detallada será fundamental al ofrecer nuestros productos y servicios, asegurando que cada paso del proceso se ajuste a estándares de calidad y eficiencia. Se subraya la importancia de que la tienda garantice productos de calidad, manteniendo una relación costo-beneficio favorable, para que todos los residentes del municipio tengan la capacidad financiera de acceder a nuestros productos. Este enfoque estratégico busca no solo satisfacer las necesidades de las mascotas, sino también hacer que la oferta sea accesible y beneficiosa para toda la comunidad local.

1.1.2. Descripción del Problema

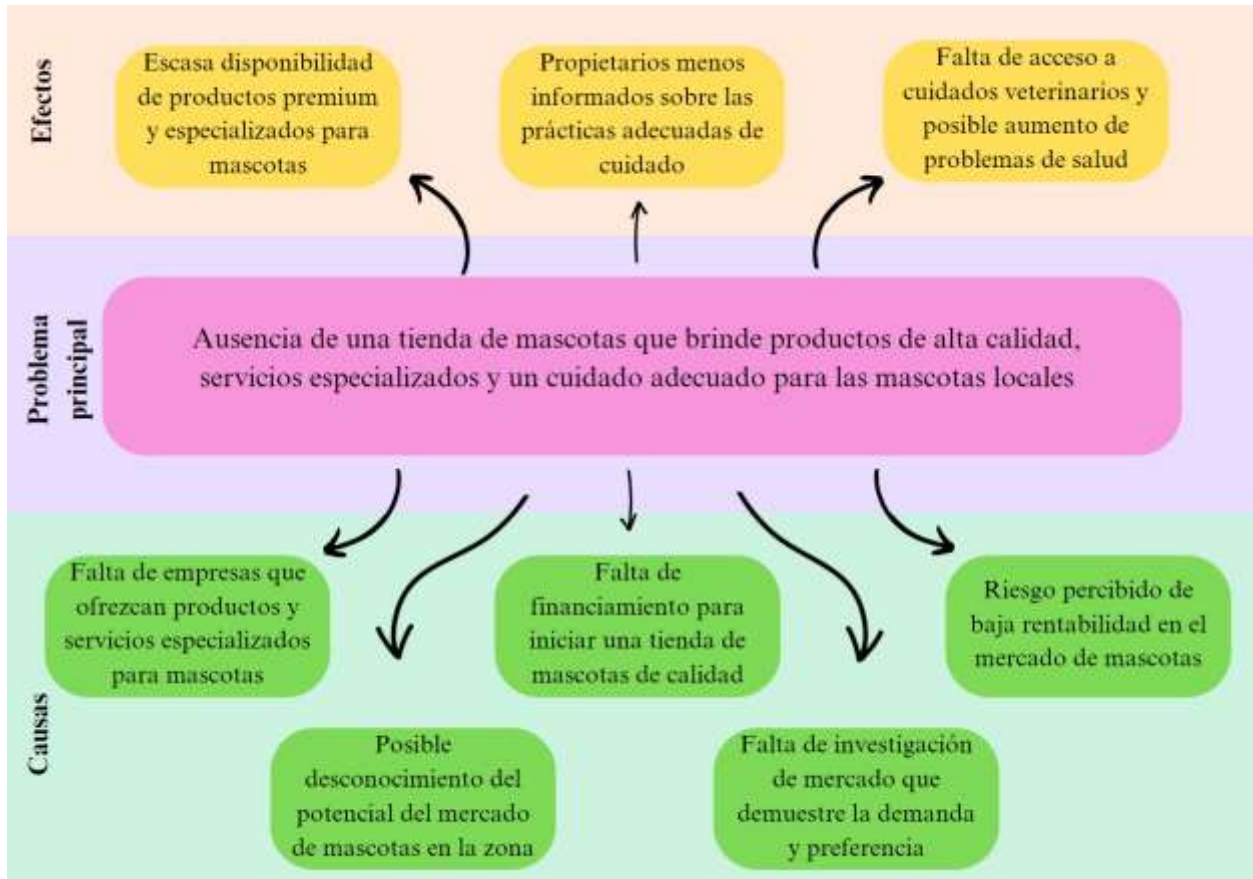
En el municipio de Cota, Cundinamarca, surge la necesidad imperante de establecer una tienda de mascotas que brinde productos de alta calidad, servicios especializados y un cuidado adecuado para las mascotas locales. Actualmente, existe un notable interés y demanda en Cota y sus alrededores, dado que numerosas veredas cuentan con hogares que albergan más de una mascota. La implementación y puesta en marcha de esta tienda se enfrentan a diversos desafíos.

Uno de los principales obstáculos radica en la escasa oferta de prestadores de servicios similares en la zona, siendo una tienda de marca nacional la única existente, consolidando su

dominio en la distribución de alimentos y productos de ocio para mascotas. Superar esta competencia será un reto clave para la nueva tienda.

Figura 1.

Árbol de problemas del proyecto



Elaboración propia

La necesidad imperante de cumplir con las regulaciones y leyes de bienestar animal añade un nivel adicional de complejidad al proyecto. La importancia de estandarizar políticas y parámetros para el manejo adecuado de mascotas y clientes se presenta como un objetivo prioritario. Es crucial abordar la carencia de políticas de bienestar animal en el municipio de Cota, asegurando que la tienda adopte principios éticos en el tratamiento de los animales. La

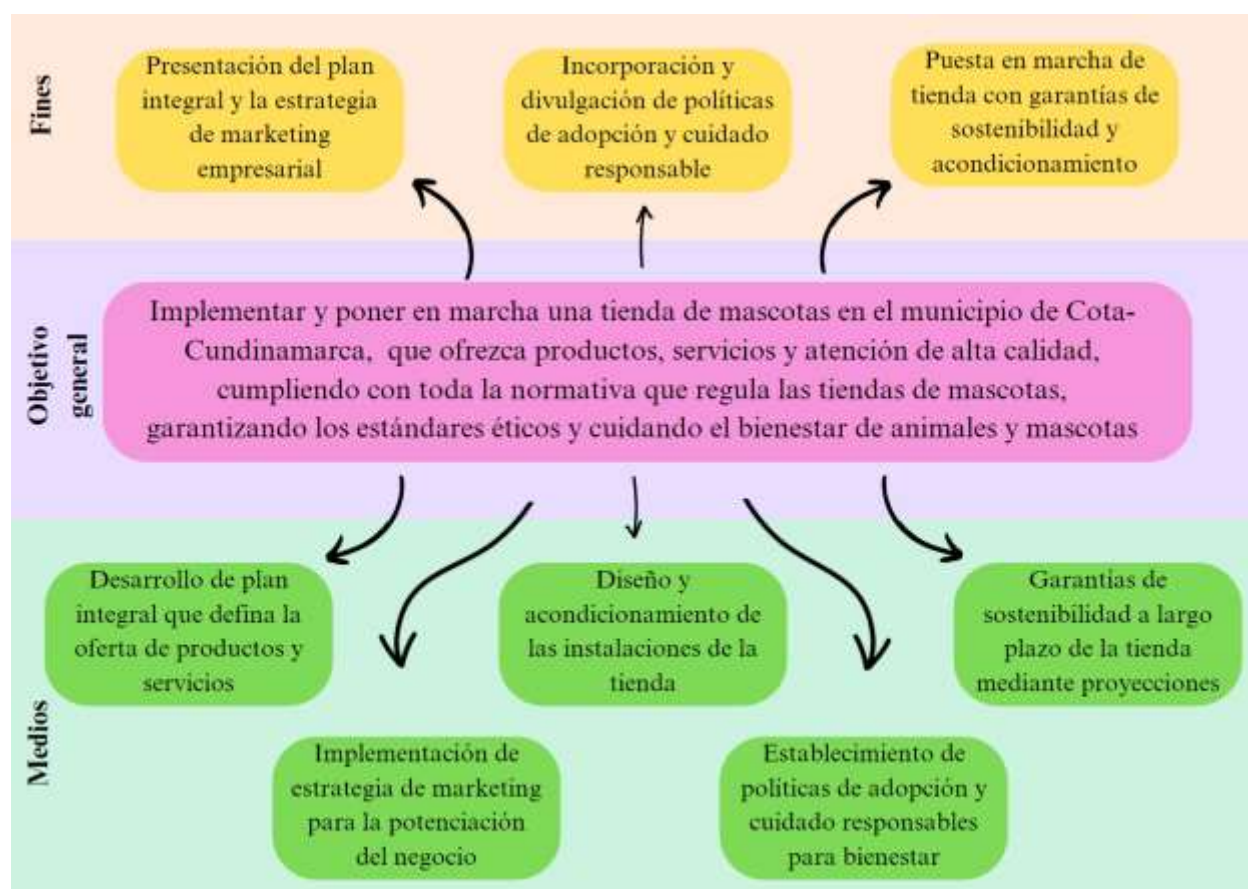
inexperiencia en la gestión de tiendas de mascotas plantea otro desafío, agravado por la falta de experiencia en la selección adecuada de proveedores para la contratación de productos. Esta información se presenta de manera gráfica en la Figura 1.

1.1.3. Objetivos del Proyecto

Los objetivos permiten visualizar la información y alcance del proyecto. La Figura 2 presenta el árbol de objetivos del proyecto.

Figura 2.

Árbol de objetivos del proyecto



Elaboración propia

1.1.3.1. Objetivo General

Implementar y poner en marcha una tienda de mascotas en el municipio de Cota-Cundinamarca, que ofrezca productos, servicios y atención de alta calidad, cumpliendo con toda la normativa que regula las tiendas de mascotas, garantizando los estándares éticos y cuidando el bienestar de los animales y clientes.

1.1.3.2. Objetivos Específicos

Desarrollar un plan integral que defina la oferta de productos y servicios, junto con las políticas de calidad, bienestar animal y recursos humanos necesarias para la puesta en marcha de la tienda de mascotas en Cota-Cundinamarca.

Implementar una estrategia de marketing enfocada en la potenciación de la presencia en línea a través de la página web y redes sociales para maximizar la visibilidad y alcance del negocio.

Diseñar y acondicionar las instalaciones de la tienda para crear un entorno seguro y cómodo que satisfaga las necesidades de los clientes y garantice el bienestar de las mascotas.

Establecer políticas de adopción y cuidado responsables, junto con protocolos de bienestar animal que incluyan cuidados veterinarios, asegurando un enfoque ético y compasivo hacia los animales.

Garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la tienda mediante la realización de proyecciones, estudios de mercado y análisis de rentabilidad para optimizar las operaciones y maximizar las ventas.

1.1.4. Matriz de Marco Lógico (MML)

La Matriz de Marco Lógico (MML) es una herramienta analítica y visual utilizada en la gestión de proyectos para proporcionar una estructura coherente y sistemática que ayuda a planificar, diseñar, implementar y evaluar un proyecto. La MML se compone de cuatro niveles, cada uno detallando los componentes clave del proyecto: los objetivos generales, los indicadores, los medios de verificación y los supuestos (Couillard et al., 2009). Esta matriz facilita la comunicación entre los diversos actores involucrados en el proyecto y sirve como guía para el monitoreo y la evaluación, asegurando la alineación constante del proyecto con sus metas y objetivos. La matriz de marco lógico para este proyecto se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1.

Matriz de marco lógico del proyecto

Nivel de Objetivo	Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Establecer y operar una tienda de mascotas en Cota, Cundinamarca, que ofrezca productos, servicios y atención de alta calidad, cumpliendo con estándares éticos y legales, y garantizando el bienestar de los animales y la satisfacción de los clientes.	Número de ventas mensuales	Reportes financieros	Disponibilidad de personal capacitado
		Índice de satisfacción del cliente	Encuestas de satisfacción	Cumplimiento de regulaciones y leyes
		Tasa de adopción responsable	Registros de adopciones	Demanda local de productos y

				servicios para mascotas
Propósito	1. Desarrollar un plan de negocios integral que defina la oferta de productos, servicios, políticas de bienestar animal y estrategias de marketing.	Plan de negocios completo y aprobado	Documento de plan de negocios	Acceso a información de mercado
	2. Obtener las licencias y permisos requeridos para operar la tienda de mascotas de manera legal y cumplir con las regulaciones locales y nacionales.	Licencias y permisos obtenidos	Documentos de licencias y permisos	Conformidad con requisitos gubernamentales
	3. Seleccionar y capacitar al personal de manera adecuada en el cuidado de animales y atención al cliente.	Nivel de capacitación del personal	Registros de capacitación	Disponibilidad de recursos para capacitación
Resultado	4. Diseñar y acondicionar las instalaciones de la tienda para garantizar un ambiente seguro, cómodo y enriquecedor para los animales y clientes.	Cumplimiento de regulaciones de bienestar animal	Inspecciones gubernamentales	Disponibilidad de financiamiento para acondicionamiento

Actividades	5. Establecer políticas de adopción y venta responsable que aseguren que los animales sean entregados a hogares adecuados y comprometidos con su cuidado.	Cumplimiento de criterios de adopción	Registros de adopciones	Conciencia pública sobre adopción responsable
	6. Desarrollar y aplicar un sistema de control de calidad para garantizar la integridad y seguridad de los productos y servicios ofrecidos.	Tasa de productos defectuosos	Registros de control de calidad	Acceso a proveedores de calidad
	7. Implementar políticas de bienestar animal que incluyan cuidados veterinarios, socialización y enriquecimiento ambiental.	Nivel de satisfacción de los animales	Observación de comportamiento animal	Acceso a recursos veterinarios y materiales de enriquecimiento
	8. Promover la conciencia sobre el bienestar animal y la adopción responsable en la comunidad local.	Número de eventos de concienciación	Registros de eventos y participación	Interés comunitario en temas de bienestar animal
	9. Generar una base sólida de clientes satisfechos y fomentar la lealtad a través de	Índice de retención de clientes	Seguimiento de clientes repetidos	capacidad para brindar atención personalizada

un excelente servicio al cliente.			
10. Lograr la rentabilidad y sostenibilidad de la tienda de mascotas a largo plazo.			Estabilidad económica y fluctuaciones del mercado
Disponibilidad de financiamiento adecuado		Cambios en las regulaciones gubernamentales	Estabilidad económica local
Supuestos	Interés y		
Externos	Demanda sostenida de productos y servicios para mascotas	conciencia comunitaria sobre el bienestar animal	Acceso a proveedores confiables
Elaboración propia			

1.2.Descripción de la Organización

1.2.1. Descripción General

Petland surge como respuesta a la necesidad identificada en el municipio de Cota-Cundinamarca de establecer una tienda de mascotas. Actualmente, la única existente a nivel nacional monopoliza el mercado local, limitando la competencia en este sector. La idea y la inspiración para este proyecto surgieron en el año 2022 durante el curso de la Maestría de Gerencia de Proyectos en la Universidad Piloto de Colombia. En este contexto, se vislumbró la oportunidad

de poner en práctica la idea utilizando las herramientas y conocimientos adquiridos a lo largo de la maestría.

El desarrollo y creación de Petland están guiados por los principios y lineamientos aprendidos durante la Maestría, ya que estas herramientas facilitan un trabajo claro y ordenado, permitiendo una gestión adecuada de los riesgos que podrían poner en peligro la realización de este sueño. Se espera que la tienda esté en funcionamiento para junio de 2024, contando con todos los elementos detallados en el presente documento, que sirve como guía para la correcta implementación y puesta en marcha. El objetivo de este emprendimiento es posicionarse como la tienda número 1 en el municipio, proporcionando oportunidades a la comunidad, educación y satisfacción a través de un servicio de calidad.

1.2.2. *Direccionamiento Estratégico de la Organización*

1.2.2.1. Objetivos Estratégicos de la Organización Los objetivos estratégicos de una organización son metas a largo plazo que están diseñadas para avanzar y lograr la visión y misión de la empresa. Estos objetivos establecen la dirección general de la organización y ayudan a guiar la toma de decisiones y las acciones a nivel corporativo. Los objetivos estratégicos son cruciales para el éxito a largo plazo de la organización y suelen abordar aspectos clave relacionados con el crecimiento, la sostenibilidad, la ventaja competitiva y la creación de valor. La Tabla 2 presenta los objetivos estratégicos de la organización.

Tabla 2.

Objetivos estratégicos de la organización

Objetivo Estratégico	Estrategia Principal
----------------------	----------------------

Expansión de la Oferta de Productos y Servicios	- Identificar nuevas categorías de productos.
	- Desarrollar servicios adicionales.
Crecimiento de la Base de Clientes y Fidelización	- Implementar programas de lealtad.
	- Ofrecer descuentos y promociones.
	- Mantener una comunicación activa con los clientes.
Responsabilidad Social y Bienestar Animal	- Colaborar con refugios locales.
	- Ofrecer charlas educativas sobre cuidado de mascotas.
	- Participar en programas de esterilización y castración.
Presencia en Línea y Marketing Digital	- Crear y mantener un sitio web atractivo.
	- Gestionar activamente las redes sociales.
	- Utilizar publicidad en línea.
Desarrollo de Colaboraciones Estratégicas	- Establecer relaciones con proveedores confiables.
	- Trabajar con veterinarios locales para servicios.
	- Participar en eventos comunitarios.
Rentabilidad y Crecimiento Sostenible	- Realizar seguimiento de indicadores financieros.
	- Optimizar la gestión de inventario.
	- Controlar los costos operativos.
Excelencia en el Servicio al Cliente	- Capacitar al personal en habilidades de atención.
	- Recopilar comentarios de los clientes.
	- Mejorar constantemente la experiencia del cliente.

Cumplimiento de Regulaciones y Ética	- Mantenerse informado sobre regulaciones.
Empresarial	- Garantizar prácticas comerciales éticas y legales.
Elaboración propia	

1.2.2.2. Políticas Institucionales Petland se configura como una organización dedicada a la comercialización de productos relacionados con animales de compañía (PET) y la prestación de servicios básicos de veterinaria. Comprometida con la mejora continua en todos los aspectos de este proyecto, la empresa se adhiere a un sistema integral de gestión de calidad (Tabla 3).

Tabla 3.

Políticas institucionales de Petland

POLITICAS PETLAND			
POLÍTICAS	OBJETIVOS	OBJETIVO RELACIONADO	RELACIÓN
Bienestar animal	1. Proporcionar alojamiento limpio para las mascotas de la tienda, 2. Garantizar el acceso de agua fresca, alimentos adecuados y ejercicio para las mascotas 3. Brindar atención médica requeridas de manera eficiente	Responsabilidad social y Bienestar Animal	La política de bienestar animal se alinea directamente con nuestro objetivo de promover y cuidar el bienestar animal en la comunidad, a través de eso aseguramos que toda mascota que ingresa a la tienda y se aloje o recibe algún tipo de servicio cuente con un cuidado idóneo

4. Estimulación a través de
juegos

Atención al cliente	1. Atender a cada cliente con respecto y eficiencia 2. Escuchar activamente las opiniones y preocupaciones 3. Ofrecer asesoramiento profesional para la mejor elección del producto 4. Resolver PQR	Crecimiento y Fidelización de Clientes	Una atención excepcional nos permitirá atraer y fomentar una fidelización de los existentes, a través del cuidado de sus mascotas, precios idóneos, productos de alta calidad nos permitirá que a través de la política de atención al cliente aumentemos esa base y creemos una red fuerte de consumidores de nuestros productos
Responsabilidad social	1. Colaborar con las organizaciones existentes en el municipio de Cota para programas de adopción responsable 2. Promover programas educativos para el cuidado responsable de las mascotas	Responsabilidad social y Bienestar Animal	La política se asocia directamente al cuidado de la mascota, a través de esta política queremos

	3. Fomentar practicas sostenibles		
Privacidad y seguridad de datos	1.Mantener la privacidad de los datos y utilizarlos únicamente para fines comerciales. 2. Implementar medidas para la protección de información 3. Cumplimiento de la norma de regulación de datos en Colombia	Cumplimiento de regulaciones éticas empresariales	Garantizar la privacidad y seguridad de los datos de los usuarios de la tienda, proveedores y personal, cumpliendo la norma Ley de Protección de Datos Personales o Ley 1581 de 2012
Devoluciones y garantías	1. Establecer las normas para cambios y devoluciones de un producto defectuoso o atender un cliente insatisfecho. 2. Ofrecer garantías claras para productos defectuosos 3. Comunicar de manera clara y efectiva las políticas	Excelencia al servicio al cliente	La política de devoluciones debe estar diseñada para garantizar la experiencia de compras sin problemas, garantizando el nivel de satisfacción del cliente, cuando se aborda adecuadamente este tema garantizamos transparencia en este proceso
Control de calidad de los productos	1. Realizar pruebas de calidad, seguridad y desempeño.	Control de calidad de productos	Esta política es esencial para garantizar que los productos que habrá en la tienda cumplen

	2. Mantener registros de los lotes, fechas de vencimientos y productos a retirar. 3. Capacitar al personal en la identificación de productos defectuosos 4. Vínculos solidos con los proveedores. 5. Auditoria a los proveedores		con los requisitos mínimos legales y con estándares de calidad altos, así garantizamos que tenemos proveedores idóneos.
Cuidado y atención de mascotas	1. Cumplir todas las regulaciones locales y nacionales 2. NO comercializar mascotas 3. Colaborar con las organizaciones locales	Responsabilidad social y Bienestar Animal	La política de atención de mascotas es importante ya que garantizamos que las mascotas de la tienda se encuentren regidas por la normatividad de Colombia y no serán expuestas a maltrato ni a ninguna comercialización
Sostenibilidad ambiental	1. Separar y reciclar residuos. 2. Utilizar iluminación de eficientes y amigables 3. Educar el personal sobre prácticas sostenibles	Sostenibilidad ambiental	Se establecen practicas amigables con el medio ambiente y la conservación

Igualdad de oportunidades y diversidad	1.No tolerar ninguna situación de acoso ya sea por género, pensamiento, religión u otros motivos. 2. Fomentar la igualdad de oportunidades y paridad laboral 3. Proporcionar capacitación sobre la diversidad sexual e inclusión personal	Excelencia en el Servicio al Cliente y Crecimiento de la Base de Clientes y Fidelización.	Al promover una cultura de igualdad y diversidad, estamos contribuyendo al objetivo de excelencia en el servicio al cliente al garantizar que cada cliente sea tratado con igualdad y respeto. Además, esta política puede atraer y retener a una base diversa de clientes.
--	---	---	---

Elaboración propia

1.2.2.3. Misión, Visión y Valores

1.2.2.3.1. Misión La misión de Petland es ser la tienda número en municipios aledaños y de Cota, como son Chía, Tenjo, Tabio, ofreciendo productos de la más alta calidad, siendo reconocidos por tener la mejor relación calidad precio en el mercado, en donde se destaque compromiso inquebrantable con el bienestar animal y la satisfacción de nuestros clientes, por medio del trabajo incansable para enriquecer la vida de las mascotas y sus propietarios, garantizando un espacio y un producto seguro en donde los clientes y sus mascotas sientan Petland como una segunda casa.

1.2.2.3.2. Visión al 2030 Para el año 2030, Petland se proyecta como una industria líder en productos y servicios para mascotas en los municipios circundantes a Cota y en su centro

poblado. La visión de la organización es experimentar un crecimiento significativo en todos los servicios ofrecidos por PETLAND, asegurando una experiencia positiva para la comunidad.

Asimismo, para el mismo año, se aspira a ser pioneros en el programa "0 Perritos Callejeros". A través de sólidos convenios, se busca reducir la presencia de animales en situación de vulnerabilidad y callejeros en el municipio de Cota. Además, con la implementación del programa "Cuida Tu Peludo", se pretende generar un impacto positivo en todos los hogares de Cota. El objetivo es concientizar sobre la importancia del cuidado de las mascotas y fomentar la responsabilidad al momento de brindarles un hogar, promoviendo así la búsqueda de hogares llenos de amor y felicidad para los animales.

1.2.2.4. Mapa Estratégico Al hablar de un mapa estratégico, se hace referencia a la conexión entre los objetivos estratégicos de la organización y su contribución en el cumplimiento de la misión y visión de la compañía, empleándose así como una herramienta estrategia de comunicación de la estrategia de la empresa. La Tabla 4 presenta el mapa estratégico de Petland.

Tabla 4.

Mapa estratégico de Petland

PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDAS DE ÉXITO	INICIATIVAS
FINANCIERA	Rentabilidad y crecimiento	Margen de beneficio,	Control de costos,
		crecimiento de	optimización del
		ingresos, retorno de inversión	inventario, expansión oferta de productos

CLIENTE	Fidelización y Crecimiento	Tasa de retención de clientes, adquisición nuevos clientes	programa de lealtad, atención excepcional
PROCESOS INTERNOS	Control de Calidad del producto	Calidad del producto, tiempo de entrega, satisfacción del proveedor	Controles rigurosos, relaciones sólidas, inventario eficiente
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Responsabilidad y Bienestar Animal	Colaboraciones con organizaciones, responsables de bienestar animal, educación comunitaria	Colaboración con refugios, programas de educación responsable, eventos educativos
SOSTENIBILIDAD	Excelencia al servicio	Igualdad de oportunidades, ambiente, trabajo inclusivo	Políticas de igualdad, capacitación diversidad e inclusión
Elaboración propia			

1.2.3. Estructura Organizacional

Así mismo, la estructura organizacional se refiere a la disposición y organización de roles, responsabilidades, autoridades y relaciones dentro de una empresa u organización. Es el marco que define cómo se dividen, agrupan y coordinan las tareas y actividades en la entidad para lograr sus objetivos. En este orden de ideas, la Tabla 5 presenta la estructura organizacional de Petland.

Tabla 5.

Estructura organizacional de Petland

Ítem	Rol	Habilidades blandas	Competencias técnicas - gerenciales
Gerente	Gerencial	Liderazgo, resolución de problemas, ética laboral, pensamiento estratégico	Planeación y gestión de la comunicación, acción estratégica, pensamiento crítico, mejora continua
Jefe de ventas	Administrativo	Trabajo en equipo, resolución de problemas, pensamiento creativo	Liderazgo, creatividad, mejora continua
Contador	Contabilidad	Ética laboral, trabajo en equipo	Capacidad de negociación
Revisor fiscal	Contabilidad	Ética laboral	Pensamiento crítico, liderazgo
Veterinario	Técnico	Atención a los detalles, gestión del tiempo, comunicación	Comunicación efectiva, influir positivamente, lograr resultados
Auxiliar de peluquería	Técnico	Atención a los detalles, comunicación	comunicación efectiva, compromiso
Domiciliario	Técnico	Comunicación, ética laboral	lograr resultados, interactuar con otras personas
cajera	Administrativo	Ética laboral	Gestión del tiempo, manejo económico y financiero

Asistente de ventas	Administrativo	Trabajo en equipo, comunicación	Trabajar en equipo, interactuar con personas
Auxiliar contable	Contabilidad	Ética laboral, trabajo en equipo	Manejo económico y financiero
Elaboración propia			

1.3. Caso de Negocio (Business Case)

A continuación, se presentará la descripción de alternativas en la cual se evaluarán y ponderarán diversas opciones consideradas para la puesta en marcha de PETLAND. Suponiendo la existencia de otras alternativas de negocio o modalidades, se expondrá una lista detallada de las opciones con sus respectivos indicadores de medición, con el objetivo de seleccionar el resultado más favorable.

1.3.1. Descripción de Alternativas

El objetivo principal de este Caso de Negocio es evaluar la viabilidad de establecer una tienda de mascotas en el municipio de Cota-Cundinamarca. El proyecto se centra en abordar diversas necesidades de la comunidad con mascotas, con la intención de promover el bienestar animal. Para lograr este propósito, se han considerado diversas alternativas para la implementación del negocio, teniendo en cuenta aspectos estratégicos, operativos y financieros. El análisis exhaustivo de estas variables nos permitirá tomar la mejor decisión en relación con la viabilidad y éxito del proyecto.

1.3.1.1. Alternativa 1: Tienda de Mascotas Independiente La opción principal y más sólida consiste en la apertura de una tienda física ubicada estratégicamente en un lugar comercial del municipio de Cota. Este establecimiento ofrecerá una amplia variedad de productos y servicios

para mascotas, abarcando alimentos, accesorios, servicios de peluquería, y servicios de veterinaria no clínica que incluyen vacunación, formulación médica, cuidado y gestión de adopciones responsables.

La elección del local será cuidadosa, garantizando la conformidad con las previsiones establecidas en el plan financiero (sección 2.4) y maximizando los supuestos económicos beneficiosos tanto para el proyecto como para los clientes. Las ventajas y desventajas de esta alternativa se presentan en la Tabla 6.

Tabla 6.

Ventajas y desventajas de la alternativa 1

Ventajas	Desventajas
Mayor visibilidad del local.	Costos asociados al alquiler del local.
Interacción directa con los clientes, permitiendo asesorías y recomendaciones personalizadas.	Gastos de adecuación del local.
Posibilidad de ofrecer alojamiento temporal para mascotas, generando ingresos adicionales.	Pagos de servicios públicos y administración.
Espacio físico para la realización de campañas o eventos de promoción y prevención.	Costos asociados al pago de personal.
	Obligaciones tributarias municipales.
	Gastos por certificados y trámites legales.
	Remuneración del personal en el local.
	Obtención de permisos de funcionamiento.

Atención física de las mascotas y sus propietarios a través de servicios como peluquería, vacunación y consultas médicas.

Elaboración propia

1.3.1.2. Alternativa 2: Plataforma de Comercio Electrónico Exclusiva Esta opción implica el desarrollo de una plataforma de comercio electrónico exclusiva para la tienda de mascotas. Los clientes tendrán la capacidad de realizar compras en línea y programar servicios de cuidado para sus mascotas. Este enfoque permitirá una expansión a nivel nacional, llegando a un mayor número de usuarios y potencialmente aumentando las ventas. Además, se contempla la posibilidad de establecer alianzas comerciales con profesionales del marketing en redes, aprovechando sinergias para impulsar aún más la visibilidad y participación en el mercado. Las ventajas y desventajas de esta alternativa se presentan en la Tabla 7.

Tabla 7.

Ventajas y desventajas de la alternativa 2

Ventajas	Desventajas
Alcance a nivel Nacional, lo que nos permitirá alcanzar mayor cantidad de clientes	Competencia en línea
Menores costos de operación, ya que no habría pagos de locales, impuestos, permisos de existencia y representación legal, nominas, administración, alquiler, remodelaciones y todos los gastos que conlleva un lugar físico.	Menos interacción con el cliente
	No prestación de servicios veterinarios
	No servicios de peluquería

Elaboración propia

1.3.1.3. Alternativa 3: Tienda Híbrida Esta alternativa combina la creación de un comercio electrónico (virtual) con la implementación de un punto físico en Cota. Esta estrategia permitirá abordar a un mayor número de clientes, especialmente en servicios que no requieran atención personalizada, como la venta de accesorios PET, comida y medicamentos. La sinergia entre el comercio electrónico y el punto físico proporcionará una mayor flexibilidad y alcance, ofreciendo una experiencia integral al cliente. A través de canales como correo electrónico, redes sociales y línea telefónica, los clientes podrán acceder a los productos y, desde el punto físico, se realizará el despacho a cualquier parte de Colombia. Las ventajas y desventajas de esta alternativa se presentan en la Tabla 8.

Tabla 8.

Ventajas y desventajas de la alternativa 3

Ventajas	Desventajas
Diversificación de los canales de ventas en algunos productos de la tienda	Mayor inversión tecnológica y logística para mantener un flujo eficiente
Atención personalizada en la tienda física y los productos en línea a través de los canales de comunicación y redes sociales.	Mayor inversión en personal en el área digital y redes sociales
Mayor alcance y opciones para los clientes, garantizando así fidelización y aumento en la base de clientes.	Mayor complejidad en la gestión de las operaciones al integrar los canales de ventas.

Elaboración propia

1.3.1.4. Alternativa 4: Franquicia de Tiendas Existentes Esta alternativa, desde la perspectiva del gerente de proyectos, implica la consideración de adquirir una franquicia de una tienda para mascotas que ya cuente con una sólida trayectoria en el sector. Al optar por una franquicia consolidada con años de experiencia, se accede a una base de clientes ya fidelizada. Esta estrategia facilitaría establecer de manera eficaz vínculos comerciales con grandes proveedores y la posibilidad de establecer diversas alianzas comerciales. Además, la adquisición de una franquicia permitiría aprovechar rápidamente el reconocimiento de la marca existente, lo que podría contribuir a maximizar las ventas de manera ágil. La Tabla 9 presenta las ventajas y desventajas de esta alternativa.

Tabla 9.
Ventajas y desventajas de la alternativa 4

Ventajas	Desventajas
Acceso a una marca establecida y probada en el mercado	Costos iniciales en adquisición de la franquicia, demasiado altos para el presupuesto inicial.
Menor riesgo al iniciar comparado con una tienda sin respaldo de marca	Posibles limitaciones en la toma de decisiones
Potencial de ingresos más rápidos debido a clientes ya existentes por la marca	cambios de precios, slogans, mobiliario y demás por seguimiento de reglas de la franquicia.
	Cancelación de la franquicia

Afectación de una tienda de la franquicia,
deterioro imagen ante los clientes
generalizada.

Elaboración propia

1.3.1.5. Alternativa 5: Tienda Móvil de Mascotas Esta alternativa contempla la operación de una tienda móvil para mascotas con servicios básicos de veterinaria, con la capacidad de desplazarse por el municipio de Cota y sus veredas, así como por municipios circundantes como Tenjo, Siberia, Tabio y Chía. La tienda móvil estaría equipada con productos y servicios considerados de alta demanda, y se podrían programar horarios específicos para visitar puntos designados, permitiendo que los clientes se acerquen para adquirir productos y servicios. La Tabla 10 presenta las ventajas y desventajas de la alternativa.

Tabla 10.

Ventajas y desventajas de la alternativa 5

Ventajas	Desventajas
Mayor flexibilidad en términos de ubicación y alcance.	Una mayor inversión en un vehículo adecuado para la prestación del servicio
Capacidad para llegar áreas donde no hay puntos físicos ni comerciales	Depende de una programación efectiva de las rutas e identificación de estrategias comerciales.
Menos costos de alquiler o compra de local.	

Elaboración propia

1.3.2. Criterios de Selección de Alternativas

En esta sección, se deben considerar criterios clave para el caso de negocio, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Demanda y Potencial de Mercado: Se evaluará la demanda actual y futura de productos y servicios para mascotas en Cota, considerando la población de dueños de mascotas, sus necesidades y comportamiento de compra.

Competencia y Diferenciación: Se analizará la intensidad de la competencia en cada segmento de mercado y cómo el negocio se diferenciará y destacará en ese entorno.

Ubicación y Accesibilidad: Se considerará la ubicación física de cada alternativa y su accesibilidad para los clientes, evaluando la conveniencia y visibilidad del lugar.

Sostenibilidad y Responsabilidad Social: Se examinará cómo cada alternativa se alinea con prácticas sostenibles y responsabilidad social, verificando su relevancia para Petland según sus valores y visión empresarial.

Requisitos Legales y Regulatorios: Se asegurará de que cada alternativa cumpla con todas las regulaciones y requisitos legales locales y nacionales.

Gestión y Recursos Humanos: Se evaluará la cantidad de personal necesario para cada alternativa.

Potencial de Crecimiento y Escalabilidad: Se considerará el potencial de crecimiento a largo plazo de cada alternativa y su capacidad para escalar con éxito.

Alineación con la Visión y Misión Empresarial: Se verificará si cada alternativa está en línea con la visión y misión establecidas para la implementación y puesta en marcha de la tienda.

Diversificación de Ingresos: Se evaluará cómo cada alternativa contribuirá a la diversificación de las fuentes de ingresos y la estabilidad financiera del proyecto.

Necesidades de Financiamiento y Recursos: Se comprenderá si el proyecto requiere financiamiento o cuenta con recursos propios, así como la procedencia y disponibilidad de esos recursos.

Atracción y Retención de Clientes: Se verificará cómo cada alternativa es capaz de atraer clientes y fidelizarlos a la propuesta planteada.

1.3.3. Análisis de Alternativas

A continuación, después de identificar los criterios que permitirían la selección de la mejor alternativa entre las cinco propuestas, se procede a asignar un valor de 0 a 100. En este proceso, se considera la importancia de cada criterio, reflejando la perspectiva del gerente y creador del proyecto, quien, al comprender y haber investigado el mercado, estima que los porcentajes asignados permiten una evaluación adecuada de las alternativas planteadas.

Posteriormente, se lleva a cabo una evaluación de 1 a 10, donde 1 representa el menor valor de importancia y 10 el mayor valor de importancia. De esta manera, en cada alternativa se evalúan los criterios necesarios para obtener un valor ponderado más preciso y seleccionar la alternativa más idónea. Esta puntuación se presenta en la Tabla 11.

Tabla 11.

Puntuación para selección de alternativas por criterios

	Criterios de selección de alternativas	Porcentaje de evaluación	Tienda de mascotas independiente	Plataforma en línea	Tienda híbrida	Franquicia de tienda	Tienda móvil de mascotas
1	Demanda y potencial del mercado	26%	8	8	9	7	7
2	Competencia y diferenciación	20%	6	7	8	8	7
3	Sostenibilidad y responsabilidad social	8%	5	6	7	6	5
4	Requisitos legales y regulatorios	4%	8	9	8	9	7
5	Potencial de crecimiento	11%	6	6	8	8	7
6	Diversificación de ingresos	10%	6	8	8	7	6
7	Financiamiento	9%	9	6	8	7	8
8	Retención de clientes	12%	7	8	8	8	6
Ponderación		100%	6,91	7,28	8,18	7,43	6,71

Elaboración propia

1.3.4. Selección de Alternativas

La Plataforma de Comercio Híbrida (Tienda física y comercio electrónico) posee el puntaje ponderado total más alto, con un puntaje de 8,18 sobre 10. Esto la convierte en la mejor alternativa en este análisis hipotético. La "Tienda Híbrida" ofrece un buen equilibrio entre competencia, accesibilidad, costos, atracción de clientes y cumplimiento legal, lo que la convierte en una opción sólida en este análisis hipotético. Su capacidad para diferenciarse en el mercado local y su enfoque en mitigar riesgos la hacen destacar.

1.3.5. Justificación del Proyecto

Este proyecto surge como respuesta a la falta de un mercado amplio y de calidad en el municipio de Cota. Aunque existen varias tiendas que ofrecen servicios similares, ninguna tiene la capacidad de proporcionar una oferta completa de productos de alta calidad y variedad.

Actualmente, en el mercado local, se encuentran tres tipos de alimentos para mascotas: secos, semisecos y enlatados. Se destaca que en Colombia hay alrededor de 9,000 ofertas de alimentos para perros y gatos (Bernal, 2022).

Con una población de 39,679 habitantes, según la página oficial del municipio de Cota, y su naturaleza urbano-rural, donde muchos hogares tienen más de un perro, la oferta actual de alimentos y servicios médicos para mascotas es limitada. En ocasiones, los residentes se ven obligados a desplazarse hasta el municipio de Chía, que cuenta con tiendas reconocidas que ofrecen todos los servicios planeados por Petland Cota.

La intención es impactar no solo el municipio sino también sus alrededores, ya que las tiendas más grandes se encuentran en el sector norte de Bogotá y en el municipio de Chía. Dada la importancia de satisfacer esta necesidad, considerando que la tenencia de mascotas en Cota llega al 59.7%, con un 75.5% de hogares que tienen perro y un 45.1% con gato, estimándose una población de 3,290 perros y 938 gatos según el Ministerio de Salud.

Además de ofrecer productos y servicios para mascotas, Petland tiene un propósito más amplio: generar un ambiente educativo en la comunidad. Se busca fortalecer los vínculos entre propietarios y mascotas, promoviendo la comprensión de que los animales son seres que sienten y, por ende, son parte de la familia. Dada la situación de la pandemia de COVID-19, muchas personas adquirieron mascotas por diversas razones, como la soledad durante el confinamiento. Sin embargo, con la flexibilización de las medidas de bioseguridad, algunas mascotas fueron descuidadas o abandonadas, lo que resalta la importancia de fomentar la responsabilidad y el cuidado adecuado de las mascotas en la comunidad.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. *Tienda de Mascotas*

Una tienda de mascotas es un establecimiento comercial dedicado a la venta de productos y servicios destinados al cuidado, bienestar y entretenimiento de animales de compañía. Estos comercios se especializan en ofrecer una variedad de artículos como alimentos, juguetes, accesorios, productos de higiene y servicios relacionados con la atención veterinaria. Además de la venta de productos, algunas tiendas de mascotas también proporcionan servicios de cuidado, grooming, adopción de animales y asesoramiento sobre el manejo y entrenamiento de mascotas (Varela et al., 2022).

1.4.1.1. Productos Para Mascotas La oferta de productos para mascotas abarca diversas categorías destinadas a cubrir las necesidades esenciales y complementarias de estos queridos compañeros. En primer lugar, los alimentos representan un componente fundamental, con una extensa variedad de opciones diseñadas para satisfacer las necesidades dietéticas específicas de cada tipo de mascota, incluyendo desde alimentos secos hasta opciones húmedas y golosinas, la tienda se compromete a proporcionar productos de alta calidad que contribuyan a la salud y bienestar de los animales (Gromek & Perek-Białas, 2022).

Los accesorios ocupan un lugar destacado en el inventario, abarcando elementos como juguetes para el entretenimiento, correas y collares para el paseo seguro, camas acogedoras para el descanso, así como comederos y bebederos diseñados ergonómicamente para facilitar el acceso de las mascotas a su alimentación y agua (Rodríguez, 2013).

El cuidado y la higiene de las mascotas son prioridades, y una tienda ofrece una amplia variedad de productos de higiene, que incluyen shampoos especializados, cepillos para el cuidado

del pelaje, y productos de limpieza diseñados específicamente para mascotas. Estos artículos permiten a los propietarios mantener la salud y la apariencia impecable de sus animales de compañía (Posada, 2023).

1.4.1.2. Servicios Para Mascotas Los servicios para mascotas no solo se limitan a la venta de productos relacionados con el bienestar animal, sino que también incluyen prestaciones adicionales que buscan garantizar la salud, seguridad y felicidad de las mascotas, así como la comodidad y tranquilidad de sus dueños.

Entre los servicios para mascotas que se pueden ofrecer, se encuentran los cuidados veterinarios, tales como consultas médicas, vacunaciones, desparasitaciones y otros tratamientos preventivos y curativos. Además, la tienda puede proporcionar servicios de peluquería y cuidado estético, contribuyendo así a mantener la higiene y apariencia adecuada de las mascotas, contribuyendo no solo a la salud física de los animales, sino que también fortalecen el vínculo emocional entre las mascotas y sus dueños al fomentar la interacción y el cuidado mutuo (Acero, 2017).

1.4.2. Bienestar Animal

El bienestar animal se refiere al estado general de salud, comodidad y felicidad de un animal en relación con las condiciones en las que vive y las prácticas a las que está expuesto, garantizando que los animales gocen de una vida que les permita expresar comportamientos naturales, disfrutar de condiciones ambientales adecuadas, recibir atención veterinaria cuando sea necesario y estar libres de sufrimiento innecesario (Mota-Rojas et al., 2023).

El bienestar animal debe evaluarse de manera continua y mejorarse según sea necesario, lo que implica revisar y ajustar políticas y prácticas en función de la experiencia, la retroalimentación

del cliente y los avances en la comprensión del bienestar animal, así como proporcionar un entorno adecuado. Esto implica considerar el espacio disponible, la calidad del aire, la iluminación y la temperatura, ya que los animales deben tener áreas que les permitan expresar comportamientos naturales y evitar el estrés asociado con el confinamiento inadecuado (Jones et al., 2022).

Además, para asegurar el bienestar, se busca permitir que los animales expresen comportamientos naturales propios de su especie, evitando restricciones excesivas o condiciones que limiten su comportamiento normal, incluyendo prácticas de manejo que minimizan el estrés y el sufrimiento durante actividades como el transporte, la manipulación y los procedimientos médicos (Arndt et al., 2022).

1.4.3. Sostenibilidad en la Industria de Mascotas

La sostenibilidad se refiere a la capacidad de satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades; en otras palabras, implica la búsqueda de un equilibrio entre el desarrollo económico, la responsabilidad social y la preservación del medio ambiente (Purvis et al., 2019).

Un enfoque sostenible busca minimizar el impacto negativo en el entorno, promover la equidad social y económica, y asegurar la viabilidad a largo plazo de las actividades humanas, por lo que la sostenibilidad aborda la gestión prudente de los recursos naturales, la reducción de la huella ecológica, la promoción de prácticas éticas en los negocios y la mejora continua de los estándares de vida (Velenturf & Purnell, 2021).

En la actualidad, la sostenibilidad se ha convertido en un eje central en la industria de mascotas, respondiendo a la creciente conciencia ambiental y ética de los consumidores. Aquí, uno de los pilares fundamentales de la sostenibilidad en este contexto es la adopción de prácticas de

envasado eco-amigables y la preferencia por productos sostenible}, siendo la razón de que la reducción de residuos plásticos y el uso de materiales biodegradables sean consideraciones clave para las marcas que buscan destacarse y cumplir con las expectativas de los consumidores modernos (Purvis et al., 2019).

La sostenibilidad también abarca el bienestar de los animales, y la industria de mascotas debe centrarse en promover prácticas que garanticen la salud y felicidad de los animales, lo que incluye desde la producción de alimentos hasta las políticas de adopción y cuidado en las tiendas, asegurando un enfoque integral que aborde el aspecto ético de la sostenibilidad (Higham et al., 2023).

1.5. Marco Metodológico

1.5.1. Enfoque de Investigación

El enfoque de investigación adoptado para comprender y estudiar el mercado y las necesidades asociadas a la implementación y puesta en marcha de una tienda de mascotas puede ser mixto, integrando elementos cualitativos y cuantitativos. Esta combinación proporciona una visión más completa y detallada del panorama del proyecto, analizando diversos aspectos desde ambos enfoques.

Desde el enfoque cualitativo, se centra en la comprensión profunda de las opiniones, comportamientos, actitudes y necesidades de los propietarios de mascotas. Se llevarían a cabo encuestas detalladas o entrevistas para obtener información específica sobre las preferencias de los propietarios con respecto a los productos PET. Además, se consideraría la creación de foros virtuales o redes sociales para discutir temas relevantes, como las últimas tendencias, cuidado, diseño, juguetes y alimentación. La recopilación de opiniones en línea, comentarios de clientes y

la consulta a expertos en la industria de mascotas en la región también serían aspectos clave de este enfoque.

Por otro lado, desde el enfoque cuantitativo, se emplearían datos numéricos y estadísticas para cuantificar diversos aspectos del mercado y el negocio. Esto incluiría la realización de encuestas a una muestra representativa de propietarios de mascotas en Cota, con el objetivo de recopilar datos sobre sus hábitos de compra y lealtad hacia las marcas. Además, se llevaría a cabo un análisis de datos demográficos y económicos para comprender el tamaño del gasto y el mercado objetivo. La evaluación de la rentabilidad proyectada del negocio se realizaría a través de análisis financieros y proyecciones.

El enfoque mixto permitiría realizar encuestas cuantitativas para obtener datos numéricos sobre la demanda de productos específicos. Posteriormente, se llevarían a cabo entrevistas cualitativas para profundizar en las razones que sustentan esas preferencias, proporcionando así una comprensión integral y detallada del mercado y las necesidades de la comunidad de propietarios de mascotas en Cota.

1.5.2. Tipo de Investigación

Con la información recopilada y entendiendo que las tiendas de mascotas son un tema de gran relevancia en la ciudad de Bogotá y en el país en general, debido a la creciente conciencia sobre el cuidado de las mascotas, se considera que la investigación propuesta tiene un enfoque descriptivo.

La elección de este tipo de investigación se basa en la necesidad de examinar detalladamente la situación de la tienda de mascotas, abordando distintos aspectos con un alto nivel de detalle. La investigación descriptiva se centrará en la caracterización de la población

demográfica de los propietarios que residen en Cota y municipios cercanos. Se explorarán características como la edad, género, ingresos, tamaño de los hogares y la cantidad de mascotas en sus posesiones.

Asimismo, se buscará describir en profundidad las preferencias de compra de los propietarios, abarcando aspectos específicos como los tipos de alimentos preferidos, las marcas más demandadas, los tipos de juguetes buscados y los servicios de cuidado preferidos, incluyendo el salón de belleza y otras actividades vinculadas al cuidado de las mascotas.

Adicionalmente, la investigación descriptiva se enfocará en caracterizar la ubicación de la tienda de mascotas. Esto implica un análisis detallado de la dimensión del local, su disposición, accesibilidad, costos asociados, requerimientos de remodelación, permisos necesarios y otros factores que puedan influir en la selección y acondicionamiento del lugar.

En conjunto, esta investigación descriptiva proporcionará una visión integral y detallada del mercado de mascotas en Cota y sus alrededores. Esta información será esencial para la toma de decisiones estratégicas en la implementación y puesta en marcha de la tienda, permitiendo abordar de manera efectiva las necesidades y preferencias de los propietarios de mascotas en la región.

1.5.3. Población y Muestra

La población en el contexto de este proyecto sería el conjunto total de posibles clientes y usuarios potenciales de la tienda de mascotas, incluyendo a todas las personas que podrían beneficiarse de los productos y servicios ofrecidos por la tienda. Sin embargo, la muestra se focaliza en los posibles clientes de Cota, Cundinamarca, siendo este el lugar donde se pretende establecer la tienda Petland.

1.5.4. Herramientas Para la Recolección de Información

Se utilizarán diversas metodologías de investigación para obtener una comprensión completa del mercado y las necesidades de la tienda de mascotas en Cota. Las encuestas en línea se emplearán a través de plataformas como Google Forms y TypeForm, permitiendo la recopilación de datos de clientes potenciales y otros stakeholders. Este enfoque cuantitativo nos brindará una visión general de las preferencias y expectativas del mercado.

Adicionalmente, se llevarán a cabo entrevistas personales con propietarios de mascotas, proveedores de productos y otros expertos en la industria. Estas entrevistas en persona proporcionarán información cualitativa valiosa, permitiendo una comprensión más profunda de las necesidades y tendencias del mercado. La utilización de grupos focales será otra herramienta valiosa, al facilitar la discusión y el intercambio de ideas entre un grupo de personas. Este enfoque cualitativo nos permitirá explorar percepciones y opiniones más a fondo, capturando perspectivas variadas sobre la investigación.

El análisis de datos en las redes sociales, incluyendo plataformas como Facebook, Twitter, Telegram e Instagram, se llevará a cabo para identificar las preferencias de los usuarios. Este análisis proporcionará información sobre las tendencias actuales y las expectativas del público objetivo. La observación directa se implementará para estudiar el comportamiento de los clientes en las tiendas de mascotas existentes y en eventos relacionados con animales tipo PET. Este enfoque nos permitirá identificar las necesidades de los clientes y comprender su nivel de satisfacción, proporcionando información valiosa para la planificación estratégica.

Finalmente, se llevará a cabo una investigación detallada para identificar a los stakeholders y comprender mejor el mercado. La contratación de personal especializado en estudios de mercado

específicos para el municipio de Cota permitirá obtener datos cuantitativos y detallados sobre la demanda y el comportamiento de las ventas en la región. Estas metodologías combinadas ofrecerán una visión integral y matizada del mercado, facilitando la toma de decisiones informadas en la implementación de la tienda de mascotas.

1.5.5. Fuentes de Información

La recopilación de información para respaldar la implementación de la tienda de mascotas se llevará a cabo mediante fuentes primarias y secundarias. En cuanto a las fuentes primarias, se realizarán entrevistas y encuestas en persona, por teléfono o virtualmente, dirigidas a propietarios de mascotas y proveedores de productos para obtener información directa sobre sus necesidades y preferencias. Además, se consultará con entidades oficiales como el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), el Ministerio de Salud Colombiano, la Alcaldía de Cota y la Cámara de Comercio de Cota. La observación directa en el terreno también será fundamental para recopilar datos sobre el comportamiento de los consumidores y las condiciones del mercado local.

En cuanto a las fuentes secundarias, se revisarán informes de mercado y estudios de la industria en línea para obtener una comprensión más amplia del mercado de mascotas a nivel nacional y regional. Los medios de comunicación locales, las bibliotecas locales y las redes sociales, así como la participación en foros comunitarios, serán fuentes adicionales para captar tendencias, eventos y percepciones relacionadas con las mascotas en la comunidad. Además, se llevarán a cabo visitas a tiendas de mascotas existentes para evaluar productos, servicios y la dinámica del mercado en la zona.

2. Estudios y Evaluaciones

2.1. Estudio de Mercado

Al hablar de un estudio de mercado, se hace referencia a la recopilación y al análisis de datos referentes a diversos aspectos del mercado, como la oferta, la demanda, la competencia, los factores económicos, comportamiento del consumidor, entre otros (Godinho et al., 2023). Los siguientes ítems, presentan estos factores para el presente proyecto,

2.1.1. Población

La población objetivo para el proyecto PETLAND, está compuesta principalmente por los residentes de esta localidad. Cota, un municipio en la región de Cundinamarca, que alberga a una comunidad diversa con diversas necesidades y preferencias relacionadas con el cuidado y bienestar de sus mascotas, razón por la que esta población incluye a propietarios actuales de mascotas en el municipio, así como a aquellos que puedan estar considerando la posibilidad de tener una mascota en el futuro.

Aquí, en la diversidad demográfica del municipio, se abarca diferentes grupos de edad, géneros, niveles educativos y ocupaciones. Además, dentro de esta población, se espera encontrar un segmento específico de personas interesadas en productos y servicios para mascotas, el cual puede variar desde dueños de perros y gatos hasta aquellos con mascotas más exóticas, lo que refleja la diversidad de preferencias en la comunidad.

2.1.2. Proyección Demanda del Mercado

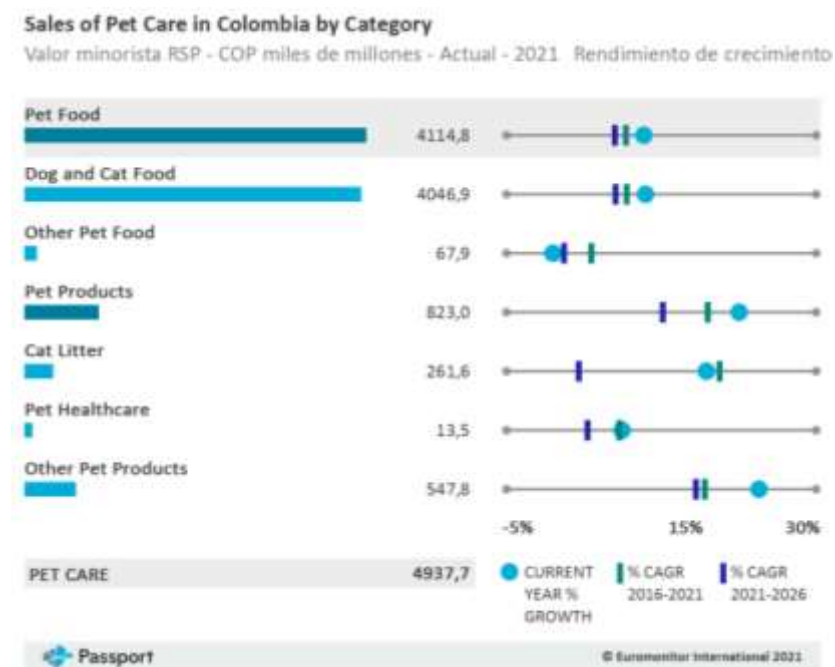
Según Forero (2021) las compras destinadas a productos relacionados con mascotas en Colombia alcanzaron los 4938 mil millones de pesos en el año 2021, reflejando un incremento

significativo del 12.2 % en comparación con el año anterior. En este contexto, se destaca que el principal producto adquirido por los hogares colombianos, con un monto de 4.114 billones de pesos, corresponde a los alimentos para perros.

Le sigue en importancia la categoría de productos relacionados con el ocio y la belleza, que registró ventas por 823 mil millones de pesos, mientras que la categoría de cuidado para mascotas representó un monto de 13.5 mil millones de pesos (Coll & De La Rosa Blanco, 2019). Estos datos indican una tendencia al alza en el gasto destinado a productos y servicios para mascotas en el país. Esta información se puede visualizar en la Figura 3. Ventas de cuidado de mascotas por categoría en Colombia en COP miles de millones para el año 2021Figura 3.

Figura 3.

Ventas de cuidado de mascotas por categoría en Colombia en COP miles de millones para el año 2021



Fuente: Euromonitor International (2023)

Para este proyecto, se ha optado por segmentar los productos de la tienda en tres grupos, clasificándolos como alimentación (grupo 1), ocio, diversión, cuidado, y belleza (grupo 2), y servicios veterinarios (grupo 3). Esta decisión se ha tomado con el propósito de realizar cálculos precisos para el presente trabajo y garantizar el desarrollo adecuado de la tesis.

Considerando que, según Bernal (2022), el mercado en general abarca alrededor de 5 billones de pesos para el año 2023, y el sector de mascotas experimenta un crecimiento anual esperado del 7 al 8.5%, resulta fundamental comprender el comportamiento económico y la contribución de Cota al Producto Interno Bruto (PIB) del país para proyectar la demanda de manera precisa.

En el año 2022, el PIB de Colombia ascendió a \$1462 miles de millones de pesos, con una contribución de Cundinamarca de \$91946 miles de millones de pesos, equivalente al 6.3% del PIB nacional. En el caso específico de Cota, su aporte fue del 5.58%, representando \$5131 miles de millones de pesos al Producto Interno Bruto del país. Estos datos proporcionan un contexto relevante para estimar el mercado al cual se apunta (Figura 4).

Figura 4.

Producto Interno Bruto por departamento en Colombia. Cundinamarca



Producto Interno Bruto por departamento - Base 2015																			
Producto Interno Bruto por departamento																			
A precios corrientes																			
Serie 2005 - 2022 ¹																			
Miles de millones de pesos																			
Código Departamento (DIVIPOLA)	DEPARTAMENTOS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ²	2021 ³	2022 ⁴
25	COLOMBIA	337,958	381,604	428,506	476,554	501,574	544,860	619,023	666,507	714,093	762,903	804,692	863,782	920,471	987,791	1,060,068	997,742	1,192,586	1,462,522
	Cundinamarca	19,546	21,387	24,214	27,379	29,327	31,676	35,465	38,214	40,742	43,759	48,055	53,516	55,731	59,085	63,112	61,043	73,592	91,946

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE

Considerando estos datos, resulta relevante destacar que, en una estimación basada en el aporte del sector de mascotas al PIB, se proyecta un aporte de \$17.58 mil millones. En línea con esta perspectiva, el sector de mascotas tiene la expectativa de generar ventas por un total de 170 millones mensuales, representando el 0.97% de este mercado estimado (Figura 5).

Figura 5.

Representación del sector mascotas para el municipio de Cota

VENTA ESTIMADAS 2023 SECTOR MASCOTAS (MILES DE MILLONES)	
COLOMBIA	\$5,000.00
CUNDINAMARCA	\$315.00
COTA	\$17.58

Elaboración propia

2.1.3. Proyección Oferta del Mercado

La perspectiva del mercado en el municipio es positiva, especialmente en el casco urbano donde actualmente existe una tienda de cadena, DIDO, y otras tres tiendas de menor relevancia que ofrecen servicios de calidad limitada. Este escenario resalta la oportunidad de crecimiento y proyección del mercado en los próximos 5 años. Cota, como municipio en crecimiento y con sectores económicos impactantes, como zonas industriales y conjuntos residenciales de alto valor, presenta un público significativo, ya que la mayoría de estos hogares poseen al menos una mascota.

En este contexto, la entrada de una tienda que compita directamente con DIDO podría fortalecer aún más el mercado. Para lograrlo, Petland deberá diversificar su oferta de productos, asegurándose de proporcionar una amplia gama para satisfacer las necesidades de los residentes

locales. Esto incluirá evitar que los habitantes se desplacen a municipios cercanos, como Tenjo, que cuenta con grandes mercados veterinarios.

Además, es esencial que Petland ofrezca productos y servicios ecosostenibles para destacarse como una tienda comprometida con la ecología y amigable con el medio ambiente. La participación activa en la comunidad será clave, con estrategias que incluyan promociones significativas y asociaciones con otras tiendas existentes para fomentar un crecimiento mutuo y sostenible.

2.1.4. Punto de Equilibrio Oferta-Demanda del Mercado

Para la oferta de servicios para mascotas en Cota, Cundinamarca, se puede comprobar que está compuesta por las empresas ofrecen servicios de atención médica, cirugía, hospitalización, y otros servicios relacionados con la salud de las mascotas; empresas ofrecen alojamiento, alimentación, y cuidado de las mascotas durante la ausencia de sus dueños; empresas ofrecen servicios de cuidado de mascotas durante el día; y empresas ofrecen productos y servicios para mascotas, como alimentos, juguetes, accesorios, y servicios de peluquería.

La demanda de servicios para mascotas en Cota, Cundinamarca, está compuesta por la población de la ciudad que tiene bajo su cuidado a mascotas. Según el censo de 2023, la población de Cota es de 120.000 habitantes; de esta población, se estima que el 30% tiene bajo su cuidado a mascotas, lo que equivale a 36.000 mascotas.

Por esta razón, el punto de equilibrio del mercado de servicios para mascotas en Cota, Cundinamarca, es el punto en el que la oferta y la demanda se igualan. En este punto, las empresas no obtienen beneficios ni pérdidas. Por esta razón, se implementó la siguiente ecuación:

$$Q_e = \frac{Q_d}{P_s/P_m}$$

En donde: Q_e es la cantidad de equilibrio; Q_d es la cantidad demandada; P_s es el precio de la oferta; y P_m es el precio de la demanda

Aquí, la cantidad demandada es igual a la población que tiene mascotas, es decir, 36.000 mascotas. Además, el precio de la demanda es el precio que los dueños de mascotas están dispuestos a pagar por los servicios, precio que puede variar dependiendo de varios factores, como el nivel de ingresos, el estilo de vida, y las necesidades de las mascotas.

Así mismo, el precio de la oferta es el precio que las empresas están dispuestas a cobrar por los servicios. Este precio también puede variar dependiendo de varios factores, como la cantidad de empleados, la disponibilidad de recursos, y la competencia en el mercado.

Por esta razón, destacando que el precio de la demanda sea de \$100 dólares por mascota al mes, y el precio de la oferta sea de \$80 dólares por mascota al mes, el punto de equilibrio se encuentra en 4.500 mascotas, como se evidencia a continuación:

$$Q_e = \frac{36.000}{80/100}$$

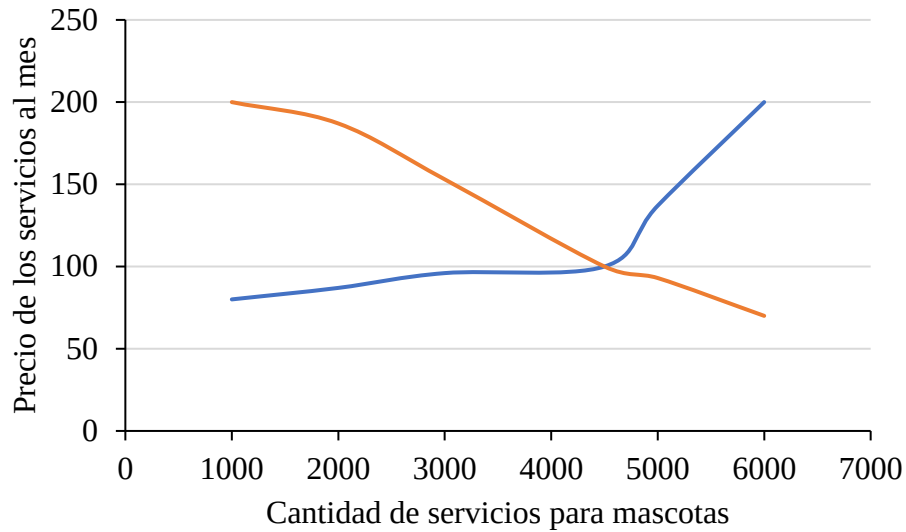
$$Q_e = \frac{36.000 * 100}{80}$$

$$Q_e = 4500 \text{ mascotas}$$

Esta información puede encontrarse también de manera grafica en la Figura 6.

Figura 6.

Punto de equilibrio de oferta y demanda del proyecto



Elaboración propia

2.1.5. Pronóstico de Ventas y Comercialización

Para el pronóstico de ventas, se ha decidido apuntar al 1% del aporte del sector de mascotas de Cota al PIB (Producto Interno Bruto) de Colombia, con una estimación de ventas para el primer año de \$2.040.000.000,00 y un valor mensual aproximado de \$170.000.000 de pesos. Esta elección se fundamenta en la viabilidad y simplicidad de estimar de esta manera en comparación con la proyección individual para cada producto.

Se anticipa que el inventario inicial de la tienda incluirá al menos 600 productos de diversas categorías durante el primer año del proyecto. A continuación, se presenta la proyección en ventas en pesos para los primeros 5 años del proyecto (Tabla 12).

Tabla 12.*Proyección en ventas en pesos para los primeros 5 años del proyecto*

AÑO		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas						
100%		2.040.000.000	2.193.000.000	2.346.000.000	2.499.000.000	2.652.000.000
totales año						
Grupo 1						
85%		1.734.000.000	1.864.050.000	1.994.100.000	2.124.150.000	2.254.200.000
Alimento						
Grupo 2						
10%		173.400.000	186.405.000	199.410.000	212.415.000	225.420.000
Ocio						
Grupo 3						
Belleza y	5%	8.670.000	9.320.250	9.970.500	10.620.750	11.271.000
salud						
Elaboración propia						

La proyección a 5 años se realizó con un aumento gradual del 7.5% anual, respaldado por fuentes como Euromonitor International (2023), según se ha mencionado en el inciso 2.1.2, y la revista Forbes (Bernal, 2022). Estas fuentes reflejan el comportamiento del mercado de mascotas y su creciente importancia, considerando que las mascotas son ahora reconocidas como sujetos de derecho por la Corte Suprema de Justicia. Este reconocimiento ha contribuido al continuo crecimiento de este mercado, ya que las mascotas se han integrado cada vez más al entorno familiar.

La validez de esta proyección se sustenta en la constante expansión del mercado de mascotas. La consulta de fuentes confiables nos ha llevado a adoptar un rango de crecimiento anual del 7.5% para los próximos 5 años. A continuación, se presenta la proyección de ventas mensuales

en términos monetarios para los tres principales grupos de productos en la tienda de mascotas (Tabla 13).

Tabla 13.

Proyección en ventas mensuales para los tres grupos en la tienda de mascotas

Año	Meses	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas						
mensuales		2.040.000.000	2.193.000.000	2.346.000.000	2.499.000.000	2.652.000.000
estimadas						
Grupo 1						
Alimento		144.500.000	155.337.500	166.175.000	177.012.500	187.850.000
Grupo 2	12					
Ocio		14.450.000	15.533.750	16.617.500	17.701.250	18.785.000
Grupo 3						
Belleza y		722.500	776.688	830.875	885.063	939.250
salud						

Elaboración propia

2.1.6. Factores de Competencia del Mercado y Distintivos del Proyecto

Los factores de competencia y distintivos del proyecto son elementos que permitirán destacar sobre los mercados existentes y atraer clientes que podrán ser fidelizados.

2.1.6.1. Factores de Competencia Se plantean los siguientes factores de competencia:

Precio: La competencia en precios es común en todos los mercados. La estrategia es asegurarse de que los precios estén dentro del rango preferido por los clientes.

Calidad de los Productos: Ofrecer productos de altos estándares, como alimentos nutritivos y juguetes de calidad, marca la diferencia en la elección de la tienda.

Ubicación y Acceso: La ubicación en un punto estratégico y fácil acceso son factores clave. La visibilidad y la disponibilidad de espacio para estacionamiento son consideraciones importantes, especialmente en una comunidad donde muchas personas se desplazan en sus propios vehículos.

Variedad de Productos: Ofrecer una amplia variedad de productos para mascotas facilita a los clientes encontrar todo lo que necesitan en una sola tienda.

Atención al Cliente: La calidad y el trato al cliente son fundamentales. La política de la tienda es asegurar un servicio al cliente excepcional, ya que un cliente satisfecho es más propenso a regresar y recomendar la tienda

2.2.6.2. Distintivos del Proyecto El proyecto Petland se caracteriza por una serie de distintivos que reflejan su compromiso con el bienestar animal, el cuidado integral, la educación responsable y la satisfacción del cliente. Estos aspectos fundamentales no solo definen la identidad de la tienda, sino que también guían sus acciones y decisiones operativas.

En primer lugar, el enfoque en el bienestar animal es una piedra angular del proyecto. Petland se compromete a ofrecer productos que provengan de fuentes orgánicas y naturales, respondiendo a las crecientes demandas del mercado en cuanto a la salud y calidad de vida de las mascotas. Además, la tienda establecerá colaboraciones con refugios locales para promover activamente el rescate y la adopción de animales, contribuyendo así al bienestar de la comunidad animal en general.

Con relación al cuidado integral, la tienda no solo se dedicará a la venta de productos para mascotas, sino que también ofrecerá servicios de aseo y cuidado, asegurando que las mascotas reciban la atención y los cuidados necesarios para mantener su salud y felicidad. Así mismo, la organización estratégica de los productos dentro de la tienda garantizará una experiencia de compra cómoda y eficiente para los clientes.

Por otra parte, la tienda llevará a cabo campañas educativas en colaboración con entidades locales para promover la adopción responsable de mascotas y educar a la comunidad sobre las necesidades básicas de cuidado y atención que requieren los animales. Estas iniciativas no solo beneficiarán a las mascotas y sus dueños, sino que también contribuirán a crear una comunidad más informada y comprometida con el bienestar animal.

A su vez, Petland implementará programas de lealtad y recompensas tanto para su equipo como para sus clientes, en donde por medio del reconocimiento de la importancia de un equipo motivado y comprometido, la tienda ofrecerá incentivos y recompensas para fomentar la satisfacción y el compromiso de sus empleados. Del mismo modo, los clientes serán recompensados por su lealtad a través de programas de puntos y descuentos, fortaleciendo así las relaciones a largo plazo y fomentando la repetición de negocios.

Finalmente, la tienda no solo contará con una plataforma de comercio electrónico bien desarrollada, sino que también establecerá asociaciones con empresas de servicios de entrega a domicilio para llegar a más hogares en la comunidad. Con métodos de pago accesibles y una experiencia de compra conveniente, Petland se esforzará por brindar un servicio completo y adaptado a las necesidades de sus clientes.

2.1.7. Determinación de Precio(s)/Estrategias de Comercialización del Producto

La determinación de precios en la industria de productos para mascotas es un proceso complejo que requiere considerar una variedad de factores, desde los costos de adquisición de los productos hasta las tendencias del mercado y las expectativas de los clientes. En el caso específico de esta tienda de mascotas, se ha tomado la decisión de aplicar un aumento del 30% sobre el precio de proveedor como estrategia para simplificar la gestión de precios.

Esta decisión se fundamenta en la volatilidad del mercado de productos para mascotas, el cual está sujeto a fluctuaciones relacionadas con el Índice de Precios al Consumidor (IPC), la inflación y las variaciones en el tipo de cambio del dólar, entre otros factores, por lo que estas variables pueden hacer que la fijación de precios sea un desafío constante, especialmente para una empresa de tamaño medio que busca establecerse en un mercado competitivo.

El aumento uniforme del 30% sobre el precio de proveedor se considera una medida práctica para simplificar la gestión de precios y mantener un margen de beneficio razonable que cubra los costos operativos y permita un crecimiento sostenible del negocio. A su vez, esta estrategia se alinea con el enfoque principal de la tienda en el sector de alimentos para mascotas, donde la competencia y la demanda pueden variar significativamente.

Para respaldar esta estrategia de fijación de precios, se proponen diversas acciones de comercialización y marketing, las cuales incluyen la promoción a través de redes sociales y el sitio web de la tienda, donde se ofrecerán descuentos y ofertas especiales para fomentar la lealtad del cliente y aumentar la frecuencia de compra.

Asimismo, se explorarán estrategias de difusión en canales municipales, como la publicidad en radio y el perifoneo, para llegar a aquellos clientes potenciales que pueden no ser

activos en redes sociales. Es relevante destacar que esta táctica busca maximizar la visibilidad de la tienda en la comunidad local y captar la atención de un público más amplio.

Otra estrategia clave es la colaboración con refugios o tiendas locales, donde se establecerán acuerdos de colaboración para fortalecer el mercado y promover la economía circular en la zona, implicando así, el préstamo de productos o la venta a precios de proveedor, con el objetivo de apoyar el crecimiento mutuo y generar un impacto positivo en la comunidad. Además, se buscará fomentar la compra en línea y mejorar la experiencia en tienda para fortalecer las relaciones con los clientes y fomentar la fidelización, incluyendo incentivos para la compra en línea, así como la personalización de la experiencia en la tienda para satisfacer las necesidades individuales de cada cliente.

Finalmente, se planificarán eventos y demostraciones en el municipio de Cota para aumentar la visibilidad de la tienda, ofrecer muestras gratuitas de productos y establecer una presencia sólida en la comunidad, proporcionado de esta manera, oportunidades para interactuar directamente con los clientes, generar interés en la tienda y promover la marca en el mercado local.

2.1.8. Variables de Influencia que Afectan el Mercado

Es importante tener en cuenta que en el contexto estudiando, entre las variables que afectan el mercado es posible profundizar en las variables demográficas, las cuales abarcan aspectos como la composición demográfica del área de mercado, la densidad poblacional, la edad de los habitantes, el tamaño de los hogares y la cantidad de mascotas por hogar. Asimismo, los cambios en los estilos de vida, como la urbanización, el aumento del trabajo desde casa, la creciente preocupación por el bienestar animal y la conciencia sobre la adopción de mascotas, pueden

moldear las preferencias de compra y, consecuentemente, la demanda de productos y servicios para mascotas.

Por otro lado, las actitudes culturales y sociales también influyen en el mercado de las tiendas de mascotas, en donde las normas culturales respecto a la tenencia de mascotas, el lugar que estas ocupan en la familia y las percepciones sobre las responsabilidades de cuidado pueden incidir en la demanda de productos y servicios para mascotas. Por esta razón, se incluyen también ítems a nivel legal y regulatorio, dado que las regulaciones gubernamentales relacionadas con la venta de mascotas, la seguridad y calidad de los productos para mascotas, los servicios veterinarios y el bienestar animal pueden impactar en la operación de la tienda y en los productos y servicios que se ofrecen.

Por último, los avances tecnológicos también tienen su lugar en este contexto, en donde elementos como el comercio electrónico, las aplicaciones móviles para el cuidado de mascotas, la tecnología wearable para animales y los dispositivos de monitoreo de salud para mascotas pueden modificar la manera en que los consumidores interactúan con las tiendas de mascotas y las expectativas que tienen respecto a los productos y servicios ofrecidos.

2.2. Estudio Técnico

Un estudio técnico hace referencia a la evaluación y detalle de todos los aspectos relacionados con la implementación de la idea de negocio, incluyendo las necesidades tecnológicas, infraestructura, procesos productivos, recursos indispensables y procesos prácticos y operativos del proyecto (Kraus et al., 2021). A continuación, se presentan estos aspectos y definiciones.

2.2.1. Definición Técnica y Conceptual del Proyecto

La definición técnica del proyecto implica que se especifiquen claramente los productos y servicios que Petland ofrecerá al momento de la puesta en marcha de la tienda. Reconociendo la importancia de tener una comprensión detallada de estos elementos, se busca abordar todas las necesidades, bienes y servicios que se requieren, incluyendo materia prima, mobiliario, información legal y otros aspectos fundamentales para el inicio de operaciones.

Con respecto a la definición técnica del proyecto, Petland ofrecerá una selección completa de alimentos secos y húmedos de alta calidad para mascotas, incluyendo gatos, aves y otros animales tipo PET. Además, se planea implementar un servicio de alimentación premium por libra, brindando a los clientes la opción de adquirir productos de manera más accesible.

La tienda contará con una amplia variedad de accesorios y juguetes, que incluirán collares, correas, camas, guacales y otros elementos diseñados para el entretenimiento y enriquecimiento de las mascotas. Además, en cuanto a los productos de cuidado e higiene, Petland ofrecerá artículos como champús, cepillos y acondicionadores, con un enfoque especial en productos de fuentes orgánicas que sean amigables con la calidad de vida de las mascotas.

Para satisfacer las necesidades de atención veterinaria básica, la tienda proporcionará servicios como vacunación, desparasitación y consultas médicas. Estos servicios se llevarán a cabo mediante acuerdos con profesionales veterinarios locales. Así mismo, Petland también implementará un programa de nutrición especializada, ofreciendo suplementos diseñados para mascotas con necesidades específicas, como alimentos para casos alérgicos o diabéticos, entre otros. Finalmente, la tienda contará con un servicio integral de aseo y peluquería para perros y

gatos. Este servicio abarcará baños, cortes de pelo y tratamientos de belleza, contribuyendo al bienestar y cuidado estético de las mascotas atendidas en Petland.

Por otro lado, en relación con la definición conceptual del proyecto del producto, Petland se concibe como más que una tienda convencional, aspirando a ser un lugar donde los propietarios de mascotas encuentren todo lo necesario para el bienestar y la felicidad emocional de sus animales. Este enfoque se alinea con la visión de crear un espacio único en el que la pasión por las mascotas sea el motor principal.

La tienda se compromete a demostrar amor y cuidado genuino por las mascotas, considerándolas como miembros integrales de la familia. Más allá de simplemente vender productos, Petland busca brindar servicios que reflejen este compromiso, destacando la importancia de la conexión emocional entre propietarios y mascotas. Además de la oferta de productos, Petland asume un papel activo en la consejería y educación de los propietarios de mascotas. La tienda proporcionará asesoramiento y recursos para empoderar a los propietarios, guiándolos en el cuidado adecuado de sus animales de compañía.

La variedad y calidad de los productos serán características distintivas de Petland. Desde artículos esenciales hasta productos exclusivos, la tienda se destacará por ofrecer una amplia gama de opciones, asegurando que cada producto cumpla con estándares elevados. Adicionalmente, Petland aspira a ser más que un espacio comercial; se proyecta como una comunidad que prioriza las relaciones entre amantes de los animales. La tienda será un punto de encuentro para actividades locales, como jornadas de adopción, charlas educativas y otras actividades, promoviendo así el cuidado responsable de las mascotas y fortaleciendo los vínculos en la comunidad.

2.2.2. Ingeniería del Proyecto y Procesos Productivos

2.2.2.1. Proceso de Adquisición de Productos En el proceso de selección de proveedores, se llevará a cabo una identificación minuciosa de aquellos que sean reconocidos por su confiabilidad y la calidad de los productos que ofrecen, abarcando categorías como alimentos, accesorios y juguetes para mascotas. La prioridad será establecer alianzas con proveedores que cumplan con los estándares de excelencia necesarios para brindar productos que satisfagan las demandas del mercado local.

Una vez identificados los proveedores ideales, se procederá a la fase de negociación y compra. Esta etapa implica la formalización de acuerdos comerciales que beneficien a ambas partes, considerando aspectos cruciales como los precios y las condiciones de suministro. La negociación se llevará a cabo con el objetivo de asegurar una adquisición eficiente y alineada con las necesidades específicas del mercado local de mascotas.

La recepción y almacenamiento de los productos constituyen otra fase esencial del proceso. Tras la entrega por parte de los proveedores, se realizará una exhaustiva inspección de calidad para garantizar que los productos cumplan con los estándares establecidos. Posteriormente, se implementará un sistema de almacenamiento cuidadoso que preserve la integridad de los productos hasta su disposición en la tienda, asegurando así que los clientes encuentren productos en óptimas condiciones.

2.2.2.2. Proceso de Servicios Veterinarios En el ámbito de la atención básica, se llevará a cabo la programación y prestación de servicios veterinarios esenciales, incluyendo actividades como la vacunación y desparasitación. Estos servicios se gestionarán mediante acuerdos

estratégicos con profesionales veterinarios locales, asegurando así que los propietarios de mascotas tengan acceso a servicios fundamentales para el bienestar de sus animales.

Adicionalmente, se establecerá un sistema eficiente para la programación de citas destinadas a consultas médicas veterinarias. Este servicio permitirá a los propietarios agendar citas para abordar cualquier problema de salud específico que puedan estar experimentando sus mascotas. La consulta médica se llevará a cabo de manera profesional y especializada, garantizando una atención personalizada para cada mascota y ofreciendo soluciones efectivas a los problemas de salud identificados.

2.2.2.3. Proceso de Ventas al Cliente En el área de atención al cliente, se llevará a cabo una interacción cercana y efectiva con los clientes, proporcionando asesoramiento detallado sobre los diversos productos y servicios disponibles. Este servicio incluirá el procesamiento de pedidos, asegurando una experiencia integral para los clientes, quienes recibirán orientación personalizada según sus necesidades y preferencias.

En la tienda física, se gestionará el proceso de ventas, que abarcará desde la presentación de los productos hasta la facturación y el procesamiento de pagos. Este flujo de ventas garantizará una transacción eficiente y transparente para los clientes que opten por realizar sus compras de manera presencial en Petland.

Paralelamente, se desarrollará el proceso de ventas en línea a través del sitio web de la tienda. Este sistema permitirá a los clientes realizar pedidos de productos de manera virtual, gestionando eficazmente la gestión de pedidos y coordinando la entrega o recogida de los productos adquiridos en línea. La venta en línea ofrecerá comodidad y accesibilidad a aquellos clientes que prefieran realizar sus compras de manera digital.

2.2.2.4. Proceso de Cuidado y Aseo de Mascotas Los clientes tienen la posibilidad de programar citas para servicios específicos de aseo y cuidado de mascotas, tales como baños y cortes de pelo, a través de la reserva de servicios ofrecida por Petland. Este sistema de reservas garantiza una planificación eficiente para los propietarios de mascotas, permitiéndoles asegurar la disponibilidad de los servicios deseados en el horario que mejor se adapte a sus necesidades.

2.2.2.5. Proceso de Educación Para Propietarios de Mascotas Petland llevará a cabo la planificación y programación de diversos eventos educativos, talleres y charlas diseñados para abordar temas relacionados con el cuidado y el entrenamiento de mascotas. La programación de estos eventos será parte integral de la oferta de servicios de la tienda, buscando ofrecer a los propietarios de mascotas recursos valiosos para mejorar la calidad de vida de sus compañeros peludos.

La participación activa de la comunidad será fomentada, ya que Petland aspira a convertirse en un punto de encuentro donde los amantes de los animales puedan compartir experiencias y conocimientos. La programación de eventos educativos no solo buscará informar y educar, sino también fortalecer los vínculos entre los propietarios de mascotas, creando así una comunidad comprometida con el bienestar y la felicidad de sus compañeros peludos.

2.2.2.6. Proceso de Gestión Ambiental Petland se compromete a implementar prácticas sostenibles como parte fundamental de su operación. Estas prácticas incluirán la gestión de residuos y el uso de materiales ecológicos en la tienda, contribuyendo así a la reducción del impacto ambiental. La empresa se esforzará por ser respetuosa con el medio ambiente y asumirá la responsabilidad de adoptar medidas que promuevan la sostenibilidad.

Además de las prácticas sostenibles internas, Petland llevará a cabo actividades de educación ambiental dirigidas a sus clientes. Esta iniciativa tiene como objetivo sensibilizar y educar a la comunidad sobre prácticas responsables en el cuidado de sus mascotas y la importancia de contribuir al bienestar del medio ambiente. La educación ambiental será un componente integral de la misión de Petland para promover un enfoque consciente y sostenible hacia las mascotas y el entorno.

2.2.2.7. Proceso de Gestión Financiera y Administrativa Para asegurar la eficiencia operativa de Petland, se llevará a cabo un riguroso registro y contabilidad. Esto incluirá el mantenimiento de registros financieros detallados, el seguimiento preciso de gastos e ingresos, y la elaboración de informes financieros periódicos. Esta práctica contribuirá a una gestión financiera sólida y transparente, facilitando la toma de decisiones informadas.

La gestión de personal será otra área crucial para el éxito de Petland. Esto implicará el proceso completo de contratación, capacitación y gestión del personal de la tienda. Desde vendedores hasta veterinarios y peluqueros, se buscará un equipo comprometido y bien entrenado para brindar servicios y atención de alta calidad a los clientes y sus mascotas.

Además, se implementará un sistema efectivo de gestión de inventarios para garantizar la disponibilidad constante de productos. Este proceso implicará un control exhaustivo y seguimiento de los niveles de inventario, asegurando así que la tienda esté bien abastecida y pueda satisfacer la demanda de los clientes de manera eficiente.

2.2.2.8. Proceso de Marketing y Promoción Para impulsar el crecimiento y la visibilidad de Petland, se llevarán a cabo estrategias de marketing integral. Esto incluirá el desarrollo y la ejecución de planes de marketing, publicidad y promoción destinados a atraer a nuevos clientes y

fidelizar a los existentes. Estas estrategias se adaptarán a las necesidades y demandas del mercado local para garantizar la relevancia y eficacia.

Un componente esencial de la estrategia de marketing será mantener una presencia activa en las redes sociales y el sitio web. Este enfoque permitirá a Petland interactuar de manera continua con la comunidad, proporcionar información relevante, promocionar productos y servicios, y crear una conexión más cercana con los clientes. La participación en plataformas en línea será una herramienta valiosa para construir una sólida base de seguidores y aumentar el reconocimiento de la marca.

2.2.3. Tamaño del Proyecto

La capacidad instalada de Petland abarca varios aspectos esenciales para su funcionamiento exitoso. En primer lugar, se requiere un espacio físico que satisfaga las necesidades de la tienda, incluyendo áreas para inventario, estanterías, oficinas y un salón de belleza. Se considera que este espacio debería tener un mínimo de 100 m² para permitir el desarrollo fluido de cada actividad.

En cuanto a los recursos humanos, se reconoce la importancia del personal en el funcionamiento integral de la tienda. Se propone contar con al menos 2 vendedores, 1 peluquero, 1 veterinario, 1 domiciliario y 1 cajera. Este equipo diversificado garantizará que los clientes reciban orientación y apoyo profesional en cada área. Además, se contempla la necesidad de contar con recursos humanos externos, como un Revisor Fiscal, Contador y personal de seguridad y salud en el trabajo, para cumplir con los aspectos legales y financieros.

En términos de inventario, la capacidad de almacenamiento en un espacio de al menos 100 m² permitirá tener hasta 600 productos diferentes para mascotas. Esto asegura una variedad

significativa de productos para satisfacer las necesidades de los clientes y ofrece un amplio rango de opciones en la tienda.

Por otro lado, en relación con la capacidad proyectada para Petland, se abordan diversos aspectos clave del crecimiento del proyecto. En primer lugar, en términos de espacio físico, se considera que 100 metros cuadrados son idóneos para el funcionamiento inicial de la tienda. Sin embargo, se proyecta un crecimiento expansivo a lo largo de cinco años, con la apertura de tres sedes adicionales en los municipios de Chía, Cajicá y Tenjo. Estas nuevas sedes seguirán ofreciendo los mismos productos de alta calidad que caracterizan a Petland.

En cuanto a los recursos humanos, se espera un crecimiento anual del 10% en cada categoría de personal. Este aumento gradual permitirá ampliar la oferta de servicios y productos ofrecidos por la tienda, mejorando así la atención y diversificando las capacidades del equipo. Además, con un crecimiento anual del 10%, se proyecta tener alrededor de 1000 productos diferentes en la tienda dentro de cinco años. Esta expansión en la variedad de productos busca satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes y proporcionar una oferta más extensa y especializada para las mascotas.

2.2.4. Localización del Proyecto

Cota, uno de los 116 municipios colombianos pertenecientes al departamento de Cundinamarca, se localiza estratégicamente en la Provincia de Sabana Centro, a tan solo 15 km de Bogotá (Figura 7). Este municipio forma parte tanto de la Región Metropolitana de Bogotá como del Altiplano Cundiboyacense, situándose a una altitud de 2.566 m s. n. m.

Su posición geográfica revela una conexión histórica con la costa de un antiguo lago, otorgándole características y particularidades únicas. La economía de Cota se destaca por su

vocación agroindustrial, consolidándose como un importante centro que también ofrece servicios turísticos y alberga diversos colegios privados.

Figura 7.

Localización del proyecto



Elaboración propia

Este contexto geográfico y económico proporciona a Petland, ubicado en Cota, una ubicación estratégica que contribuirá al éxito del proyecto. La proximidad a Bogotá y la naturaleza agroindustrial del municipio ofrecen un entorno propicio para el crecimiento y desarrollo de una tienda de mascotas que busca satisfacer las necesidades de una comunidad comprometida con el cuidado y bienestar de sus animales de compañía.

Es importante aclarar que la selección de la localización del proyecto, se realizó bajo una ponderación por criterios, la cual se encuentra calificada de 1 a 5, siendo 5 la mayor puntuación a favor, permitiendo el posterior cálculo de puntuación total para cada ubicación. Adicionalmente, se asignó un peso asignado a cada ítem. Toda esta información en conjunto con la calificación se presenta en la Tabla 14.

Tabla 14.*Ponderación localización del proyecto*

Ponderación	Ubicación	Bogotá	Cota	Chía	Cajicá	Zipaquirá
25%	Accesibilidad	3	5	4	3	2
20%	Visibilidad	4	5	3	2	3
15%	Demografía	3	4	4	3	2
15%	Competencia	3	3	2	3	2
15%	Costo arrendamiento	2	4	3	3	2
10%	Transporte	4	4	3	2	2
Puntuación total		19	25	19	16	13
Valor final		3,15	4,3	3,25	2,7	2,2

Elaboración propia

2.2.5. Organización del Proyecto

Desde el punto de vista legal, la estructura para la puesta en marcha de la tienda Petland requiere cuidadosas consideraciones y trámites. Entre los elementos esenciales a tener en cuenta se encuentra en primer lugar, el registro de la empresa, que se lleva a cabo ante la Cámara de Comercio. En este caso, se optará por una SAS (Sociedad por Acciones Simplificadas). Los socios deberán presentar sus documentos de identidad, el RUT de cada uno, formularios de la Cámara de

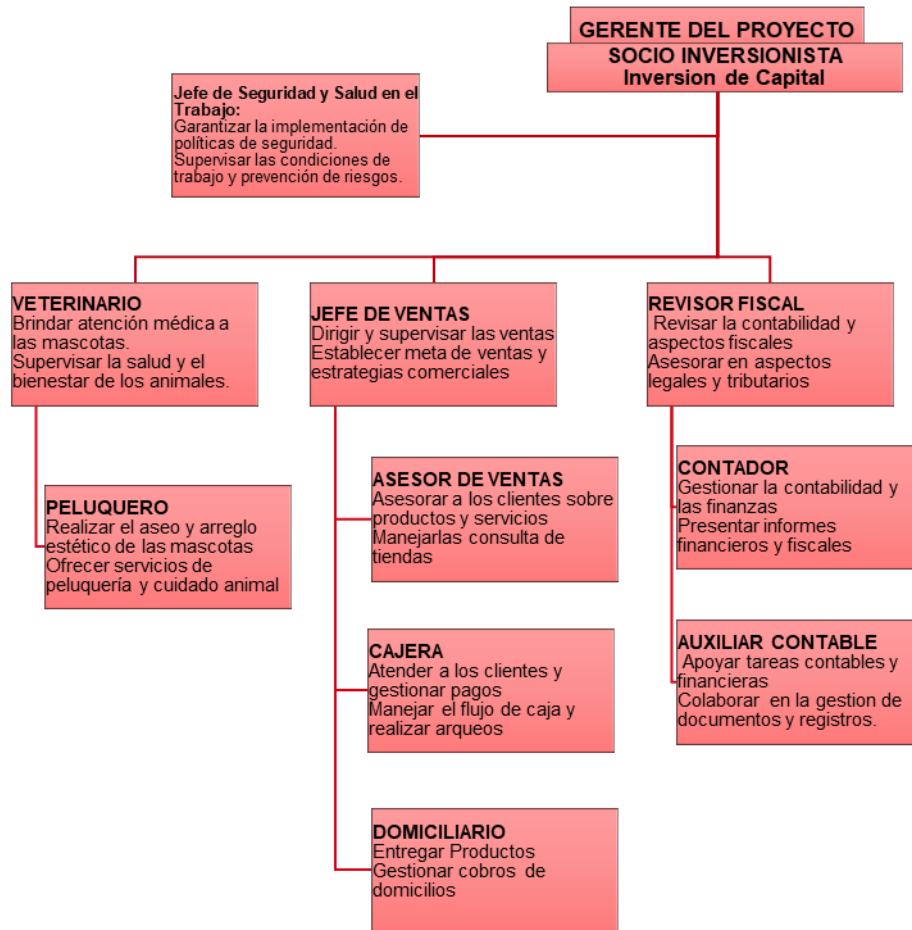
Comercio, el RUES (Registro Único Empresarial y Social), y estatutos. Este proceso permite obtener la matrícula mercantil y el registro en la Cámara de Comercio, asegurando así la disponibilidad del nombre para el uso de la tienda.

En segundo lugar, la obtención de permisos y licencias es vital. Se deben gestionar los permisos de las Secretarías de Salud, el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario), certificados de seguridad y zoonosis, matrícula de industria y comercio, registro en el sistema de seguridad social, certificado de uso de suelos, entre otros requisitos que el municipio pueda exigir para el cumplimiento normativo.

Además, la firma de contratos y acuerdos previos con proveedores es esencial para garantizar el inventario de la tienda en el momento de la apertura. Estos acuerdos aseguran una relación sólida con los proveedores y la disponibilidad de productos necesarios para ofrecer un servicio completo desde el primer día de operación (Figura 8).

Figura 8.

Organización del proyecto



Elaboración propia

2.2.6. Requerimientos Para el Desarrollo del Proyecto

Es fundamental para el funcionamiento de la tienda que se identifiquen de manera general los requerimientos del proyecto. Esto permitirá brindar un correcto funcionamiento a la tienda y garantizar su éxito mediante la fidelización de los clientes, logrando esto a través de la prestación de servicios de calidad e idóneos.

2.2.6.1. Equipos A nivel de equipos, la tienda requerirá diversos equipos para su correcto funcionamiento. En primer lugar, el mobiliario de la tienda, que incluirá estanterías, mostradores, vitrinas, neveras, recepción y mobiliario alusivo a mascotas, así como vitrinismo específico para

estos animales. Además, se necesitarán equipos de oficina, tales como computadoras, impresoras, teléfonos, caja registradora, neveras, sillas, sillones de espera y mesas.

En el ámbito de la atención veterinaria, será esencial contar con equipo especializado, que abarcará suministros médicos básicos, mesa metálica para mascotas, equipos de rayos X, jaulas, equipos de diagnóstico, termómetros, estetoscopios y otros elementos necesarios para ofrecer servicios veterinarios completos.

Así mismo, para el área de aseo y peluquería, se requerirán bañeras para mascotas, secadoras, mesas de aseo, corta uñas, tijeras, cepillos y demás herramientas necesarias para brindar servicios de belleza y cuidado a las mascotas. Además, se contempla un equipo de almacenamiento que incluirá estanterías para organizar los productos, así como refrigeradores y congeladores destinados a aquellos artículos perecederos, como alimentos para mascotas.

Finalmente, se implementarán sistemas de circuito cerrado de seguridad, que comprenderán cámaras de seguridad, alarmas y sistemas de control de acceso, con el objetivo de salvaguardar la tienda y sus productos.

2.2.6.2. Infraestructura La infraestructura de la tienda será fundamental para ofrecer todos los servicios propuestos. En primer lugar, se requerirá un local comercial que funcione como un espacio físico integral para albergar diversas áreas, como la exhibición de productos, oficinas administrativas, atención al cliente, zona de aseo y área veterinaria. Este local deberá ser lo suficientemente amplio y acondicionado para satisfacer todas estas necesidades. Asimismo, se establecerá un área específica destinada al aseo y peluquería de las mascotas. Este espacio deberá contar con sumideros y un sistema de manejo de aguas adecuado para garantizar el correcto desarrollo de estas actividades de cuidado y belleza para los animales.

Para la atención veterinaria, se dispondrá de un área especializada que cumpla con los estándares necesarios para el manejo de animales. Este espacio deberá ser esterilizado y mantenerse libre de contaminación, asegurando así un entorno propicio para la prestación de servicios veterinarios. En cuanto al almacenamiento, se contemplará un espacio específico que permita una gestión eficiente del inventario de productos. Este lugar debe ser organizado y con capacidad suficiente para mantener un control preciso de los productos disponibles en la tienda.

2.2.6.3. Insumos Los insumos requeridos para el funcionamiento de la tienda abarcan una amplia variedad de productos y marcas. En primer lugar, se encuentran los productos destinados a las mascotas, que comprenden alimentos, accesorios, juguetes y otros artículos esenciales tanto para sus necesidades primarias como secundarias. Este segmento abarca una diversidad de marcas y opciones para satisfacer las demandas y preferencias de los clientes.

En el ámbito del suministro de aseo, se incluirán productos como champús, acondicionadores, toallas y otros elementos necesarios para el cuidado e higiene de las mascotas. Estos productos serán seleccionados cuidadosamente, considerando la calidad y la amigabilidad con el bienestar de los animales. El suministro veterinario comprenderá medicamentos, vacunas, desparasitantes y equipo médico básico necesario para la prestación de servicios veterinarios en la tienda. Este aspecto es crucial para garantizar la salud y el cuidado integral de las mascotas atendidas en el establecimiento.

Los suministros de oficina, como papelería, material de embalaje, recibos y otros insumos administrativos, serán esenciales para el funcionamiento diario y la gestión eficiente de la tienda. Estos elementos contribuirán al mantenimiento de un entorno organizado y profesional. Además, se contemplarán productos de limpieza necesarios para garantizar la higiene y presentación

adecuada del espacio comercial, contribuyendo así a la satisfacción y comodidad de los clientes y sus mascotas. La elección de estos insumos se realizará cuidadosamente, priorizando la eficacia y la seguridad.

2.2.7. Supuestos y Restricciones del Proyecto

Los supuestos son creencias basadas en experiencias previas y la información disponible. Los supuestos del proyecto son un aspecto esperado del ciclo de vida del proyecto y agregan un elemento de riesgo porque pueden no ser precisos o no llegar a buen término. Las suposiciones del proyecto que han demostrado ser falsas a menudo se convierten en restricciones y pueden causar reveses o limitaciones importantes en un objetivo.

2.2.7.1. Supuestos En cuanto a la demanda de productos y servicios de Petland, se prevé que esta se mantenga alta y constante a lo largo del tiempo. Esta proyección se basa en la constante necesidad de servicios como baño, cuidado de heridas, vacunación y alimentación para mascotas de diversas especies. Se espera que la oferta de la tienda pueda adaptarse y crecer según estas demandas cambiantes.

En relación con la estabilidad económica, se asume que las condiciones económicas locales y nacionales, influenciadas por políticas gubernamentales efectivas, propiciarán un crecimiento sostenido. Se reconoce que la inversión en mascotas, considerada como un gasto significativo para muchas familias, seguirá siendo accesible gracias al mantenimiento del poder adquisitivo de la población.

En lo referente al cumplimiento de normas, se parte del supuesto de que Petland se ajustará rigurosamente a todas las regulaciones locales y nacionales relacionadas con la implementación y

puesta en marcha de la tienda. Se espera que el proyecto esté en constante actualización y adaptación a los cambios normativos que puedan surgir durante su desarrollo.

Respecto a los proveedores, se presupone que siempre habrá disponibilidad de los insumos necesarios para el funcionamiento de la tienda. Se confía en que los proveedores, ya sean locales o internacionales, podrán importar o producir los materiales esenciales, asegurando así la continuidad de la cadena de suministro sin interrupciones significativas.

En relación con el personal cualificado, se anticipa que habrá una oferta adecuada de profesionales capacitados, como veterinarios, peluqueros y personal de ventas. Además, se espera que estos empleados tengan la disposición de aprender y adquirir la información necesaria a través de las capacitaciones proporcionadas, garantizando así un equipo competente y comprometido con los objetivos de Petland.

2.2.7.2. Restricciones En cuanto a las restricciones que enfrenta la tienda, se destaca, en primer lugar, la limitación de recursos financieros. Operar con un presupuesto restringido puede impactar negativamente, especialmente durante la fase inicial, donde los gastos en publicidad, marketing, expansión y desarrollo de nuevas ideas podrían estar sujetos a estas restricciones económicas.

Una segunda restricción importante es el espacio físico limitado de la tienda. El área determinada por la relación entre espacio y precio podría afectar la capacidad de almacenamiento de inventario y la posibilidad de ampliar servicios en el futuro. La presencia de competidores locales en el mercado de productos para mascotas constituye otra restricción significativa. Esta competencia puede limitar la cuota de mercado de la tienda, requiriendo estrategias específicas para destacarse en este entorno competitivo.

El ciclo de temporada también se presenta como una restricción, ya que la demanda de ciertos productos, como los relacionados con la vacunación de los perros, puede variar en función de fechas específicas, lo que influye en la planificación y gestión de inventario.

Los cambios regulatorios representan otra restricción potencial. Alteraciones en las regulaciones locales o nacionales pueden requerir actualizaciones normativas y generar costos adicionales, así como imponer restricciones en el funcionamiento de la tienda. Además, la escasez de personal calificado es una restricción adicional, especialmente considerando la ubicación de la tienda en el municipio de Cota. La posibilidad de no encontrar personal idóneo debido a la ubicación y al tráfico vehicular puede dificultar la realización de actividades clave de la tienda.

Por último, el tráfico vehicular en la zona circundante de Cota constituye una restricción importante. Establecer un punto estratégico de fácil acceso se vuelve crucial para no desmotivar a los clientes debido a los problemas de congestión y tráfico ciudadano que buscan ingresar a Bogotá.

2.3. Estudio Financiero

Un estudio financiero es una evaluación detallada de la situación financiera de una entidad, ya sea una empresa, proyecto o individuo, en donde se abarcan diversos factores relacionados con los recursos económicos, ingresos, gastos, inversiones y financiamiento, permitiendo tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias para alcanzar metas financieras específicas (De Oliveira & Santana, 2019).

2.3.1. Estimación del Valor de la Inversión del Proyecto

Para la estimación del valor de la inversión del proyecto, es necesario plantear las variables de inflación, devaluación, valores, sueldos, precios, financiación y variaciones anuales. Esta

estimación se realizó de manera simultánea con una proyección a 5 años, para poder facilitar el entendimiento de la dinámica empresarial (Tabla 15).

Tabla 15.

Estimación del valor de la inversión del proyecto

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VARIABLES MACRO						
Inflación		9,59%	8,59%	8,59%	8,59%	8,59%
Devaluación		1,41%	2,16%	2,91%	3,66%	4,41%
Valor Local	450.000.000	Depreciación a	20 años			
Valor de salvamento						30,0%
Valor de activos de administración	25.000.000	Depreciación a	5 años			
Sueldos directivos		48.000.000	No incluye prestaciones			
Sueldos obreros		237.420.000	No incluye prestaciones			
Arrendamiento local		45.600.000				
Costos de producción adicionales		0				
Gastos admón. y ventas		120.000.000	Servicios Mensuales funcionamiento			
Factor prestacional		52,0%	20,0%	de las prestaciones se paga al año siguiente		
Cantidad venta inicial	2.040.000.000,00	unidades				
Incremento anual ventas	153.000.000,00	unidades				
Precio de venta		1,00	dólares unidad			
Incremento precio en dólares		1%	anual			
Costo materia prima		0,35	pesos por unidad			
Efectivo mínimo inicial		30	días de costos y gastos inmediatos			
Inventarios		20,0%	del costo de ventas			
Tipo de cambio actual		1,00	pesos por dólar			

FINANCIACIÓN			
Crédito bancos	20,0%	a 6 años	al 20,52% EA
El saldo es financiado con aportes de los socios			
Tasa impositiva	26%		
Distribución de utilidades		60%	
Tasa para evaluar inversiones	13%		
VARIACIONES ANUALES	Puntos reales		
Costo materia prima		3,6%	
Sueldos		1,0%	
Arrendamiento		1,0%	
Costos y Gastos admón. y ventas		3,0%	
Elaboración propia			

2.3.2. Definición y Determinación de Costos y Gastos de Operación

Así mismo, se procedió a la definición y determinación de costos y gastos de la operación para el proyecto, conteniendo datos de ventas, costos y gastos, junto con las inversiones, financiación y la distribución de utilidades, como es posible evidenciar en la Tabla 16.

Tabla 16.

Definición y determinación de costos y gastos de operación

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VARIACIONES NOMINALES						
Variación costo materia prima			13,5%	12,5%	12,5%	12,5%
Variación sueldos			10,7%	9,7%	9,7%	9,7%
Variación arrendamiento local			10,7%	9,7%	9,7%	9,7%
Variación costos y gastos			12,9%	11,8%	11,8%	11,8%

DATOS DE VENTAS						
Unidades vendidas	2.040.000.000	2.193.000.000	2.346.000.000	2.499.000.000	2.652.000.000	
DATOS DE COSTOS						
Costo materia prima por unidad	0,35	0,40	0,45	0,50	0,57	
Costo total materia prima	714.000.000	871.439.735	1.048.760.503	1.256.794.177	1.500.448.218	
Sueldo empleados tienda	237.420.000	262.790.464	288.217.806	316.105.473	346.691.522	
Prestaciones empleados tienda	123.458.400	136.651.041	149.873.259	164.374.846	180.279.592	
Arrendamiento local	45.600.000	50.472.770	55.356.465	60.712.701	66.587.202	
Costos de producción adicionales	0	0	0	0	0	
Depreciación Local	22.500.000	22.500.000	22.500.000	22.500.000	22.500.000	
DATOS DE GASTOS						
Sueldo Gerente	48.000.000	53.129.232	58.269.963	63.908.107	70.091.791	
Prestaciones Gerente	24.960.000	27.627.201	30.300.381	33.232.216	36.447.731	
Gatos de admón. y ventas	120.000.000	135.453.240	151.501.334	169.450.757	189.526.774	
Depreciación equipos	32.156.649	32.156.649	32.156.649	32.156.649	32.156.649	
INVERSIONES						
Compra activos	610.783.247					
Efectivo mínimo	37.585.000					
TOTAL INVERSIONES	648.368.247					
FINANCIACIÓN						
Crédito bancos	129.673.649					
Aporte socios	518.694.598					
DISTRIBUCIÓN UTILIDADES						
Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

(+) Utilidades del periodo AÑO ANTERIOR	502.174.639	506.143.740	518.316.508	530.899.385
(+) Utilidades acumuladas AÑO ANTERIOR	0	200.869.855	282.805.438	320.448.778
Disponible para distribuir	502.174.639	707.013.595	801.121.946	851.348.163
Utilidades distribuidas	301.304.783	424.208.157	480.673.168	510.808.898
Utilidades acumuladas	200.869.855	282.805.438	320.448.778	340.539.265

Elaboración propia

2.3.3. Flujo de Efectivo del Proyecto

Con respecto al flujo de efectivo del proyecto, es posible evidenciar la Tabla 17, en donde se proyecta el flujo a 5 años, incluyendo los ingresos, los egresos y el saldo final de caja.

Tabla 17.

Flujo de efectivo del proyecto

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	0	37.585.000	550.141.247	753.204.576	840.091.063	871.417.427
Ingresos						
Aporte a capital	518.694.598					
Préstamos bancarios	129.673.649					
Ventas		2.068.764.000	2.294.677.580	2.551.467.264	2.845.514.658	3.184.428.927
Total ingresos	648.368.247	2.068.764.000	2.294.677.580	2.551.467.264	2.845.514.658	3.184.428.927
Egresos						
Compra de activos	610.783.247					
Pago proveedores		942.595.680	911.614.857	1.092.931.307	1.307.950.010	1.559.652.085
Sueldos		285.420.000	315.919.696	346.487.770	380.013.580	416.783.314
Prestaciones		118.734.720	161.106.273	176.994.561	194.120.377	212.903.271
Arrendamiento		45.600.000	50.472.770	55.356.465	60.712.701	66.587.202

Otros costos de producción	0	0	0	0	0
Gastos admón. Y ventas	120.000.000	135.453.240	151.501.334	169.450.757	189.526.774
Pago de intereses	26.609.033	23.069.678	18.804.047	13.663.108	7.467.249
Abono a capital	17.248.320	20.787.675	25.053.306	30.194.245	36.390.104
Pago de impuestos	0	171.885.279	173.243.830	177.410.348	181.717.239
Distribución utilidades	0	301.304.783	424.208.157	480.673.168	510.808.898
Total egresos	610.783.247	1.556.207.753	2.091.614.251	2.464.580.777	2.814.188.294
Saldo final de caja	37.585.000	550.141.247	753.204.576	840.091.063	874.010.218
Elaboración propia					

2.3.4. Proyección de Estados Financieros del Proyecto

Por otro lado, la Tabla 18 presenta la proyección de estados financieros a 5 años, obteniendo la utilidad neta y utilidad gravable del proyecto.

Tabla 18.

Proyección de estados financieros

Años ==>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	2.068.764.000	2.294.677.580	2.551.467.264	2.845.514.658	3.184.428.927
Costo de ventas	1.142.978.400	1.343.854.010	1.564.708.033	1.820.487.197	2.116.506.534
Utilidad bruta	925.785.600	950.823.570	986.759.230	1.025.027.461	1.067.922.393
Gastos de admón. Y ventas	225.116.649	248.366.322	272.228.327	298.747.729	328.222.946
Utilidad operacional	700.668.951	702.457.248	714.530.903	726.279.732	739.699.447
Gasto financiero	26.609.033	23.069.678	18.804.047	13.663.108	7.467.249
Utilidad gravable	674.059.918	679.387.570	695.726.856	712.616.624	732.232.197
Impuestos	171.885.279	173.243.830	177.410.348	181.717.239	186.719.210
Utilidad neta	502.174.639	506.143.740	518.316.508	530.899.385	545.512.987
Elaboración propia					

2.3.5. Determinación del Balance General del Proyecto

Para la determinación del balance general del proyecto, se incluyeron los pasivos y activos junto con el patrimonio del proyecto, obteniendo las utilidades del ejercicio y la utilidad acumulada, junto con la proyección de estos balances a 5 años (Tabla 19).

Tabla 19.

Balance general del proyecto

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	37.585.000	550.141.247	753.204.576	840.091.063	871.417.427	874.010.218
Disponible		228.595.680	268.770.802	312.941.607	364.097.439	423.301.307
Inventarios	37.585.000	778.736.927	1.021.975.378	1.153.032.670	1.235.514.866	1.297.311.525
Activos corrientes	610.783.247	610.783.247	610.783.247	610.783.247	610.783.247	610.783.247
Activo fijo bruto		-54.656.649	-109.313.299	-163.969.948	-218.626.598	-273.283.247
Depreciación acumulada	610.783.247	556.126.598	501.469.948	446.813.299	392.156.649	337.500.000
Activo fijo neto	648.368.247	1.334.863.525	1.523.445.326	1.599.845.968	1.627.671.516	1.634.811.525
Total activos						
Pasivos		29.683.680	32.855.648	36.034.728	39.521.412	43.345.465
Prestaciones por pagar		171.885.279	173.243.830	177.410.348	181.717.239	186.719.210
Impuestos por pagar	17.248.320	20.787.675	25.053.306	30.194.245	36.390.104	0
Obligaciones financieras - cp	17.248.320	222.356.634	231.152.785	243.639.321	257.628.755	230.064.675
Pasivos corrientes	112.425.329	91.637.654	66.584.348	36.390.104	0	0
Obligaciones financieras - lp	129.673.649	313.994.288	297.737.133	280.029.425	257.628.755	230.064.675
Total pasivos						
Patrimonio	518.694.598	518.694.598	518.694.598	518.694.598	518.694.598	518.694.598
Capital		502.174.639	506.143.740	518.316.508	530.899.385	545.512.987
Utilidad del ejercicio		0	200.869.855	282.805.438	320.448.778	340.539.265
Utilidad acumulada	518.694.598	1.020.869.236	1.225.708.193	1.319.816.544	1.370.042.761	1.404.746.850

Total patrimonio	648.368.247	1.334.863.525	1.523.445.326	1.599.845.968	1.627.671.516	1.634.811.525
Pasivo más patrimonio	37.585.000	550.141.247	753.204.576	840.091.063	871.417.427	874.010.218
Elaboración propia						

2.3.6. Valor Presente Neto del Proyecto

De igual manera, es posible visualizar en la Tabla 20 un Valor Presente Neto VPN>0, visualizando una rentabilidad positiva de los rubros que se han invertido, lo que indica un proyecto factible.

Tabla 20.

VPN – Valor Presente Neto del Proyecto

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	648.368.247					
Flujo de operación		556.413.600	548.225.465	554.951.997	555.856.885	557.259.042
Valor de salvamento (residual terminal)						135.000.000
Flujo neto	-648.368.247	556.413.600	548.225.465	554.951.997	555.856.885	692.259.042
Valor presente neto	1.361.980.488					
Elaboración propia						

2.3.7. Evaluación Financiera del Proyecto

Para la evaluación financiera del proyecto, la Tabla 21 presenta los factores de estrategia, liquidez, endeudamiento, actividad, rentabilidad, EBITDA y la TIR del proyecto.

Tabla 21.

Evaluación financiera del proyecto

ESTRATEGIA						
Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento nominal ventas			10,9%	11,2%	11,5%	11,9%
Crecimiento real ventas			2,1%	2,4%	2,7%	3,1%
Crecimiento nominal utilidad			0,8%	2,4%	2,4%	2,8%
Crecimiento utilidad / crecimiento ventas			0,07	0,21	0,21	0,23
LIQUIDEZ						
Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente (Capital de trabajo bruto)	778.736.927	1.021.975.378	1.153.032.670	1.235.514.866	1.297.311.525	
Pasivo corriente	222.356.634	231.152.785	243.639.321	257.628.755	230.064.675	
Capital de trabajo neto	556.380.293	790.822.593	909.393.349	977.886.111	1.067.246.850	
Índice de liquidez	3,50	4,42	4,73	4,80	5,64	
ENDEUDAMIENTO						
Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total pasivo	129.673.649	313.994.288	297.737.133	280.029.425	257.628.755	230.064.675
Total activo	648.368.247	1.334.863.525	1.523.445.326	1.599.845.968	1.627.671.516	1.634.811.525
Nivel de endeudamiento	20,0%	23,5%	19,5%	17,5%	15,8%	14,1%
Total pasivo corriente	17.248.320	222.356.634	231.152.785	243.639.321	257.628.755	230.064.675
Total pasivo	129.673.649	313.994.288	297.737.133	280.029.425	257.628.755	230.064.675
Endeudamiento o a corto plazo	13,3%	70,8%	77,6%	87,0%	100,0%	100,0%
Deuda financiera al inicio del año	129.673.649	112.425.329	91.637.654	66.584.348	36.390.104	
Patrimonio al inicio del año	518.694.598	1.020.869.236	1.225.708.193	1.319.816.544	1.370.042.761	
Endeudamiento o financiero	0,25	0,11	0,07	0,05	0,03	

ACTIVIDAD						
Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	2.068.764.000	2.294.677.580	2.551.467.264	2.845.514.658	3.184.428.927	
Total activo	1.334.863.525	1.523.445.326	1.599.845.968	1.627.671.516	1.634.811.525	
Rotación de activos	1,55	1,51				
RENTABILIDAD						
Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	2.068.764.000	2.294.677.580	2.551.467.264	2.845.514.658	3.184.428.927	
Utilidad bruta	925.785.600	950.823.570	986.759.230	1.025.027.461	1.067.922.393	
Utilidad operacional	700.668.951	702.457.248	714.530.903	726.279.732	739.699.447	
Utilidad neta	502.174.639	506.143.740	518.316.508	530.899.385	545.512.987	
Margen bruto	44,8%	41,4%	38,7%	36,0%	33,5%	
Margen operacional	33,9%	30,6%	28,0%	25,5%	23,2%	
Margen neto	24,3%	22,1%	20,3%	18,7%	17,1%	
Utilidad neta	502.174.639	506.143.740	518.316.508	530.899.385	545.512.987	
Patrimonio	518.694.598	1.020.869.236	1.225.708.193	1.319.816.544	1.370.042.761	
Rentabilidad del patrimonio (ROE)	96,8%	49,6%	42,3%	40,2%	39,8%	
Utilidad neta	502.174.639	506.143.740	518.316.508	530.899.385	545.512.987	
Total activo	1.334.863.525	1.523.445.326	1.599.845.968	1.627.671.516	1.634.811.525	
Rentabilidad del activo (ROA)	37,6%	33,2%	32,4%	32,6%	33,4%	
EBITDA						
Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	502.174.639	506.143.740	518.316.508	530.899.385	545.512.987	
más IMPUESTOS	171.885.279	173.243.830	177.410.348	181.717.239	186.719.210	
más INTERESES	26.609.033	23.069.678	18.804.047	13.663.108	7.467.249	
EBIT	700.668.951	702.457.248	714.530.903	726.279.732	739.699.447	

más DEPRECIACIONES	54.656.649	54.656.649	54.656.649	54.656.649	54.656.649
EBITDA	755.325.600	757.113.897	769.187.552	780.936.382	794.356.096
Crecimiento ventas		10,9%	11,2%	11,5%	11,9%
Crecimiento EBITDA		0,2%	1,6%	1,5%	1,7%
Margen EBITDA	36,5%	33,0%	30,1%	27,4%	24,9%
TIR	82,03%				
Elaboración propia					

2.3.8. *Análisis de Sensibilidad*

El análisis de sensibilidad de Petland Cota ante el riesgo de perder identifica varios ítems potenciales que podrían afectar negativamente sus operaciones y resultados financieros. Estos riesgos incluyen la competencia en un mercado saturado, donde la incapacidad para diferenciarse o mantener precios competitivos podría llevar a pérdidas significativas. Además, los cambios en el entorno regulatorio, como nuevas regulaciones gubernamentales sobre la salud animal o las normas comerciales, podrían aumentar los costos de cumplimiento y reducir los márgenes de beneficio.

Otro riesgo importante es la volatilidad en las preferencias del consumidor, que pueden cambiar rápidamente y afectar la demanda de los productos y servicios de Petland Cota, por lo que la empresa debe estar atenta a estas tendencias del mercado y adaptarse rápidamente para evitar la pérdida de clientes y ventas.

Además, la dependencia de materias primas para la fabricación de productos y la prestación de servicios veterinarios expone a la empresa al riesgo de fluctuaciones en los costos de estas

materias primas, donde las variaciones en los precios podrían afectar los márgenes de beneficio si los precios de venta no se ajustan adecuadamente.

Asimismo, el incumplimiento de deudas financieras, problemas de flujo de efectivo o cambios desfavorables en los tipos de cambio podrían tener consecuencias graves para la empresa, como la pérdida de activos o incluso la bancarrota. Por último, el riesgo operativo asociado con errores internos, fallas en los sistemas de información o interrupciones en la cadena de suministro también debe ser gestionado de manera efectiva para garantizar la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

Ahora bien, al realizar una comparación de escenarios negativos, en el escenario actual (denotada como información 1), la inflación se mantiene constante en un 9.59% en todos los años, mientras que en el escenario hipotético (denotada como información 2), la inflación varía, comenzando en un 9.59% en el año 0 y aumentando a un 12.59% en los años posteriores. Así mismo, con respecto a la devaluación, ambas informaciones muestran un aumento progresivo con el tiempo, aunque los valores exactos varían entre los dos escenarios.

En cuanto al crédito bancario, en la información 1, el crédito bancario tiene una tasa del 20% a 5 años con una tasa efectiva anual (EA) del 20.52%, mientras que en la información 2, el crédito bancario tiene una tasa del 20% a 5 años con una tasa efectiva anual (EA) del 29.00%.

En términos de estrategia y crecimiento, el escenario hipotético presenta una tasa de crecimiento de ventas más alta, con un incremento anual de 40,800,000 unidades en comparación con los 153,000,000 de unidades en la información 1. En cuanto al crecimiento de la utilidad, en la información 1 varía nominalmente, mientras que en la información 2 se mantiene constante en un 2.4%.

Respecto a la rentabilidad del patrimonio (ROE), esta es más alta en la información 2, comenzando en un 96.8% y disminuyendo a lo largo de los años, mientras que en la información 1, comienza en un 96.8% y disminuye ligeramente en los años siguientes. En términos de liquidez y endeudamiento, la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente muestra que en la información 1, el índice de liquidez es más alto que en la información 2. Sin embargo, la información 2 muestra un mayor nivel de endeudamiento tanto en términos de nivel de endeudamiento general como en el endeudamiento a corto plazo.

En cuanto a la rentabilidad y eficiencia, los márgenes brutos y operacionales varían entre las dos informaciones, con la información 1 generalmente mostrando márgenes más altos. Además, la rentabilidad del activo también es más alta en la información 1 en comparación con la información 2. Por último, el EBITDA es más alto en la información 1 en todos los años en comparación con la información 2.

2.4. Estudio Social y Ambiental

2.4.1. Definición del Impacto Social y Ambiental

Para Petland, la consideración de estos dos aspectos es esencial, ya que la empresa tiene un firme compromiso con la promoción de valores éticos y la responsabilidad en la oferta de productos. Se busca garantizar un impacto positivo en la comunidad desde ambas perspectivas, y este compromiso se refleja en la ejemplaridad de las actividades emprendidas por la empresa.

2.4.1.1. Impacto Social En el contexto de Petland, se observa una contribución significativa a la generación de empleo local, con un enfoque en la creación de oportunidades laborales directas. La empresa aboga por la inclusión de todos sus empleados en la nómina de Petland, asegurándose de que disfruten de todos los beneficios laborales establecidos por la ley.

Esta generación de empleo se manifiesta en áreas clave como el cuidado de mascotas, logística y ventas, generando un impacto positivo en la economía local.

Otro aspecto relevante de la participación de Petland en la comunidad es su compromiso con la educación y concientización. A través de programas de adopción, eventos comunitarios y servicios educativos sobre el cuidado responsable de mascotas, la empresa busca fomentar una mayor conciencia y responsabilidad en la comunidad hacia el bienestar de los animales de compañía.

En términos de relaciones comerciales, Petland aspira a establecer vínculos con proveedores locales, contribuyendo así a fortalecer la economía circular en la zona de Cota. Dada la naturaleza industrial de la región, la empresa espera beneficiarse de estas conexiones no solo en términos de calidad de productos, sino también mediante la obtención de mejores precios.

Finalmente, el compromiso de Petland con el bienestar animal se traduce en la creación de espacios seguros y responsables que promueven la calidad de vida de las mascotas. A través de servicios como cuidado veterinario, alimentación balanceada y ambientes limpios, la empresa busca mejorar y tener un impacto positivo tanto en las mascotas como en sus propietarios.

2.4.1.2. Impacto Ambiental En relación con los compromisos de Petland, se establecerán vínculos comerciales con productos ecológicos, orgánicos y sostenibles para mascotas, minimizando así el impacto ambiental y promoviendo prácticas amigables con la comunidad. Esta iniciativa se alinea con la visión de la empresa de ofrecer opciones sustentables que beneficien tanto a las mascotas como al entorno comunitario.

Otra medida adoptada por Petland se centra en la reducción de residuos. La empresa impulsará el uso de envases reembolsables y prácticas de reciclaje. Para fomentar la participación

de la comunidad, se llevarán a cabo campañas de recolección de paquetes, donde los clientes podrán traer sus envases de productos para mascotas y ser recompensados con bonos o descuentos, incentivando así la responsabilidad ambiental.

En el ámbito del bienestar animal y medio ambiente, Petland se compromete a promover productos y servicios que no solo cuiden la salud y la integridad de las mascotas, sino que también respeten el entorno. La tienda ofrecerá alimentos orgánicos, juguetes ecológicos y, de manera crucial, productos biodegradables como juguetes, reafirmando así su dedicación a prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente.

2.4.2. *Análisis, Descripción y Categorización de Beneficios y Costos Sociales*

El análisis del balance social y costos, permite evaluar estos parámetros para entender de qué manera se está impactando o que se está generando a la comunidad en Cota, se consideran los aspectos económicos, comunitarios y ambientales relaciones con la Petland y su entorno (Tabla 22).

Tabla 22.
Beneficios sociales y costos sociales

Beneficios sociales	Costos sociales
Mejora del Bienestar Animal	Contaminación Acústica
Creación de empleo local	Generación de Residuos
Fomentar Adopción mascotas en el municipio.	Impacto sobre el tráfico local.
Educación y tenencia responsable de las mascotas que habitan el municipio.	Estrés para los animales.

Contribución a la salud mental.	Aumento del consumo del Agua
Concientización sobre el cuidado animal.	Emisión Gases Efecto Invernadero
Fomento Responsabilidad Social.	Posible impacto en la flora local
Mejor nivel de vida en la comunidad.	

Elaboración propia. Nota: Es importante mencionar que para los puntos 4 y 6 de beneficios sociales son temas diferentes, aunque parezcan similares cuando se habla de la educación y tenencia responsable de las mascotas existen dos públicos de impacto como lo son los usuarios y los no usuarios de la tienda, donde nacerán los programas de esta índole acompañados de las políticas públicas y entidades como Samade en Cota y la concientización serán espacios directos con los clientes.

Se realizó una ponderación dando valores de 1 a 10 donde 1 es baja importancia y 10 máxima importancia o beneficio del proyecto para interpretar que tiene más impacto sobre el proyecto; los resultados a continuación en la Tabla 23.

Tabla 23.

Ponderación de beneficios sociales

PONDERACION BENEFICIOS								
1. Mejora Bienestar Animal.	9	60%	5.40	1.Contaminacion Acústica	3	40%	1.2	
2. Creación de empleo local.	8	60%	4.80	2. Generación de Residuos.	4	40%	1.6	
3. Fomentar Adopción	7	60%	4.20	3. Impacto sobre el tráfico	5	40%	2	
4. Educación y tenencia responsable de las mascotas	8	60%	4.80	4. Estrés para los animales.	2	40%	0.8	
5. Contribución a la salud	9	60%	5.40	5.Aumento del consumo	4	40%	1.6	

6. Concientización sobre el	7	60%	4.20	6. Emisión Gases Efecto	5	40%	2
7. Fomento Responsabilidad	8	60%	4.80	7. Posible impacto en la	4	40%	1.6
8. Mejor nivel de vida en la	7	60%	4.20				0
TOTAL			37.80				10.80

Elaboración propia

Los beneficios sociales de Petland se centran en el fomento del bienestar y cuidado animal, la generación de empleo local y la promoción de adopciones responsables en el municipio. Estos elementos contribuyen significativamente a mejorar la calidad de vida de las mascotas y de sus propietarios, ya que un cuidado responsable beneficia tanto a los animales como a sus dueños. A pesar de estos beneficios, se identifican algunos costos sociales potenciales, especialmente relacionados con la contaminación acústica y la generación de residuos. Aunque la tienda cuenta con protocolos y capacidades para abordar estos aspectos, los comportamientos variados de las mascotas pueden generar molestias en los locales aledaños o sectores cercanos.

No obstante, el balance social es positivo, con 40.6 puntos, lo que sugiere que, a pesar de la existencia de algunos costos sociales asociados a PETLAND, los beneficios superan ampliamente esta situación. El impacto positivo en la comunidad se percibe como de gran escala, indicando que, aunque puedan surgir impactos negativos puntuales, el efecto neto es positivo para la comunidad.

2.4.3. *Análisis, Descripción y Categorización de Beneficios y Costos Ambientales*

El análisis de los beneficios ambientales para Petland revela impactos ambientales significativos y destaca la importancia de la sensibilización comunitaria. Esta contribución se traduce en un mayor cuidado y conocimiento acerca de la protección de las mascotas y los

ecosistemas. La adopción de productos sostenibles por parte de Petland tiene como objetivo fomentar hábitos de compra responsables en los clientes, lo que resultará en una reducción de la huella ecológica.

Desde la perspectiva de los costos ambientales, a pesar de los esfuerzos realizados para reducir el impacto ambiental, el proyecto conlleva ciertos costos. Se han identificado áreas críticas, como el consumo de agua y electricidad, así como la generación de residuos plásticos, que afectan negativamente al entorno al aumentar la presión sobre los recursos. Aunque los beneficios ambientales reflejan un compromiso hacia la sostenibilidad y la preservación ambiental, los costos ambientales son áreas de atención que requieren estrategias adicionales para minimizar su impacto en la comunidad. Considerando estos aspectos, se han ponderado y obtenido valores que se presentan a continuación en la Tabla 24.

Tabla 24.

Ponderación de beneficios y costos ambientales

Ponderación beneficios ambientales vs costos ambientales								
Beneficios				Costos				
1. Conservación de biodiversidad	8	60%	4.80	1. Consumo de agua y electricidad	7	40%	2.8	
2. Educación Ambiental	9	60%	5.40	2. Residuos plásticos	6	40%	2.4	
3. Uso de productos sostenibles	7	60%	4.20	3. Huella carbono del transporte (domicilios)	6	40%	2.4	
4. Hábitos de compras sostenibles	6	60%	3.60	4. Contaminación lumínica	5	40%	2	
5. Sensibilizar comunidad	8	60%	4.80	Perdida de hábitats naturales	7	40%	2.8	

6. Fomento de la adopción de mascotas	7	60%	4.20	Riesgo ecológico	6	40%	2.4
Total ponderación			27.00				14.80

Elaboración propia

2.4.4. Análisis de Ciclo de Vida del Servicio

Para el análisis del ciclo de vida del servicio, siendo en este caso, el servicio proporcionado por la tienda de mascotas, para lo que se identificaron 7 fases pertenecientes al ciclo de vida (Figura 9). Se define como Análisis de Ciclo de Vida a una herramienta encargada de visualizar las fases e impactos de un servicio desde una extracción de producto principal o materia prima, hasta los procesos de cierre o disposición final (Guinée & Heijungs, 2017).

Figura 9.

Análisis de ciclo de vida del servicio



Elaboración propia

2.4.5. Definición de Flujo de Entradas y Salidas

En el contexto socioambiental y considerando lo previamente mencionado, se comprende el flujo de entradas y salidas, centrándose en el bienestar y la sostenibilidad del ecosistema y la comunidad.

2.4.5.1. Flujo de Entradas

Inversión en Educación y Concientización: Petland destinará recursos y gestionará colaboraciones con entidades gubernamentales y privadas para impulsar campañas de adopción, nutrición, trato, ejercicio y prevención de enfermedades en mascotas en el municipio de Cota.

Profesionales Capacitados y Especializados: Contratar y capacitar al personal idóneo para la atención de mascotas, asegurando la prestación de servicios de calidad que garanticen el buen trato y la integridad de estas y de los clientes.

Inversión en Productos Ecológicos y Sostenibles: Establecer vínculos comerciales que permitan invertir en productos orgánicos y sostenibles, como alimentos para mascotas, juguetes biodegradables y cremas tópicas procedentes de productos orgánicos, promoviendo prácticas amigables con el medio ambiente.

Desarrollo de Políticas Ambientales: Implementar políticas que garanticen y controlen el manejo responsable de los residuos generados por la tienda, asegurando su disposición final adecuada y maximizando su aprovechamiento en los ciclos de manejo de residuos.

2.4.5.2. Flujo de Salidas

Cuidado y Bienestar Animal: Ofrecer servicios veterinarios, promover adopciones responsables y comercializar productos para la belleza, bienestar y ocio de las mascotas, brindando asesoramiento para garantizar un servicio idóneo y responsable.

Impacto en la Comunidad: Generar empleo, crear campañas y empleos indirectos, llevar a cabo campañas educativas sobre responsabilidad y bienestar animal para fomentar el respeto hacia la vida animal.

Productos y Servicios Ecológicos: Ofrecer productos que minimicen el impacto ambiental en el entorno.

Concientización: Fomentar una educación responsable sobre el cuidado y la importancia de las mascotas, así como comprender su dinámica y su papel en los hogares como apoyo emocional y familiar. Se busca promover prácticas sostenibles en su cuidado, el adecuado manejo de sus desechos y una limpieza saludable para evitar la generación de enfermedades.

2.4.6. *Cálculo de Impacto Ambiental Bajo Criterios P5*

Ahora bien, con relación al cálculo de impacto ambiental, se estableció el calculo bajo los el estándar P5 del Green Project Management, en donde se permite proporcionar un soporte en las estrategias organizaciones en términos de sostenibilidad e impactos al ambiente y a la sociedad. Para el actual proyecto, la Tabla 25 presenta esta información.

Tabla 25.

Impacto ambiental bajo criterios P5

Categorías de sostenibilidad	Sub Categorías	Elementos	Valoración	Justificación
Sostenibilidad económica	Retorno de la inversión	Beneficios financieros directos	-3	Se generan para el primer año utilidades para distribuir al gerente y sus socios por un monto de más de \$200.000.000,00 COP
		Valor presente neto	-3	Se calculo un VPN positivo con un valor bastante alto de \$ 1,361,980,488
	Agilidad del negocio	Flexibilidad / Opción en el proyecto	-1	Este proyecto se adapta a los cambios del mercado, toma tendencias, y las aprende, está en constante evolución ya que el tema pet cambia constantemente con la tendencia de los humanos y el cuidado por las mascotas
		Flexibilidad creciente del negocio	-2	El proyecto agrega valor de forma paulatina, cada año se esperan mejores ventas y a nivel nacional y departamental se espera que crezca el consumo por las mascotas.
	Estimulación económica	Impacto local económico	-3	Esperamos generar 10 empleos en la zona del municipio de Cota
		Beneficios indirectos	-1	El proyecto va a beneficiar y se beneficiara impactando a más de 27 mil habitantes en el municipio

Sostenibilidad ambiental	Transporte	Proveedores locales	-1	Los productos serán adquiridos de la zona industrial cercana y de otras partes del departamento
		Comunicación digital	-3	El proyecto contara con una plataforma virtual en redes sociales donde se ofertarán todos los productos y promociones en la tienda
		Viajes	0	En inicio no aplica para el proyecto, debido a que el trabajo se realiza en el municipio de cota
		Transporte	1	El 100% de ventas en plataforma virtual se realizará el envío en vehículo motorizado o carro, el personal que no resida cercano a la zona se movilizara en transporte privado o publico
	Energía	Energía usada	3	La tienda requiere bastante energía para el funcionamiento de los aparatos de oficinas, máquinas de servicios veterinarios e iluminación de la tienda
		Emisiones /CO2 por la energía usada	2	El impacto es medio alto por las emisiones generadas por los desechos de las mascotas
		Retorno de energía limpia	1	no hay implementación de energías limpias, pero se

Residuos			siguen lineamientos medio ambientales
	Reciclaje	2	Se realizará el proceso de recolección de todos los materiales en oficina y lugar de mantenimiento. (papel, cartón, vidrio, plástico, etc.)
	Disposición final	1	La tienda contará con todo lo necesario para el manejo adecuado de los residuos, no solamente médicos si no de animales y sus necesidades, habrá campañas de recolección adecuada de residuos
	Reusabilidad	-1	Usar el papel de impresión por las dos caras.
	Energía incorporada	0	N/A
	Residuos	0	N/A
Agua	Calidad del agua	1	Se contarán con filtros purificadores, para las mascotas, peluquería y todo lo que demande contacto con ellas para evitar cualquier tipo de alergia
	Consumo del agua	1	Únicamente se presenta el consumo de agua para mascotas uso laboral y baños
Sostenibilidad social	Empleo	-3	Se generarán al menos 10 empleos

Prácticas laborales y trabajo decente	Relaciones laborales	-2	Tendremos vínculos comerciales con diferentes proveedores
	Salud y seguridad	-2	Deben garantizarse a través de las políticas de seguridad y salud en el trabajo el correcto manejo dentro de las instalaciones de PETLAND
	Educación y capacitación	-2	PETLAND, tendrá programas de capacitación constante y actualización para sus empleados con el fin de garantizar el manejo adecuado al servicio cliente y a las mascotas y demás áreas a las que haya lugar de capacitar
	Aprendizaje organizacional	-1	Se definirán en el proceso
	Diversidad e igualdad de oportunidades	-1	PETLAND contara con un equipo calificado y diverso, donde se respetarán los derechos de libre expresión, reconocimiento de género y demás a los que haya lugar
Derechos humanos	No discriminación	-3	Contamos con políticas laborales que garantizan los derechos humanos
	Libre asociación	-3	Contamos con políticas laborales que garantizan los derechos humanos

Sociedad y consumidores	Trabajo infantil	-3	Contamos con políticas laborales que garantizan los derechos humanos
	Trabajo forzoso y obligatorio	-3	Contamos con políticas laborales que garantizan los derechos humanos
	Apoyo de la comunidad	-3	Este proyecto prestara un servicio para la comunidad en pro de ofrecer un mercado comercial tipo PET más accesible para la comunidad de Cota
	Políticas públicas/ cumplimiento	-3	Se emplearán las normativas vigentes nacionales y municipales
	Salud y seguridad del consumidor	-1	Prestación del servicio donde el equipo de trabajo debe cumplir con las normas establecidas de seguridad. Donde no se vea afectado el cliente, ni mucho menos algún integrante del equipo.
	Etiquetas de productos y servicios	-3	PETLAND contara con productos de calidad y ecológicos respaldados por grandes proveedores
	Mercadeo y publicidad	-2	Habrà políticas y estrategias de marketing para atraer más clientes y mascotas
	Privacidad del consumidor	-3	Se cumplirá según la norma la política y uso de datos de los clientes

Comportamiento ético	Prácticas de inversión y abastecimiento	-1	En los inicios del proyecto se busca socios que aporten recursos económicos al proyecto.
	Soborno y corrupción	-2	NO se realizará ninguna actividad ilícita en el ejercicio de las funciones de PETLAND se cumplirán todas las normas legales para garantizar eso
	Comportamiento antiético	-2	NO se realizará ninguna actividad ilícita en el ejercicio de las funciones de PETLAND se cumplirán todas las normas legales para garantizar eso
TOTAL		-49.0	

Elaboración propia

Después de desarrollar la matriz de impacto, en la cual se evaluaron los impactos negativos como alto (+3), medio (+2) y bajo (+1), se consideró neutral o no aplicable (0), y se evaluaron los impactos positivos como bajo (-1), medio (-2) y alto (-3), se observa una tendencia general positiva. Con base en los resultados obtenidos en esta evaluación, se evidencia que el impacto ambiental de la tienda es mínimo, lo que sugiere que la implementación de prácticas y políticas ambientales tiene un efecto positivo en la comunidad y el entorno.

2.4.7. Cálculo de Huella de Carbono

Con respecto al cálculo de la huella de carbono, se empleó la herramienta online Carbon Foot Print en la opción de cálculo empresarial, en donde empleando un factor de electricidad de

22549 kWh (valor obtenido de promedios en el mercado), empleando un factor de $\text{kgCO}_2\text{e/kWh}$ de 0,1464, se obtiene un total de huella de oficina de 3.30 toneladas de CO_2 , siendo este un valor bajo al hablar de generación de dióxido de carbono. Así mismo, se tuvo en cuenta que ningún trabajador trabaja desde casa, dada la naturaleza presencial de los cargos (Figura 10).

Figura 10.

Cálculo huella de carbono

¿Qué porcentaje de sus empleados trabaja normalmente desde casa? % [¿qué es esto?](#)

Calcular la huella de la oficina

Huella total de Oficina = 3.30 toneladas de CO_2 **Compensar ahora**

3.30 toneladas: 22549 kWh of electricity at 0.1464 $\text{kgCO}_2\text{e/kWh}$ [eliminar](#)

Elaboración propia

2.4.8. Estrategias de Mitigación de Impacto Ambiental

En calidad de creador de Petland, se proponen las siguientes estrategias para optimizar los recursos medioambientales:

Uso de energías renovables: Se considerará la implementación de fuentes de energía limpia, como la solar o eólica (en menor medida para actividades específicas), con el objetivo de reducir la dependencia de fuentes de energía tradicionales.

Eficiencia energética: Petland adoptará prácticas y tecnologías que reduzcan el consumo en la tienda, tales como la iluminación LED y equipos eléctricos de alta eficiencia, para disminuir y optimizar el consumo de energía.

Compensación de carbono: Se llevarán a cabo políticas medioambientales, como la siembra de árboles, proyectos de conservación y eventos de limpieza de las fuentes hídricas cercanas, como parte del compromiso de Petland con la reducción de la huella de carbono.

Gestión de Residuos: Petland implementará estrategias para llevar a cabo una correcta separación de residuos, reutilizar materiales y aplicar políticas de reducción del desperdicio, contribuyendo así a la minimización de impactos ambientales.

Sensibilización y educación: Desde Petland se promoverán campañas educativas para fomentar el cuidado responsable del medio ambiente. Además, se incentivarán programas de reciclaje para los clientes, premiándolos con beneficios en la tienda y asegurando su compromiso con la sostenibilidad.

Obtención de certificaciones ecológicas: Petland buscará capacitarse y obtener certificaciones que lo reconozcan como un proyecto verde y amigable con el ambiente, reforzando así su compromiso con la responsabilidad medioambiental.

3. Inicio y Planeación del Proyecto

3.1. Aprobación del Proyecto

Para el inicio y la planeación del proyecto, es indispensable presentar la información general del mismo con el acta de inicio del proyecto, razón por la cual se presenta la Tabla 26, en donde es posible encontrar todos los parámetros necesarios.

Tabla 26.

Información general del proyecto

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	
Nombre del proyecto	Petland Cota
Patrocinador del proyecto	Andrés Felipe González- Vivian Patino
Gerente de proyecto	Andrés Felipe González
Dirección de correo electrónico	<u>Pedtland@gmail.com</u>
Número de teléfono	3057949881
Fecha prevista de inicio	1/02/2024
Fecha prevista de finalización	22/03/2024
Ahorros esperados	
Costos estimados	\$ 825.025.000,00 cop
DESCRIBIR EL PROBLEMA O PROBLEMA, LAS METAS, LOS OBJETIVOS Y LOS ENTREGABLES DE ESTE PROYECTO.	
Problema o problema	Ausencia de una tienda especializada de mascotas en el municipio de cota
Propósito del proyecto	Implementación y Puesta en marcha de una tienda de mascotas
Caso de negocio	Salud y bienestar animal
Objetivos / métricas	1. Establecer una tienda de mascotas física en Cota, Cundinamarca, para ofrecer productos de alta calidad y servicios relacionados con mascotas.

	2. Brindar a los propietarios de mascotas en la comunidad acceso a una amplia gama de productos para el cuidado y el entretenimiento de sus mascotas. 3. Fomentar la adopción responsable de mascotas y proporcionar servicios de cuidado de mascotas, como aseo y atención veterinaria. 4. Generar empleo en la comunidad local.
Entregables esperados	Una tienda física en funcionamiento y vendiendo todo tipo de producto para mascotas

DEFINIR EL ALCANCE Y EL CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Dentro del alcance	El alcance del proyecto incluye: - Adquisición de un local comercial. - Diseño y acondicionamiento del local. - Adquisición de inventario y productos relacionados con mascotas. - Contratación de personal. - Marketing y promoción de la tienda. - Establecimiento de políticas y procedimientos operat
Fuera del alcance	Potenciales nuevos clientes, acogida de la tienda en el municipio, garantizar precios bajos

	Hito clave	Empezar	Íntegro
Calendario tentativo	Fase de Planificación	15/07/2023	
	Fase de ejecución	1/02/2024	
	Fase de cierre		22/03/2024
	Fase de mejora		
	Fase de control		
	Informe de resumen del proyecto y cierre		

DEFINIR LOS RECURSOS Y COSTOS DEL PROYECTO

Equipo del proyecto	Socios-gerente-revisor fiscal-contador-jefe de ventas- calidad-siso-aux. De ventas- bodeguero-cajera-aseadora- domiciliario
Recursos de soporte	\$100.000.000,00
Necesidades especiales	Garantizar el pago de las prestaciones por ley a todos los empleados de la tienda

Tipo de costo	NOMBRES PROVEEDORES TRABAJADORES	DE /	TASA	Qty	IMPORTE
Trabajo	Gerente		1.7		
Trabajo	Jefe de Ventas		1.7		
Trabajo	Cajero		1.7		
Trabajo	Revisor Fiscal		1.7		
Trabajo	Contador		1.7		

Misceláneo	Limpieza	1.7	
COSTOS TOTALES			
DEFINIR LOS BENEFICIOS DEL PROYECTO Y LOS CLIENTES			
Propietario del proceso	El propietario del proceso serán los inversionistas y socios de la tienda, los cuales deben de velar por el cumplimiento de las normas y garantizar que la tienda encuentra su punto de equilibrio		
Principales partes interesadas	Nuestros principales stakeholders, serán nuestros clientes directos, nuestro personal, los proveedores, los inversionistas, el gerente, entes de control gubernamentales, la comunidad de Cota		
Cliente final	Usuarios de cota y sus alrededores, mascotas de cota y sus alrededores		
Beneficios esperados	Brindar productos de calidad a precios asequibles, disminuir la tasa de mascotas en estado de indefensión en el municipio		
TIPO DE PRESTACIÓN	DESCRIBIR LA BASE DE LA ESTIMACIÓN	BENEFICIO EST	
Ahorro de costes específicos	Esperamos poder generar ahorrar costes en la compra del local, si se completa la compra o finalmente se decide rentar el local, el cual representaría un coste del 90%	\$650.000.000	
Mayores ingresos	Ventas de alimentos y productos para mascotas		
Cumplimiento mejorado			
Mejor toma de decisiones			
Menos mantenimiento			
Otros costes evitados			
DESCRIBIR LOS RIESGOS, RESTRICCIONES Y SUPUESTOS DEL PROYECTO			
Riesgos	Nuestro principal riesgo es no lograr impactar en la comunidad de cota, en donde nuestros productos no tengan acogida y que las campañas de sensibilización no resulten prosperas y los animalitos no puedan ser adoptados o respetados		
Restricciones	Presupuesto limitado para el proyecto. - Cumplimiento de todas las regulaciones y normativas locales relacionadas con la operación de tiendas de mascotas.		
Suposiciones	- Disponibilidad de proveedores y recursos necesarios. - Aprobación de permisos de construcción y operación.		
Preparado por:	ANDRES FELIPE GONZALEZ	Fecha:	

Este Project Chárter

es aprobado oficialmente y autorizado por:

NOMBRE PATROCINADOR
TITULO DEL PATROCINADOR
FECHA DE APROBACION

NOMBRE DEL GERENTE
TITULO DEL GERENTE
FECHA DE APROBACION

Elaboración propia

3.2. Plan de Gestión del Proyecto

La habilidad del gerente de proyecto para integrar todas las facetas y componentes de un proyecto es fundamental para el éxito general del emprendimiento. Siguiendo las directrices del Project Management Body of Knowledge (PMBOK), esta habilidad se convierte en un arte de equilibrio, coordinación y dirección estratégica que se aplica con precisión a cada paso del proceso. En el caso específico de Petland Cota, esta habilidad es esencial para armonizar los múltiples elementos que componen la creación y lanzamiento de una tienda de mascotas de alta calidad.

Integrar el proyecto implica mucho más que simplemente unir partes individuales. Requiere una comprensión profunda de cada aspecto del proyecto, desde la adquisición del local comercial hasta el diseño de políticas de adopción responsables. El gerente de proyecto debe tener una visión holística, comprendiendo cómo cada decisión y acción afecta al conjunto y trabajando para asegurar que todas las partes se alineen hacia un objetivo común.

En Petland Cota, esta habilidad se manifiesta en la capacidad del gerente para coordinar la adquisición del local comercial, el diseño y acondicionamiento del espacio, la selección de inventario, la contratación de personal y la implementación de estrategias de marketing, entre otros

aspectos. Cada una de estas actividades debe ser ejecutada de manera sincronizada para garantizar el éxito del proyecto en su conjunto.

El gerente de proyecto debe ser capaz de anticipar y manejar los desafíos y obstáculos que puedan surgir durante el curso del proyecto. Esto implica una planificación cuidadosa, comunicación efectiva y la capacidad de tomar decisiones rápidas y estratégicas cuando sea necesario. En el caso de Petland Cota, esto podría implicar enfrentar restricciones presupuestarias, cumplir con regulaciones locales y gestionar riesgos como la falta de aceptación en la comunidad.

La habilidad del gerente de proyecto para integrar todas las dimensiones del proyecto es esencial para el éxito de Petland Cota. Esta habilidad no solo implica coordinar actividades individuales, sino también tener una visión global, anticipar desafíos y tomar decisiones estratégicas. Con un enfoque integrado y una gestión eficaz, el gerente de proyecto puede llevar a Petland Cota desde la concepción hasta la realización, cumpliendo con los objetivos establecidos y garantizando su éxito a largo plazo.

Información de salidas proyecto Petland

Aspecto de Planificación	Descripción
Definición de Objetivos Claros	Remitirse a la página 26 de este documento.
Alcance	Remitirse a la página 24 de este documento.
Asignación Efectiva de Recursos	Remitirse pagina 190-220, Ítem 3.2.7 Plan de gestión de recursos en adelante

Comunicación Transparente	Remitirse a la página 161 ítem 3.2.3 Plan de gestión de comunicaciones, donde se manejan las comunicaciones internas, externas y todo el plan comunicativo asociado al proyecto.
Gestión Proactiva de Riesgos	Remitirse a la página 238 ítem 3.2.8 Plan de gestión de Riesgos.
DESCRIPCION GENERAL DE LA GESTION DE LA INTEGRACION DEL PROYECTO	
ETAPA	SALIDAS
	Acta de aprobación del proyecto Pag. 121 Ítem 3.1
Desarrollar el acta de constitución del proyecto	Registro de supuestos (acta de aprobación del proyecto pag. 121) Pagina 89 ítem 2.2.7
Desarrollar el plan para la dirección del proyecto	Línea Base Costos y presupuesto Plan de gestión de alcance Plan de gestión del cronograma Gestión de recursos humanos Plan Gestión de riesgos Plan de respuesta al riesgo Plan de comunicaciones Plan gestión de los interesados Plan gestión calidad Plan capacitación y desarrollo del equipo Plan ambiental

Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto	Incorporar cualquier actualización o cambio relevante para reflejar la planificación de la integración. Registro de incidentes dentro del plan de la gestión del alcance del proyecto Todos los planes mencionados anteriormente se consideran como entregables de la etapa Presupuesto Costos
Gestionar el conocimiento del proyecto	Lecciones aprendidas Informe general del proyecto
Monitorear y controlar el trabajo del proyecto	Matriz marco lógico del proyecto (indicadores del proyecto) Indicadores de gestión de la contratación pago 252 Indicadores de desempeño y esquema de incentivos pago 234 Indicadores Medición de desempeño Fig. 26 pág. 206 Las actualizaciones del proyecto se realizaran a través del cronograma ya programado en Project, en donde nos permitirá en tiempo real evaluar el comportamiento del mismo y en caso de ser necesario redefinir ítems que no pudieron ser cumplidos, situación que hasta ahora es solo un supuesto
Realizar el control integrado de cambios	las actualizaciones que surjan en virtud del cambio de alguna actualización del cronograma permitirán actualizar los documentos a través del sistema de control de documentos

CIERRE	No Aplica
Elaboración propia	

En PETLAND es importante entender la Gestión de la integración del proyecto de una manera global, ya que esta herramienta es la que nos permite plasmar como se van a entrelazar todos los procesos y etapas que se han planteado para la consecución del objetivo principal que es la implementación y puesta en marcha de una tienda de mascotas en el municipio de Cota, esta gestión de la integración nos permite entender cuáles son los documentos base existentes que nos permitirán direccionar todas las decisiones a este objetivo, ya que nos permite organizar, estructuras y en ciertos casos reestructuras y reorganizar dichos elementos, los cuales serían a través de la actualización del documento de la dirección del plan de proyecto, esto nos permite identificar y gestionar riesgos que no hayan sido contemplados o quizás obviados durante un planteamiento inicial.

Es por esto la importancia del proceso de la integración ya que nos permite ver un poco más allá de cómo podríamos gestionar todos los recursos de todas las naturalezas que impactan directa o indirectamente a PETLAND y así alcanzar la meta que es la apertura de la tienda cumpliendo con una amplia variedad de requisitos de índole, social, económico, ambiental que permitan maximizar el uso de los recursos de una manera eficiente.

3.3. Plan de Gestión del Proyecto

Al hablar de un plan de gestión de un proyecto, se hace referencia a una guía paso a paso que permite visualizar el inicio, desarrollo, control y cierre del proyecto (Tereso et al., 2019). Los siguientes apartados de esta sección especifican el plan de gestión para el proyecto Petland.

3.3.1. Plan de Gestión de Interesados

3.3.1.1. Identificación y Categorización de Interesados En relación con los interesados principales:

Propietarios de mascotas: Este grupo abarca a las personas que son dueñas de mascotas en Cota y áreas circundantes, siendo considerados como potenciales clientes para la tienda. Su interés se centra en encontrar productos y servicios adecuados para el cuidado de sus mascotas.

Patrocinadores (inversionistas socios): Estos individuos son los que han proporcionado el financiamiento para la tienda. Su interés principal radica en el rendimiento financiero y la estabilidad del proyecto, ya que su inversión está directamente vinculada al éxito del negocio.

Gestión de empleados: Este equipo, encargado de la operación diaria de la tienda, está compuesto por individuos cuyo compromiso y eficiencia son fundamentales para el funcionamiento exitoso del establecimiento. Su interés se centra en asegurar el buen desarrollo de las actividades diarias.

Proveedores: Este grupo está conformado por aquellos que suministrarán todos los materiales necesarios para el funcionamiento de la tienda. En este sentido, los precios y la calidad de los productos suministrados son cruciales para el funcionamiento efectivo del negocio.

En cuanto a los interesados secundarios:

Autoridades locales y reguladores: Representantes del gobierno local y nacional encargados de garantizar que la tienda cumpla estrictamente con los requisitos legales para su puesta en marcha. Su interés principal es velar por el cumplimiento normativo y el impacto positivo en la comunidad.

Competencias locales: Se refiere a otras tiendas que podrían verse afectadas por la implementación de la tienda o, por el contrario, podrían considerarlo como una ampliación del negocio. Su interés se centra en la competencia y el posicionamiento en el mercado local.

Asociaciones y refugios: Organizaciones locales que podrían beneficiarse positivamente con el funcionamiento de la tienda, ya que se llevarán a cabo campañas de educación y adopción responsable. Su interés principal es contribuir al bienestar animal en la comunidad.

Por último, los interesados externos:

Clientes en línea: Personas que pueden comprar productos en línea a través del sitio web de la tienda, incluso si no son residentes de Cota. Su interés radica en acceder a productos y servicios de manera virtual.

Grupos de interés en mascotas: Comunidades en línea y grupos en redes sociales dedicados a amantes de los animales y propietarios de mascotas. Su interés se centra en compartir experiencias, información y recomendaciones relacionadas con el cuidado de mascotas.

Proveedores de tecnología: En caso de implementarse una plataforma en línea, los proveedores de tecnología pueden estar interesados en la integración y el soporte técnico de dicha plataforma.

Instituciones financieras: Entidades bancarias o de financiamiento que pueden proporcionar servicios bancarios o líneas de crédito para el negocio. Su interés se centra en evaluar la viabilidad financiera y el retorno de la inversión.

3.3.1.2. Matriz de Interesados Teniendo en cuenta la información proporcionada en el apartado 3.2.1.1., es posible establecer la matriz de interesados, en donde se especifica el

stakeholder, el objetivo, el nivel de interés, nivel de influencia, las posibles acciones de impacto positivo y negativo y las estrategias por emplear en cuanto a la realización del proyecto. La Figura 11, presenta esta información para el proyecto Petland.

Figura 11.

Matriz de stakeholders

Matriz de Stakeholder						
Proyecto: PETLAND COTA						
Código: XXX						
Fecha de Inicio: XXX						
Tipo: PetStore en el municipio de cota						
Stakeholders	Objetivo o Resultados	Nivel de Interes	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
				De impacto positivo	De impacto negativo	
SOCIOS-PROPIETARIOS	1. Obtener ganancias a través de la creación de la tienda Petland Cota. 2. Garantizar la estabilidad económica de la empresa, y las responsabilidades financieras con sus empleados	ALTO	ALTA	1. Creación de estrategias de alto impacto que permitan crecer a la empresa 2. Toma de decisiones que permitan alcanzar más productos para la tienda o creación de relaciones comerciales	1. Decrecimiento en la implementación de mejoras y resistencia a los cambios de estructura.	1. Dirigir eventos para posicionar la marca. 2. Creación de nuevas relaciones comerciales, que permitan traer nuevos productos 3. Capacitar al personal en habilidades blandas
EMPLEADOS(Staff Medico, Asesores de ventas, Personal Administrativo)	1. Garantizar un servicio de calidad 2. Buen trato a las mascotas 3. Buen trato a los clientes 4. Cumplir el alcance de ventas 5. Personal idóneo para atender las necesidades de las mascotas	ALTO	ALTA	1. Siempre contar con buena presentación personal 2. Comprender el funcionamiento de la tienda y de sus sistemas implementados 3. Conocer el adecuado respeto por las mascotas que ingresarán a la tienda	1. Poco apoyo a los procesos administrativos 2. Mal servicio de atención al cliente y a sus mascotas 3. Aprovecharse del no conocimiento de precios al cliente y hacer cobros indebidos	1. Mantener inventariada todos los productos de la tienda, para siempre tener un stock en la misma 2. Manifestar cualquier necesidad existente con las mascotas o producto extra necesario 3. Excelente atención al público atendiendo las necesidades del mismo
CLIENTES	1. Hacer uso de los servicios prestados por la tienda, compra de productos, uso del servicio del beneficiario 2. Nivel de satisfacción alta al salir de la tienda	ALTO	MEDIA	1. Compra de productos, y uso de servicios ofrecidos por Petland Cota	1. Insatisfacción con los productos ofrecidos en la tienda. 2. Crítica o cuestion de la calidad de profesionales existentes en la tienda	1. Consumo de los productos, aprovechando las promociones en la tienda. 2. Uso del servicio médico para las mascotas a un precio razonable
COMPETIDORES	1. Atraer clientes de la competencia 2. Equilibrio de precios entre tiendas existentes	MEDIA	BAJA	1. Relación estrecha en las tiendas de cota, donde se pueda ser una red que apoye en caso de eventualidades o préstamo de productos	1. Competencia entre tiendas, creando enemistad entre la misma. 2. Malas opiniones o comentarios entre tiendas con tal de desmotivar a un posible cliente de ambas	1. Realización de eventos en conjunto(feria) donde las tiendas existentes puedan ofrecer sus productos y servicios
COMUNIDAD	1. Mejorar la calidad de vida de los habitantes de cota, a través de la creación de empleo. 2. Garantizar productos de calidad y servicios médicos	ALTA	ALTA	1. Asistir a las jornadas de adopción o concientización ofrecidas por la tienda en el municipio de cota	1. Evitar los eventos o ignorar las campañas que se pretenden crear en la tienda, maltrato animal y reproducción indebida de animales	1. Asistir a los eventos y jornadas de adopción creados por las tiendas existentes en cota. 2. Ser un propietario responsable de la mascota y entender sus necesidades.
PROVEEDORES	1. Suministro de productos de calidad con una excelente relación de precios 2. Crear promociones para sus clientes	MEDIA	ALTA	1. Precios razonables y productos de calidad	1. Altos precios 2. No creación de ofertas para la introducción de nuevos productos	1. Capacitación a sus clientes, del uso adecuado de sus productos. 2. Ferias y creación de ofertas.
Conclusiones:	Esta matriz nos permitirá como socios y creadores de Petland Cota, entender el impacto que tiene cada stakeholder en nuestro proyecto, ya que al omitir cualquiera uno de ellos podríamos, perder puntos de vista que nos impacten de cualquier manera, también identificar la necesidad del sector y en donde debemos prestar más atención, ya que cualquier cosa que pasemos por alto se verá reflejada en una pérdida potencial de clientes lo que representa dinero					

Elaboración propia

3.3.1.3. Matriz Dependencia-Influencia Las letras A, M, B representan el nivel de dependencia o influencia de cada parte interesada entre ellas. Por ejemplo, los empleados tienen una influencia de nivel medio en los socios propietarios, una influencia alta en los clientes y los competidores, y una baja en los proveedores. En el caso de los empleados y clientes, se considera una influencia alta, ya que su capacidad de venta y fidelización del cliente puede generar un nuevo comprador o, por el contrario, rechazarlo. Por esta razón, es importante que el empleado comprenda todas las dinámicas del mercado y el trato a los clientes para poder generar esa fidelización con la tienda (Tabla 27)

Tabla 27.

Plan de gestión de interesados

PLAN DE GESTION INTERESADOS	Empleados	Socios propietarios	Clientes	Competidores	Comunidad	Proveedores
Empleados	-	M	A	B	M	B
Socios propietarios	A	-	M	A	M	M
Clientes	M	M		M	B	M
Competidores	B	A	A	-	B	B
Comunidad	M	M	B	B	-	M
Proveedores	B	M	M	B	M	-
A: ALTA						
B:BAJA						
M: MEDIA						

Elaboración propia

3.3.1.4. Formato de Resolución de Conflictos y Gestión de Expectativas Teniendo en cuenta el apoyo por parte del personal en la empresa, se hace necesario contar con un formato para

la resolución de conflictos empresariales, el cual permite evaluar cada una de las expectativas con el equipo de trabajo y propiciar un entorno pacífico a nivel laboral (Tabla 28).

Tabla 28.

Formato de resolución de conflictos y gestión de expectativas

FORMATO RESOLUCION DE CONFLICTOS PETLAND
FECHA
NUMERO DE CASO
PARTES INVOLUCRADAS
Parte 1
Parte 2
Parte 3
<i>en caso de existir más partes anexar al formato</i>
DESCRIPCION DEL CONFLICTO O EXPECTATIVA
<i>Describe la situación en contexto</i>
IMPACTO EN PROYECTO PETLAND
<i>Explicar cómo este conflicto o expectativa puede afectar al proyecto, incluyendo posibles retrasos, costos adicionales o problemas de calidad</i>
PASOS PARA LA RESOLUCION
<i>Enumerar los pasos que se seguirán para abordar y resolver el conflicto o gestionar la expectativa. Esto puede incluir reuniones, negociaciones, revisión de documentación, etc.</i>
Paso 1
Paso 2
Paso 3
<i>en caso de existir más pasos anexar al formato</i>
RESPONSABILIDADES
<i>Indique quien ser el responsable de llevar cada paso</i>

Responsable 1	Nombre
Responsable 2	Nombre
Responsable 3	Nombre
<i>en caso de existir más responsables anexar al formato</i>	
FECHAS PROGRAMADAS	
<i>Establecer fechas específicas para cada paso y para la resolución completa del conflicto o la gestión de la expectativa</i>	
Fecha 1	
Fecha 2	
<i>en caso de existir más fechas Anexar al formato</i>	
SEGUIMIENTO Y COMUNICACIÓN	
<i>Indicar cómo se cerrará oficialmente el caso una vez que se haya resuelto el conflicto o se haya gestionado la expectativa, y cómo se documentarán las lecciones aprendidas</i>	
FIRMAS DE APROBACION	
<i>Firma de todas las partes involucradas para indicar su acuerdo con el plan de resolución de conflictos y gestión de expectativas</i>	
Firma 1	
Firma 2	
<i>en caso de existir más partes anexar al formato</i>	

Elaboración propia

3.3.2. Plan de Gestión de Alcance

3.3.2.1. Project Scope Statement

Para evidenciar el alcance del proyecto, es necesario obtener un Project Scope Statement, también conocido como el Enunciado del Alcance del Proyecto, en donde se establece, más allá del alcance, los criterios de éxito, exclusiones, restricciones y supuestos del proyecto, delimitando de esta manera el proyecto, asegurando el cumplimiento de los objetivos (Tabla 29).

Tabla 29.*Project Scope Statement*

INFORMACION DEL PROYECTO	
Nombre del proyecto	PETLAND-Tienda de Mascotas en Cota Cundinamarca
Fecha de inicio del proyecto	1/2/2023
Fecha de finalización del proyecto	22/03/2024
DESCRIPCION DEL PROYECTO	
PETLAND, tiene como principal objetivo establecer y operar una tienda de mascotas en el municipio de Cota Cundinamarca, en donde ofreceremos una amplia gama de productos y servicios para mascotas, en donde tendremos alimentos, servicios veterinarios, peluquería, guardería y entre otro tipo de necesidad que tenga una mascota tipo PET	
OBJETIVOS DEL PROYECTO	
1. Desarrollar un plan de negocios y un portafolio que defina la oferta de los productos a ofrecer en la tienda de mascotas, servicios, políticas de calidad, animal, personal y todas las políticas necesarias para la puesta en marcha de la tienda. 2. Desarrollo de la estrategia de marketing. 3. Obtención de licencias y permisos requeridos para establecer la tienda en el municipio de cota siguiendo toda la normativa nacional y municipal para cumplir con todas las regulaciones legales. 4. Diseñar y acondicionar las instalaciones del lugar para garantizar un ambiente seguro y cómodo para los clientes 5. Establecer políticas de adopción y cuidado responsables para el cuidado de la mascota. 6. Desarrollar e implementar políticas de bienestar animal que incluyan cuidados veterinarios. 7. Plantear campañas de prevención y cuidado responsables de las mascotas en la comunidad. 8. Garantizar la sostenibilidad de la tienda en el largo plazo (Proyección y rentabilidad estudio de mercado y ventas). 9. Selección y capacitación del personal de manera adecuada para el cuidado de animales y servicio al cliente.	
CRITERIOS DE ÉXITO	

-
1. Apertura exitosa de la tienda
 2. Cumplimiento de las regulaciones locales y normativas
 3. Índice de satisfacción alto en los clientes
 4. Generación Ingresos que garanticen la sostenibilidad de la tienda
-

ALCANCE DEL PROYECTO

1. Diseño y adaptación de la tienda
 2. Surtido de la tienda
 3. Recurso Humano
 4. Gestión de proveedores
 5. Actividades educativas en la comunidad como programas de adopción y cuidados responsables de las mascotas
-

ENTREGABLES DEL PROYECTO

1. Tienda completamente operativa y en funcionamiento
 2. Surtido de productos y servicios activos y disponibles
 3. Recurso Humano contratado con el cumplimiento laboral legal en Colombia
 4. Servicios veterinarios en funcionamiento
 5. Vínculos laborales con los proveedores, afianzados a largo plazo
-

EXCLUSIONES DEL PROYECTO

1. Cualquier expansión futura de la tienda más allá de su ubicación no está incluida en este proyecto
 2. Los costes operativos continuos después de la finalización del proyecto
-

RESTRICCIONES DEL PROYECTO

1. Presupuesto limitado para el proyecto.
 2. Plazo de tiempo definido para la finalización del proyecto.
 3. Regulaciones legales
-

SUPUESTO DEL PROYECTO

1. Disponibilidad de financiamiento segundo lo acordado
 2. Disponibilidad de proveedores
 3. Cumplimiento de regulaciones locales legales y nacionales
-

APROBACION

Nombre del gerente del proyecto

Fecha de aprobación

Elaboración propia

3.3.2.2. Documento de Requisitos Para poder obtener una matriz de trazabilidad de requisitos, es necesario realizar una categorización de objetivos bajo cuatro estándares: requisitos del negocio, requisitos de interesados, requisitos funcionales y requisitos no funcionales, para lo que se realizó la Tabla 30, priorizando la identificación de requisitos por siglas o descripciones, facilitando posteriormente la matriz de trazabilidad.

Tabla 30.

Identificación de requisitos del proyecto

Nombre	Explicación	Tipo de requisito	Identificador
Variedad de productos	Establecer y mantener una amplia variedad de productos para mascotas.	Requisito del negocio	RDN1
Servicios veterinarios	Ofrecer servicios veterinarios como parte integral del negocio.	Requisito del negocio	RDN2
Servicios de peluquería	Proporcionar servicios de peluquería para mascotas como un servicio adicional.	Requisito del negocio	RDN3
Regulaciones locales y nacionales	Cumplir con todas las regulaciones locales y nacionales relacionadas con la venta y cuidado de mascotas.	Requisito del negocio	RDN4

Relaciones confiables y sostenibles	Mantener relaciones confiables y sostenibles con los proveedores para garantizar el suministro constante de productos.	Requisito del negocio	RDN5
Satisfacción de clientes	Garantizar la satisfacción de los clientes mediante un alto índice de satisfacción.	Requisito interesados	de RDI1
Seguridad para empleados y clientes	Proporcionar seguridad tanto para los empleados como para los clientes que visitan la tienda.	Requisito interesados	de RDI2
Generación de ingresos	Generar ingresos de manera sostenible y rentable para mantener la viabilidad del negocio.	Requisito interesados	de RDI3
Sistema de gestión de inventarios	Desarrollar un sistema de gestión de inventario eficiente para mantener una amplia variedad de productos.	Requisitos funcionales	RF1
Sistema de gestión de citas	Implementar un sistema de gestión de citas para los	Requisitos funcionales	RF2

	servicios veterinarios y de peluquería.		
Protocolos de cuidado y bienestar	Establecer un protocolo de cuidado y bienestar animal en línea con las mejores prácticas y regulaciones.	Requisitos funcionales	RF3
Seguridad física	Garantizar la seguridad física de empleados y clientes en todo momento.	Requisitos no funcionales	RNF1
Interfaz de usuario fácil	Mantener una interfaz de usuario fácil de usar tanto en la tienda física como en cualquier plataforma en línea.	Requisitos no funcionales	RNF2
Prácticas ecológicas	Cumplir con estándares de sostenibilidad y prácticas ecológicas en las operaciones del negocio.	Requisitos no funcionales	RNF3
Elaboración propia			

3.3.2.3. Matriz de Trazabilidad de Requisitos Con la información anteriormente obtenida, es posible establecer la matriz de trazabilidad de requisitos, en donde se realiza un cruce de los requisitos del negocio con el resto de los objetivos (interesados, funcionales y no

funcionales), con el propósito de visualizar las correlaciones entre los requisitos del proyecto (Tabla 31).

Tabla 31.

Matriz de trazabilidad de requisitos

Requisitos	RDN1	RDN2	RDN3	RDN4	RDN5
RDI1	X	X	X		X
RDI2				X	X
RDI3	X	X	X		X
RF1	X	X	X		X
RF2		X			X
RF3	X	X			X
RNF1				X	X
RNF2		X			X
RNF3				X	X

Elaboración propia

3.3.2.4. Actas de Cierre de Proyecto o Fase Posterior al establecimiento del acta de inicio, acta de alcance y los requisitos del proyecto, es necesario establecer las actas de cierre del proyecto o de las fases del mismo. La Tabla 32 presenta esta información.

Tabla 32.

Acta de cierre

Información del Proyecto

Datos

Empresa / Organización	PETLAND COTA
------------------------	--------------

Proyecto	CREACION E IMPLEMENTACION DE UNA TIENDA DE MASCOTAS
Fecha de preparación	
Cliente	PETLAND
Patrocinador principal	ANDRES GONZALEZ
Gerente de Proyecto	ANDRES GONZALEZ

Patrocinador / Patrocinadores

Nombre	Cargo	Departamento / División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
ANDRES GONZALEZ	GERENTE	GERENCIA	
VIVIAN PATINO	INVERSIONISTA	GERENCIA	

Razón de cierre (Objetivo del proyecto)

El objetivo de este proyecto fue planificar, establecer y poner en marcha una tienda de mascotas en Cota, Cundinamarca, para atender las necesidades de los propietarios de mascotas en la comunidad y brindar productos y servicios de alta calidad.

Marcar con una “X” la razón de cierre:

Entrega de todos los productos de conformidad con los requerimientos del cliente.	X
Entrega parcial de productos y cancelación de otros de conformidad con los requerimientos del cliente.	
Cancelación de todos los productos asociados con el proyecto.	

Logros del Proyecto:

- Se estableció una ubicación física para la tienda de mascotas en [Dirección].
- Se diseñó y equipó la tienda para ofrecer una amplia gama de productos y servicios para mascotas.

- Se contrató y capacitó al personal necesario para la operación de la tienda.
- Se implementó un sistema de gestión de inventario eficiente.
- Se desarrolló una estrategia de marketing para promocionar la tienda y atraer a clientes locales.
- La tienda de mascotas ha estado operativa desde [Fecha de Apertura].

Aceptación de los productos o entregables

A continuación, se establece cuales entregables de proyecto han sido aceptados:

Entregable	Aceptación (Si o No)	Observaciones
Ubicación física de la tienda de mascotas.	SI	
Tienda equipada y operativa.	SI	
Personal capacitado.	SI	
Sistema de gestión de inventario implementado.	SI	
Estrategia de marketing desarrollada y en ejecuc	SI	

Para cada entregable aceptado, se da por entendido que:

El entregable ha cumplido los criterios de aceptación establecidos en la documentación de requerimientos y definición de alcance.

Se ha verificado que los entregables cumplen los requerimientos.

Se ha validado el cumplimiento de los requerimientos funcionales y de calidad definidos.

Se ha realizado la transferencia de conocimientos y control al área operativa.

Se ha concluido el entrenamiento que se definió necesario.

Se ha entregado la documentación al área operativa.

Se autoriza al Gerente de Proyecto a continuar con el cierre formal del proyecto o fase, lo cual deberá incluir:

Evaluación post-proyecto o fase.

Documentación de lecciones aprendidas.

Liberación del equipo de trabajo para su reasignación.

Cierre de todos los procesos de procura y contratación con terceros.

Archivo de la documentación del proyecto

Agradecimientos:

Deseamos expresar nuestro agradecimiento a todos los miembros del equipo y a todas las partes interesadas que contribuyeron al éxito de este proyecto. Su dedicación y esfuerzo fueron fundamentales para llevar a cabo este emprendimiento.

Una vez concluido el proceso de cierre, el Patrocinador (Sponsor) del proyecto deberá ser notificado para que el Gerente de Proyectos sea liberado y reasignado.

Aprobaciones

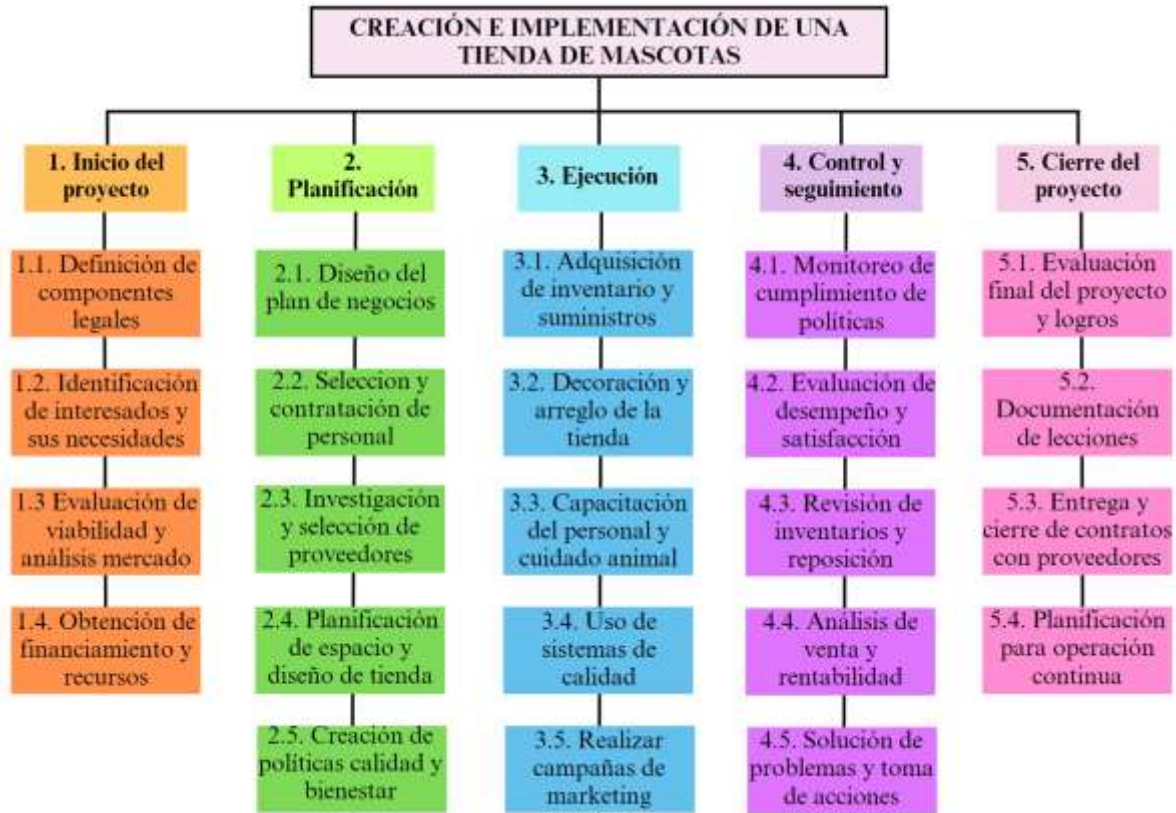
Patrocinador	Fecha	Firma
ANDRES FELIPE GONZALEZ		
VIVIAN LORENA PATINO BUSTOS		

Elaboración propia

3.3.2.5. Líneas Base de Alcance con EDT/WBS Para la línea base de alcance con EDT/WBS, es necesario establecer los paquetes del proyecto. Esta EDT fue creada con base al documento creado en el programa MS Project, el cual contiene actualmente un total de 210 líneas, razón por la que se presenta en la Figura 12, la EDT resumida. Sin embargo, en los apartados posteriores se presentan todas las actividades del proyecto.

Figura 12.

EDT/WBS



Elaboración propia

3.3.2.6. EDP Con la información obtenida de la EDT/WBS es posible obtener la estructura de descomposición del producto, en donde se plantean los paquetes iniciales del trabajo (Figura 13).

Figura 13.

EDP



Elaboración propia

3.3.2.7. Diccionario de la EDT Para el diccionario de la EDT, se hace énfasis en el apartado 3.2.2.5., en donde se plantean las descripciones de cada una de las actividades o elementos obtenidos en el programa MS Project. Este diccionario se presenta en la Tabla 33. Así mismo, cabe destacar que este diccionario de la EDT se encuentra hasta quinto nivel de desagregación.

Tabla 33.

Diccionario de la EDT

EDT	Nombre de tarea	Criterios de aceptación	Requisitos
0	Creación e implementación de una tienda de mascotas		
1	1. Inicio del proyecto		
1.1	1.1 Definición de componentes legales	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
1.1.1	Reunión con el equipo de stakeholders para discutir y clarificar los objetivos.	Todos los stakeholders clave participan en la reunión. Los objetivos actuales se discuten y aclaran de manera comprensible.	Disponibilidad confirmada de todos los stakeholders. Documentación clara de los objetivos actuales antes de la reunión.
1.1.2	Investigación de mercado para comprender las tendencias y necesidades actuales.	Se recopila información actualizada sobre las tendencias del mercado. Se identifican claramente las necesidades y demandas del público objetivo.	Acceso a fuentes de investigación de mercado confiables. Definición clara de los parámetros de investigación y preguntas clave.
1.1.3	Elaboración de un documento formal que detalla los objetivos del proyecto.	El documento incluye una descripción clara y completa de cada objetivo. La estructura y formato del documento facilitan la comprensión.	Estándares de formato y estructura predefinidos para documentos del proyecto. Revisión gramatical y técnica del documento antes de la presentación.
1.1.4	Validación de los objetivos con el equipo de dirección y ajustes si es necesario.	El equipo de dirección confirma la alineación de los objetivos con la visión del proyecto. Se realizan ajustes según las sugerencias del equipo de dirección.	Revisión previa del documento por parte del equipo de dirección. Mecanismo establecido para recopilar y considerar comentarios.

1.1.5	Presentación de los objetivos del proyecto a los stakeholders para su aprobación.	La presentación es clara, convincente y respalda la importancia de cada objetivo. Los stakeholders expresan su aprobación de los objetivos presentados.	Pruebas previas de la presentación para asegurar claridad y coherencia. Sistema de votación o mecanismo claro para recopilar la aprobación de los stakeholders.
1.1.6	Documentación de los objetivos a nivel operativo para su implementación.	Los objetivos se desglosan en tareas y acciones específicas para su ejecución. El documento operativo es accesible y comprensible para el equipo de implementación.	Herramientas colaborativas para la documentación accesible. Revisiones periódicas del documento operativo para actualizaciones y mejoras.
1.1.7	Desarrollo de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el éxito del proyecto.	Los KPIs son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos (SMART). Los KPIs están alineados con los objetivos del proyecto.	Establecimiento de criterios claros para cada componente de SMART. Colaboración con expertos en la definición de KPIs específicos de la industria.
1.1.8	Revisión de los objetivos con el equipo para garantizar la alineación con la visión general.	El equipo comprende completamente la visión general del proyecto. Los objetivos revisados reflejan fielmente la visión general del proyecto.	Sesiones de capacitación previas para el equipo sobre la visión del proyecto. Mecanismos de comunicación claros para discutir y ajustar los objetivos según sea necesario.
1.1.9	Ajuste de los objetivos según los comentarios del equipo y los stakeholders.	Se consideran y aplican de manera efectiva los comentarios del equipo y los stakeholders. Los ajustes mejoran la calidad y alineación de los objetivos.	Proceso definido para la recopilación y evaluación de comentarios. Evaluación de impacto antes de realizar ajustes para garantizar coherencia con la visión general.
1.1.10	Publicación final de los objetivos del proyecto.	La versión final se comparte con todos los interesados. Se proporciona una explicación clara de los cambios realizados en respuesta a los comentarios.	Plataforma de publicación accesible para todos los interesados. Comunicación proactiva sobre los cambios realizados y sus justificaciones.
1.2	Identificación de los Interesados y Sus Necesidades	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
1.2.1	Realización de un análisis de stakeholders para identificar a todas las partes interesadas.	Análisis completo y detallado de todas las partes interesadas.	Herramienta de análisis de stakeholders. Lista completa de partes interesadas identificadas.
1.2.2	Entrevistas individuales con cada stakeholder para comprender sus expectativas y necesidades.	Información detallada recopilada de cada entrevista.	Programación de entrevistas con cada stakeholder. Guía de preguntas y temas a cubrir durante las entrevistas.

1.2.3	Clasificación de los stakeholders según su influencia y poder de toma de decisiones.	Clasificación precisa de stakeholders.	Criterios de clasificación predefinidos. Herramienta de clasificación.
1.2.4	Creación de un registro de stakeholders detallando sus roles y responsabilidades.	Registro completo y actualizado de roles y responsabilidades.	Plantilla de registro de stakeholders. Actualización periódica del registro.
1.2.5	Desarrollo de estrategias de comunicación personalizadas para cada grupo de stakeholders.	Estrategias diseñadas y ajustadas según las necesidades de cada grupo.	Herramienta para el diseño de estrategias de comunicación. Estrategias adaptadas a las características de cada grupo.
1.2.6	Evaluación continua de las necesidades de los stakeholders a lo largo del proyecto.	Retroalimentación y ajuste constante de las estrategias de participación.	Mecanismo de evaluación periódica de necesidades. Proceso de ajuste de estrategias en función de la retroalimentación.
1.2.7	Actualización regular del registro de stakeholders a medida que evolucionan las relaciones.	Retroalimentación y ajuste constante de las estrategias de participación.	Mecanismo de evaluación periódica de necesidades. Proceso de ajuste de estrategias en función de la retroalimentación.
1.2.8	Revisión de la estrategia de comunicación en respuesta a cambios en las expectativas de los stakeholders.	Estrategia ajustada en tiempo real ante cambios significativos.	Mecanismo de revisión en respuesta a cambios. Comunicación fluida con stakeholders para anticipar ajustes necesarios.
1.2.9	Sesiones de retroalimentación con los stakeholders para ajustar las estrategias de participación.	Retroalimentación positiva y ajustes efectivos en las estrategias.	Programación regular de sesiones de retroalimentación. Mecanismo formal de ajuste de estrategias.
1.2.10	Documentación final de la identificación de stakeholders y sus necesidades.	Documento completo y detallado que refleje la identificación y necesidades.	Documento final que compile toda la información relacionada con stakeholders y sus necesidades.
1.3	Evaluación de Viabilidad y Análisis de Mercado	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
1.3.1	Recopilación de datos demográficos y de mercado relevantes para la industria de mascotas.	Datos demográficos y de mercado recopilados de manera exhaustiva y precisa.	Métodos de recopilación de datos definidos y aplicados. Herramientas de análisis de datos.
1.3.2	Análisis de competidores para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.	Análisis completo y detallado de competidores.	Herramienta de análisis de competidores. Criterios de evaluación establecidos.
1.3.3	Evaluación de la viabilidad financiera del proyecto a través de proyecciones y análisis de costos.	Viabilidad financiera evaluada con precisión.	Proyecciones financieras basadas en datos reales. Herramienta de análisis de costos.
1.3.4	Revisión de tendencias de mercado y adaptación de	Estrategias ajustadas en función de las tendencias del mercado.	Mecanismo de revisión regular de tendencias. Adaptabilidad de

	estrategias según la evolución del entorno.		estrategias según cambios en el entorno de mercado.
1.3.5	Consultas con expertos de la industria para obtener perspectivas adicionales.	Información valiosa obtenida a través de consultas efectivas.	Lista de expertos identificados y contactados. Preguntas y temas definidos para las consultas.
1.3.6	Análisis de riesgos potenciales y desarrollo de estrategias de mitigación.	Riesgos identificados y estrategias efectivas desarrolladas.	Herramienta de identificación de riesgos. Proceso de desarrollo de estrategias de mitigación.
1.3.7	Evaluación de la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.	Sostenibilidad del proyecto evaluada en función de criterios definidos.	Criterios de sostenibilidad establecidos. Herramienta de evaluación de sostenibilidad.
1.3.8	Presentación de hallazgos y recomendaciones al equipo de dirección.	Presentación clara y persuasiva de hallazgos y recomendaciones.	Estructura de presentación definida. Documento de soporte preparado.
1.3.9	Ajuste de estrategias según la retroalimentación del equipo de dirección.	Estrategias ajustadas en función de la retroalimentación recibida.	Mecanismo formal para recopilar y procesar retroalimentación del equipo de dirección.
1.3.10	Documentación final de la evaluación de viabilidad y análisis de mercado.	Documento completo y detallado que refleje la evaluación y análisis.	Documento final que compile toda la información relacionada con la viabilidad y análisis de mercado, con conclusiones y recomendaciones.
1.4	Obtención de Financiamiento y Recursos	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
1.4.1	Identificación de fuentes potenciales de financiamiento, incluyendo préstamos y socios.	Lista completa de fuentes potenciales identificadas.	Investigación exhaustiva de fuentes de financiamiento. Estrategia clara de identificación de socios y préstamos.
1.4.2	Desarrollo de un plan de financiamiento que detalla la cantidad necesaria y el uso previsto de los fondos.	Plan de financiamiento completo y detallado.	Herramienta de planificación financiera utilizada. Detalles claros sobre la cantidad requerida y la asignación de fondos.
1.4.3	Creación de presentaciones persuasivas para atraer inversionistas o prestamistas.	Presentaciones convincentes y atractivas preparadas.	Presentaciones revisadas por expertos en presentaciones y ajustadas según retroalimentación recibida.
1.4.4	Negociación de términos y condiciones con posibles fuentes de financiamiento.	Términos y condiciones negociados de manera efectiva y beneficiosos.	Equipo de negociación capacitado y estrategia de negociación establecida.
1.4.5	Evaluación de opciones de recursos humanos y adquisición de personal clave.	Evaluación completa de opciones de recursos humanos.	Proceso claro de evaluación de candidatos clave. Contratación efectiva de personal estratégico.
1.4.6	Identificación y adquisición de instalaciones físicas para la tienda de mascotas.	Instalaciones físicas identificadas y adquiridas según las necesidades.	Requisitos de espacio y ubicación definidos. Proceso de adquisición de instalaciones con pasos claros y documentación adecuada.

1.4.7	Desarrollo de un presupuesto detallado que abarque costos iniciales y operativos.	Presupuesto detallado y completo desarrollado.	Herramienta de presupuesto utilizada. Detalles claros sobre costos iniciales y operativos.
1.4.8	Establecimiento de acuerdos con proveedores para suministros y productos.	Acuerdos claros y beneficiosos con proveedores establecidos.	Evaluación de proveedores y selección basada en criterios específicos. Acuerdos documentados y revisados legalmente.
1.4.9	Revisión y ajuste continuo del plan de financiamiento según las negociaciones y cambios en los costos.	Plan de financiamiento revisado y ajustado según las circunstancias.	Mecanismo de revisión periódica del plan financiero. Flexibilidad para ajustar el plan según cambios en las condiciones del mercado.
1.4.10	Cierre final de acuerdos financieros y obtención de todos los recursos necesarios.	Todos los acuerdos cerrados y recursos adquiridos según lo planeado.	Proceso de cierre de acuerdos gestionado eficientemente. Documentación completa de la obtención de recursos.
1.5	Aprobación de Objetivos del Proyecto		
2	Planificación		
2.1	Diseño del Plan de Negocios	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
2.1.1	Análisis del mercado objetivo y definición del posicionamiento de la tienda.	Análisis detallado del mercado objetivo y posicionamiento claro establecido.	Herramientas de análisis de mercado utilizadas. Documentación del análisis y posicionamiento detallado y respaldado por datos y tendencias de mercado.
2.1.2	Desarrollo de un modelo de negocio que incluya ingresos, costos y proyecciones financieras.	Modelo de negocio completo y detallado creado.	Herramienta de modelado financiero utilizada. Detalles claros sobre los ingresos y costos previstos, así como proyecciones financieras a futuro.
2.1.3	Investigación y selección de estrategias de marketing y promoción.	Estrategias de marketing y promoción identificadas y seleccionadas.	Investigación exhaustiva de estrategias de marketing. Selección basada en la alineación con el mercado objetivo y las metas de la tienda.
2.1.4	Definición de metas y objetivos específicos para el primer año de operaciones.	Metas y objetivos claros y medibles establecidos para el primer año.	Proceso claro de establecimiento de metas y objetivos. Documentación de metas que sean específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un límite de tiempo definido (SMART).
2.1.5	Identificación de posibles riesgos y desarrollo de planes de contingencia.	Riesgos identificados y planes de contingencia elaborados.	Método sistemático para identificar riesgos. Documentación clara de los riesgos potenciales y estrategias detalladas para abordar cada uno de ellos.

2.1.6	Revisión del plan con asesores financieros y ajuste según sus recomendaciones.	Plan revisado y ajustado según la retroalimentación de los asesores.	Participación activa de asesores financieros en la revisión del plan. Documentación de ajustes realizados basados en las recomendaciones de los asesores.
2.2	Selección y Contratación del Personal	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
2.2.1	Definición de perfiles de trabajo y habilidades necesarias para cada posición.	Perfiles claros definidos y habilidades identificadas.	Documentación detallada de perfiles de trabajo con habilidades y requisitos específicos para cada posición.
2.2.2	Publicación de ofertas de trabajo en diferentes plataformas.	Ofertas de trabajo publicadas en múltiples plataformas.	Evidencia de publicaciones en sitios web, redes sociales u otras plataformas de empleo.
2.2.3	Revisión de currículums y selección de candidatos para entrevistas.	Currículums revisados y candidatos seleccionados para entrevistas.	Proceso estructurado para revisar currículums y criterios claros para la selección de candidatos para entrevistas.
2.2.4	Entrevistas con candidatos para evaluar habilidades técnicas y aptitudes interpersonales.	Entrevistas realizadas para evaluar habilidades y aptitudes.	Evidencia de entrevistas realizadas con preguntas específicas relacionadas con habilidades técnicas y aptitudes interpersonales.
2.2.5	Verificación de referencias laborales y antecedentes de los candidatos seleccionados.	Referencias y antecedentes verificados para candidatos elegidos.	Proceso claro y documentado para la verificación de referencias laborales y antecedentes de los candidatos seleccionados.
2.2.6	Ofertas de empleo y negociación de condiciones laborales.	Ofertas presentadas y condiciones laborales negociadas.	Documentación de las ofertas de empleo presentadas a los candidatos seleccionados. Negociación transparente y justa de las condiciones laborales, documentada con cambios acordados por ambas partes.
2.3	Investigación y Selección de Proveedores	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
2.3.1	Identificación de proveedores potenciales para suministros de alimentos y accesorios.	Lista de proveedores potenciales identificados.	Documentación clara que enumera los proveedores potenciales con información relevante sobre sus productos y servicios.
2.3.2	Evaluación de la calidad de los productos ofrecidos por cada proveedor.	Evaluación documentada de la calidad de los productos de cada proveedor.	Proceso estructurado para evaluar la calidad de los productos ofrecidos por los proveedores, con criterios específicos y documentación de los resultados de la evaluación.
2.3.3	Negociación de términos y condiciones comerciales	Términos y condiciones negociados y documentados con proveedores.	Documentación de acuerdos escritos que detallan los términos y

	con proveedores seleccionados.		condiciones comerciales acordados con los proveedores seleccionados
2.3.4	Establecimiento de acuerdos de suministro a largo plazo.	Acuerdos firmados y confirmación de suministro a largo plazo.	Documentos firmados que establecen acuerdos de suministro a largo plazo con los proveedores seleccionados, con confirmación por ambas partes.
2.3.5	Evaluación continua de la satisfacción con los proveedores y ajuste de acuerdos según sea necesario.	Retroalimentación recopilada y ajustes en acuerdos según sea necesario.	Sistema establecido para recopilar regularmente la retroalimentación de la satisfacción con los proveedores y ajustes realizados en los acuerdos en respuesta a esta retroalimentación.
2.3.6	Desarrollo de un sistema de gestión de inventario en colaboración con proveedores.	Sistema de gestión de inventario implementado y funcionando.	Implementación de un sistema de gestión de inventario documentado que garantiza un seguimiento preciso de los niveles de existencias y facilita la reordenación de productos según sea necesario.
2.3.7	Establecimiento de protocolos de emergencia para garantizar la continuidad del suministro.	Protocolos documentados y comunicados para garantizar continuidad.	Documentación clara que describe los protocolos de emergencia establecidos para garantizar la continuidad del suministro en situaciones adversas.
2.4.	Planificación del Espacio y Diseño de la Tienda	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
2.4.1	Evaluación de ubicaciones potenciales para la tienda en función de la accesibilidad y visibilidad.	Documentación que presenta evaluación de ubicaciones potenciales, destacando accesibilidad y visibilidad como factores clave.	Proceso estructurado de evaluación de ubicaciones potenciales que toma en cuenta criterios específicos como accesibilidad y visibilidad.
2.4.2	Diseño del layout de la tienda, considerando la disposición de productos y áreas específicas.	Layout de la tienda diseñado y documentado, considerando la disposición de productos y áreas específicas.	Diseño del layout de la tienda que optimiza la disposición de productos y áreas específicas, documentado para una referencia clara y comprensión del equipo.
2.4.3	Selección de mobiliario y equipamiento que cumpla con las necesidades del negocio.	Mobiliario y equipamiento seleccionado y adquirido de acuerdo con las necesidades del negocio, administrativo y tienda de mascotas.	Proceso de selección de mobiliario y equipamiento documentado, con la adquisición de elementos que cumplen con las necesidades específicas del negocio.
2.4.4	Coordinación con arquitectos y contratistas para la adecuación del espacio.	Acuerdo con arquitectos y contratistas establecido, y proceso de coordinación documentado.	Documentación que demuestra la coordinación efectiva con arquitectos y contratistas, incluyendo acuerdos y registros de comunicación para garantizar la comprensión mutua.

2.4.5	Planificación de la distribución de espacios para maximizar la experiencia del cliente.	Distribución de espacios planificada y construida para maximizar la experiencia del cliente.	Proceso de planificación y construcción documentado, que demuestra cómo la distribución de espacios se ha diseñado específicamente para mejorar la experiencia del cliente.
2.4.6	Obtención de permisos y cumplimiento de regulaciones locales.	Se obtienen todos los permisos necesarios para operar la tienda de mascotas. Todas las regulaciones locales se cumplen según los requisitos legales.	Identificación previa de todos los permisos necesarios y regulaciones locales. Colaboración con expertos legales para comprender y cumplir con los requisitos específicos.
2.5.	Creación de Políticas de Calidad y Bienestar Animal	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
2.5.1	Investigación de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	Documentación que demuestra una investigación exhaustiva de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	Proceso de investigación que abarca normativas y estándares relevantes para el bienestar animal, con la documentación que respalda esta investigación.
2.5.2	Desarrollo de políticas internas que garanticen el cuidado ético de los animales.	Políticas internas desarrolladas y documentadas, asegurando el cumplimiento de normativas y estándares éticos.	Políticas internas claras y documentadas, diseñadas para garantizar el cumplimiento de normativas y estándares éticos en el cuidado de los animales en la tienda.
2.5.3	Capacitación del personal en prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal.	Evidencia de programas de capacitación implementados, con registros de participación y comprensión del personal.	Programas de capacitación implementados, documentados con registros de participación y comprensión del personal sobre prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal.
2.5.4	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales.	Protocolos de monitoreo implementados y documentados, con evidencia de su aplicación en la rutina diaria de la tienda.	Proceso de implementación de protocolos de monitoreo documentado, con evidencia clara de cómo se aplican estos protocolos en la rutina diaria para evaluar el bienestar animal.
2.5.5	Comunicación de políticas a los clientes y educación sobre prácticas responsables.	Evidencia de comunicación activa de políticas de bienestar animal a los clientes, junto con materiales educativos.	Estrategias de comunicación documentadas que muestran cómo se informan activamente a los clientes sobre las políticas de bienestar animal, respaldadas por materiales educativos.
3	Ejecución		
3.1.	Adquisición de Inventario y Suministros	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel

3.1.1	Identificación de proveedores y realización de pedidos iniciales.	Lista de proveedores identificados con información detallada sobre sus productos y condiciones de suministro.	Proceso documentado que describe cómo se identifican y seleccionan los proveedores, con una lista completa que incluye detalles sobre los productos y condiciones de suministro.
3.1.2	Recepción y verificación de la calidad de los productos recibidos.	Proceso establecido para recibir y verificar la calidad de los productos, con registros de verificación.	Procedimiento documentado para recibir productos, incluyendo la verificación de calidad con registros detallados que demuestren la revisión sistemática de los productos recibidos.
3.1.3	Registro detallado de inventario, incluyendo fechas de vencimiento y lotes.	Sistema de registro de inventario implementado y actualizado regularmente, con información completa.	Implementación de un sistema de registro de inventario que esté actualizado regularmente y que contenga información detallada, incluyendo fechas de vencimiento y números de lote.
3.1.4	Implementación de un sistema de seguimiento de inventario en tiempo real.	Evidencia de un sistema de seguimiento de inventario en tiempo real que permite un monitoreo continuo.	Implementación de un sistema de seguimiento de inventario en tiempo real, con evidencia de su efectividad para permitir un monitoreo continuo de los niveles de inventario.
3.1.5	Establecimiento de políticas para la reposición eficiente de productos agotados.	Documentación de políticas establecidas para garantizar una reposición eficiente de productos agotados.	Políticas claramente definidas y documentadas que describen cómo se realiza la reposición eficiente de productos agotados, asegurando una gestión efectiva de los niveles de inventario.
3.1.6	Evaluación continua de la rotación de inventario y ajuste de pedidos según la demanda.	Proceso establecido para evaluar continuamente la rotación de inventario, con ajustes según la demanda.	Procedimiento documentado que describe cómo se evalúa continuamente la rotación de inventario, con ajustes realizados según las demandas del mercado y las tendencias de compra.
3.1.7	Monitoreo de proveedores para garantizar la consistencia en la calidad y entrega.	Sistema de monitoreo implementado para evaluar la consistencia en la calidad y entrega de los proveedores.	Implementación de un sistema de monitoreo efectivo que evalúa regularmente la consistencia en la calidad y entrega de los proveedores, con evidencia de acciones correctivas cuando sea necesario.
3.2	Acondicionamiento y Decoración de la Tienda	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
3.2.1	Contratación de profesionales para la ejecución de trabajos de acondicionamiento.	Profesionales contratados y en proceso de ejecución de trabajos, cumpliendo con plazos y estándares de calidad.	Documentación que demuestre la contratación de profesionales para la ejecución de trabajos de acondicionamiento, con evidencia de que se están cumpliendo plazos

			y estándares de calidad establecidos.
3.2.2	Selección de colores, mobiliario y elementos decorativos para la tienda.	Colores, mobiliario y elementos decorativos seleccionados, coherentes con la imagen de la tienda.	Registro visual que muestre la selección de colores, mobiliario y elementos decorativos para la tienda, asegurando que son coherentes con la imagen deseada y contribuyen a la estética general.
3.2.3	Coordinación de la instalación de equipos y sistemas de iluminación.	Equipos y sistemas de iluminación instalados de manera coordinada y funcional.	Documentación que evidencie la coordinación exitosa para la instalación de equipos y sistemas de iluminación, con pruebas de funcionalidad que demuestren su correcto desempeño antes de la apertura al público.
3.2.4	Personalización de áreas específicas para promover productos destacados.	Áreas específicas personalizadas para destacar productos, con evidencia de estrategias de merchandising.	Fotografías u observaciones que muestren cómo se han personalizado áreas específicas para destacar productos, con evidencia de estrategias de merchandising que promuevan productos destacados.
3.2.5	Implementación de señalización clara y atractiva para guiar a los clientes.	Señalización clara y atractiva implementada para guiar a los clientes por la tienda.	Fotografías o planos que muestren la implementación de señalización clara y atractiva en la tienda, diseñada para guiar efectivamente a los clientes y mejorar su experiencia de compra.
3.2.6	Pruebas de funcionalidad y estética antes de la apertura al público.	Pruebas realizadas antes de la apertura, demostrando funcionalidad y estética satisfactorias.	Documentación que demuestre la realización de pruebas exhaustivas de funcionalidad y estética antes de la apertura, con evidencia de ajustes realizados según la retroalimentación inicial de los clientes.
3.2.7	Ajustes de diseño según la retroalimentación inicial de los clientes.	Evidencia de ajustes de diseño realizados en respuesta a la retroalimentación inicial de los clientes.	Registro de los ajustes específicos realizados en el diseño de la tienda en respuesta a la retroalimentación inicial de los clientes, con observaciones detalladas sobre cómo se abordaron las sugerencias o comentarios.
3.2.8	Mantenimiento regular para preservar la apariencia y funcionalidad del espacio.	Plan de mantenimiento establecido y evidencia de acciones regulares para preservar la apariencia y funcionalidad.	Documentación que muestre la existencia de un plan de mantenimiento establecido y evidencia de acciones regulares realizadas para preservar la apariencia y funcionalidad del espacio de la tienda.

3.3	Capacitación del Personal y Cuidado de los Animales	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
3.3.1	Desarrollo de un programa de capacitación integral para el personal.	Programa de capacitación integral desarrollado, abarcando aspectos operativos y éticos.	Documentación que incluya el programa de capacitación integral para el personal, detallando los temas cubiertos y las metodologías utilizadas, con un enfoque claro en aspectos operativos y éticos.
3.3.2	Entrenamiento en el manejo ético y responsable de los animales.	Personal capacitado en el manejo ético y responsable de los animales, demostrando competencias.	Registro de participación y evaluación del personal en el entrenamiento específico sobre manejo ético y responsable de los animales, con evidencia de que han adquirido las competencias necesarias.
3.3.3	Simulacros de situaciones de emergencia para preparar al personal.	Simulacros realizados con éxito, preparando al personal para situaciones de emergencia.	Evidencia visual o documental de la realización exitosa de simulacros de situaciones de emergencia, demostrando la preparación efectiva del personal para abordar posibles escenarios de emergencia.
3.3.4	Establecimiento de protocolos de atención veterinaria y cuidado preventivo.	Protocolos de atención veterinaria y cuidado preventivo establecidos, con acceso para el personal.	Documentación que muestre la creación y establecimiento de protocolos escritos para la atención veterinaria y el cuidado preventivo de los animales en la tienda, con acceso fácil y claro para todo el personal.
3.3.5	Monitoreo constante del bienestar de los animales en la tienda.	Sistema de monitoreo implementado y evidencia de evaluaciones regulares del bienestar de los animales.	Descripción detallada del sistema de monitoreo implementado para evaluar el bienestar de los animales en la tienda, con evidencia de evaluaciones regulares y cualquier acción tomada en respuesta a los hallazgos.
3.4.	Implementación de Sistemas de Calidad	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
3.4.1	Desarrollo e implementación de procesos de control de calidad para productos.	Procesos de control de calidad establecidos y aplicados para productos, garantizando estándares de calidad.	Documentación que incluya la descripción detallada de los procesos de control de calidad implementados para productos en la tienda, demostrando cómo se garantiza la calidad de los productos ofrecidos, y evidencia de su aplicación efectiva.
3.4.2	Establecimiento de estándares de servicio al cliente y experiencia de compra.	Estándares de servicio al cliente y experiencia de compra definidos y comunicados al personal.	Registro de los estándares de servicio al cliente y experiencia de compra, incluyendo detalles específicos sobre cómo se espera

			que el personal interactúe con los clientes y garantice una experiencia positiva, y evidencia de comunicación efectiva a todo el personal.
3.4.3	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	Auditorías internas programadas y realizadas periódicamente, con informes detallados.	Planificación y registro de auditorías internas, incluyendo fechas programadas y evidencia de auditorías realizadas, con informes detallados que destaquen los hallazgos, las áreas de mejora y las acciones tomadas en respuesta a los resultados de la auditoría.
3.4.4	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	Sistema establecido para recopilar y analizar datos de retroalimentación del cliente de manera regular.	Descripción del sistema implementado para recopilar y analizar datos de retroalimentación del cliente, incluyendo cómo se recopilan los comentarios de los clientes, la frecuencia de análisis y las medidas tomadas en respuesta a la retroalimentación recibida.
3.4.5	Recopilación y análisis de datos de retroalimentación del cliente.	Procesos y políticas actualizados según los resultados de auditorías y retroalimentación del cliente.	Registro de revisiones y actualizaciones realizadas en los procesos y políticas de la tienda en respuesta a los resultados de auditorías internas y retroalimentación del cliente, con evidencia de la implementación efectiva de las actualizaciones y cualquier comunicación relevante al personal.
3.5	Realizar Campañas de Marketing y Promoción	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
3.5.1	Desarrollo de estrategias de marketing en línea y fuera de línea.	Estrategias de marketing claramente definidas para promover la tienda en línea y fuera de línea.	Proceso establecido para el desarrollo de estrategias de marketing en línea y fuera de línea.
3.5.2	Creación de contenido atractivo para redes sociales y otras plataformas.	Contenido atractivo desarrollado y distribuido en redes sociales y otras plataformas.	Proceso establecido para la creación de contenido atractivo para redes sociales y otras plataformas.
3.5.3	Ejecución de eventos promocionales para atraer clientes.	Eventos promocionales planificados y ejecutados con éxito para atraer clientes a la tienda.	Proceso establecido para la planificación y ejecución de eventos promocionales.
3.5.4	Seguimiento y análisis de la efectividad de las campañas.	Proceso establecido para el seguimiento y análisis de la efectividad de las campañas de marketing.	Descripción detallada del proceso utilizado para el seguimiento y análisis de la efectividad de las campañas de marketing.

3.6	Apertura de la Tienda y Lanzamiento Comercial		
4	Control y seguimiento		
4.1	Monitoreo del Cumplimiento de Políticas de Bienestar	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
4.1.1	Implementación de auditorías periódicas para evaluar el tratamiento ético de los animales.	Auditorías periódicas establecidas y realizadas para evaluar el tratamiento ético de los animales, con informes detallados.	Documentación que incluya la planificación de auditorías periódicas, fechas de ejecución, informes detallados de auditorías que destaquen hallazgos, acciones correctivas tomadas y cualquier mejora implementada como resultado de las auditorías.
4.1.2	Registro y seguimiento de incidentes relacionados con el bienestar animal.	Sistema establecido para registrar y dar seguimiento a incidentes relacionados con el bienestar animal, con documentación detallada.	Descripción del sistema implementado para registrar y dar seguimiento a incidentes relacionados con el bienestar animal, con detalles sobre cómo se documentan los incidentes
4.1.3	Revisiones continuas de prácticas y políticas para mejorar el bienestar.	Revisiones periódicas de prácticas y políticas relacionadas con el bienestar animal para identificar áreas de mejora.	Registro de revisiones periódicas realizadas en prácticas y políticas relacionadas con el bienestar animal, con detalles sobre los aspectos revisados, los hallazgos identificados y cualquier ajuste o mejora implementada como resultado de las revisiones
4.1.4	Entrenamiento adicional del personal en áreas identificadas como necesarias.	Programa de entrenamiento adicional implementado para el personal en áreas identificadas como necesarias para mejorar el bienestar animal.	Descripción detallada del programa de entrenamiento adicional diseñado e implementado para el personal, indicando las áreas específicas abordadas, los métodos de entrenamiento utilizados y la frecuencia del entrenamiento.
4.1.5	Encuestas y comentarios de clientes sobre el cuidado de los animales.	Sistema establecido para recopilar encuestas y comentarios de clientes sobre el cuidado de los animales, con análisis regular de los resultados.	Descripción del sistema implementado para recopilar encuestas y comentarios de clientes sobre el cuidado de los animales, incluyendo cómo se recopilan los datos, la frecuencia de análisis de resultados y las acciones tomadas en respuesta a la retroalimentación de los clientes.
4.1.6	Ajustes en políticas según hallazgos de auditorías y retroalimentación.	Políticas actualizadas y ajustadas de acuerdo con los hallazgos de auditorías y retroalimentación de clientes.	Registro de ajustes realizados en las políticas de bienestar animal en función de los hallazgos de auditorías internas y retroalimentación de clientes, con detalles sobre los aspectos

			específicos ajustados, la justificación para cada ajuste y la comunicación efectiva de los cambios al personal.
4.1.7	Reconocimientos y recompensas para el cumplimiento excepcional de políticas.	Sistema establecido para reconocer y recompensar al personal por el cumplimiento excepcional de políticas de bienestar animal.	Descripción del sistema implementado para reconocer y recompensar al personal por el cumplimiento excepcional de políticas de bienestar animal, incluyendo criterios específicos para el reconocimiento, los tipos de recompensas ofrecidas y la frecuencia de reconocimiento.
4.1.8	Actualización regular de políticas conforme a cambios en las mejores prácticas.	Proceso establecido para actualizar regularmente las políticas de bienestar animal en respuesta a cambios en las mejores prácticas y normativas.	Descripción detallada del proceso establecido para revisar y actualizar regularmente las políticas de bienestar animal en función de cambios en las mejores prácticas y normativas, incluyendo la frecuencia de revisión.
4.2.	Evaluación del Desempeño del Personal y Satisfacción del Cliente	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
4.2.1	Implementación de revisiones de desempeño regulares para todo el personal.	Revisiones de desempeño establecidas y realizadas regularmente para todo el personal, con registros detallados y planes de mejora.	Documentación que incluya la planificación de revisiones de desempeño regulares para todo el personal, fechas de ejecución, registros detallados de revisiones que destaquen áreas de fortaleza y áreas de mejora identificadas
4.2.2	Encuestas de satisfacción del cliente para evaluar la experiencia de compra.	Sistema implementado para recopilar encuestas de satisfacción del cliente, con análisis regular de los resultados.	Descripción del sistema implementado para recopilar encuestas de satisfacción del cliente, incluyendo cómo se recopilan los datos, la frecuencia de análisis de resultados y las acciones tomadas en respuesta a la retroalimentación de los clientes.
4.2.3	Reconocimiento y recompensas para empleados destacados.	Sistema establecido para reconocer y recompensar a empleados destacados, con criterios claros y equitativos.	Descripción del sistema implementado para reconocer y recompensar a empleados destacados, incluyendo criterios específicos para el reconocimiento, los tipos de recompensas ofrecidas y la frecuencia de reconocimiento.
4.2.4	Sesiones de retroalimentación con el personal para identificar áreas de mejora.	Sesiones periódicas de retroalimentación establecidas con el personal para identificar áreas de mejora y reconocer logros.	Documentación que incluya la planificación de sesiones periódicas de retroalimentación con el personal, fechas de ejecución, temas discutidos durante

			las sesiones y cualquier plan de acción resultante.
4.2.5	Desarrollo de planes de desarrollo profesional para el personal.	Planes de desarrollo profesional establecidos para el personal, alineados con metas individuales y necesidades de la tienda.	Descripción detallada de los planes de desarrollo profesional establecidos para el personal, incluyendo metas individuales, estrategias para el desarrollo de habilidades y cronogramas de implementación.
4.2.6	Ajuste de políticas internas según comentarios de empleados y clientes.	Políticas internas ajustadas según los comentarios recopilados de empleados y clientes, con documentación de los ajustes realizados.	Registro de ajustes realizados en las políticas internas de la tienda en función de los comentarios recopilados de empleados y clientes, con detalles sobre los aspectos específicos ajustado
4.2.7	Implementación de programas de capacitación continua para el personal.	Programas de capacitación continúa establecidos e implementados para el personal, con participación activa y evaluaciones de impacto.	Descripción detallada de los programas de capacitación continúa establecidos para el personal, incluyendo temas cubiertos, métodos de capacitación utilizados y cronogramas de implementación.
4.3.	Revisión del Inventario y Reposición de Productos	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
4.3.1	Análisis regular de los niveles de inventario y su rotación.	Análisis sistemático y frecuente de los niveles de inventario, con registros detallados de la rotación de productos.	Documentación que demuestre la implementación de análisis sistemáticos y frecuentes de los niveles de inventario, incluyendo registros detallados de la rotación de productos, con una frecuencia establecida
4.3.2	Evaluación de la demanda de productos para prever necesidades futuras.	Evaluación continua de la demanda de productos, con pronósticos y estrategias de reposición basadas en la demanda prevista.	Descripción de los métodos utilizados para evaluar continuamente la demanda de productos, incluyendo pronósticos basados en datos históricos y tendencias del mercado.
4.3.3	Ajuste de políticas de reposición según cambios en la demanda del mercado.	Políticas de reposición ajustadas de manera proactiva en respuesta a cambios en la demanda del mercado, con registros de los ajustes realizados.	Registro detallado de ajustes realizados en las políticas de reposición en función de cambios identificados en la demanda del mercado, con una descripción clara de los factores que llevaron a los ajustes y cómo se comunicaron estos cambios al equipo de operaciones y logística
4.3.4	Coordinación con proveedores para garantizar entregas oportunas.	Sistemas establecidos para coordinar con proveedores y garantizar la entrega oportuna de productos, con	Descripción de los sistemas establecidos para coordinar con proveedores y garantizar la entrega oportuna de productos, incluyendo

		evidencia de comunicación efectiva.	protocolos de comunicación efectiva y fechas acordadas para las entregas.
4.3.5	Implementación de sistemas de gestión de inventario automatizados.	Sistemas automatizados de gestión de inventario implementados y operando eficientemente, con registros de su efectividad.	Descripción detallada de los sistemas automatizados de gestión de inventario implementados, incluyendo funciones específicas y cómo se integran con otras operaciones comerciales.
4.3.6	Monitoreo de productos de baja rotación y ajuste de estrategias de venta.	Identificación y monitoreo de productos con baja rotación, con ajustes proactivos en las estrategias de venta para optimizar su desempeño.	Descripción de los métodos utilizados para identificar y monitorear productos con baja rotación, así como estrategias proactivas implementadas para mejorar su desempeño en el mercado.
4.4	Análisis de Venta y Rentabilidad	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
4.4.1	Revisión regular de datos de ventas y análisis de tendencias.	Revisión sistemática y frecuente de los datos de ventas, con análisis detallado de las tendencias identificadas.	Documentación que demuestre la implementación de revisiones sistemáticas y frecuentes de los datos de ventas, incluyendo análisis detallados de tendencias identificadas.
4.4.2	Evaluación de la rentabilidad de productos y categorías específicas.	Evaluación continua de la rentabilidad de productos y categorías, con registros detallados de los análisis realizados.	Descripción de los métodos utilizados para evaluar continuamente la rentabilidad de productos y categorías específicas, incluyendo análisis detallados y registros de los resultados.
4.4.3	Análisis comparativo de resultados con objetivos establecidos.	Comparación regular de los resultados de ventas con los objetivos establecidos, con registros que evidencien la alineación o ajustes de objetivos.	Documentación que demuestre la implementación de comparaciones regulares de los resultados de ventas con los objetivos establecidos
4.4.4	Ajuste de estrategias de precios según el rendimiento del mercado.	Estrategias de precios ajustadas proactivamente en respuesta al rendimiento del mercado, con registros de los ajustes realizados.	Descripción detallada de las estrategias de precios implementadas y cómo se ajustan proactivamente en respuesta al rendimiento del mercado, con registros que evidencien la frecuencia y efectividad de los ajustes.
4.4.5	Identificación de oportunidades de upselling y cross-selling.	Identificación regular de oportunidades para promover upselling y cross-selling, con registros de estrategias implementadas.	Descripción de los métodos utilizados para identificar oportunidades regulares de upselling y cross-selling, incluyendo registros detallados de estrategias implementadas.

4.4.6	Desarrollo de informes financieros y presentación a la dirección.	Informes financieros elaborados y presentados regularmente a la dirección, con evidencia de la comprensión y comunicación efectiva de los resultados.	Descripción de los informes financieros desarrollados regularmente, incluyendo la frecuencia de elaboración y los temas abordados.
4.4.7	Revisión de resultados con el equipo de marketing para mejorar estrategias.	Colaboración regular entre los equipos de ventas y marketing, con revisiones conjuntas de resultados y ajustes en las estrategias.	Descripción de la colaboración regular entre los equipos de ventas y marketing, incluyendo revisiones conjuntas de resultados y registros de ajustes en las estrategias realizados en respuesta a la retroalimentación del mercado y los resultados de ventas.
4.4.8	Actualización de proyecciones y metas en función de los análisis de rentabilidad.	Proyecciones y metas actualizadas regularmente en función de los análisis de rentabilidad, con registros que evidencien la adaptación a cambios en el mercado.	Descripción de cómo se actualizan regularmente las proyecciones y metas en función de los análisis de rentabilidad, incluyendo registros detallados de los cambios realizados y la adaptación a cambios en el mercado o el rendimiento del negocio.
4.5.	Solución de Problemas y Toma de Acciones Correctivas	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
4.5.1	Identificación y registro de problemas operativos y de servicio al cliente.	Sistema establecido para identificar y registrar problemas operativos y de servicio al cliente de manera sistemática.	Descripción del sistema establecido para la identificación y registro de problemas operativos y de servicio al cliente, incluyendo cómo se documentan y categorizan los problemas.
4.5.2	Creación de equipos multifuncionales para abordar problemas específicos.	Equipos multifuncionales establecidos y activados para abordar problemas específicos, con roles y responsabilidades claramente definidos.	Descripción de cómo se establecen y activan equipos multifuncionales para abordar problemas específicos, incluyendo la definición clara de roles y responsabilidades dentro de cada equipo.
4.5.3	Análisis de causas raíz y desarrollo de soluciones a largo plazo.	Procesos establecidos para realizar análisis de causas raíz de problemas identificados y desarrollo de soluciones a largo plazo.	Descripción detallada de los procesos establecidos para realizar análisis de causas raíz de problemas identificados y cómo se desarrollan soluciones a largo plazo como resultado de estos análisis.
4.5.4	Implementación de medidas correctivas inmediatas cuando sea necesario.	Medidas correctivas inmediatas implementadas cuando se identifican problemas críticos, con	Descripción de cómo se implementan medidas correctivas inmediatas cuando se identifican problemas críticos, incluyendo el proceso para determinar la

		evidencia de la eficacia de estas medidas.	urgencia y la eficacia de las medidas tomadas.
4.5.5	Monitoreo continuo para evaluar la efectividad de las soluciones.	Sistema establecido para el monitoreo continuo de la efectividad de las soluciones implementadas, con indicadores clave para evaluar el éxito.	Descripción del sistema establecido para el monitoreo continuo de la efectividad de las soluciones implementadas, incluyendo los indicadores clave utilizados para evaluar el éxito.
4.5.6	Sesiones de retroalimentación y aprendizaje colectivo para el personal.	Sesiones programadas y documentadas de retroalimentación y aprendizaje colectivo para el personal, con mejoras evidentes en la respuesta a problemas.	Descripción de cómo se programan y documentan sesiones de retroalimentación y aprendizaje colectivo para el personal, incluyendo los temas abordados y las mejoras evidentes en la respuesta a problemas identificados.
4.6	Implementación de Políticas de Bienestar Animal		
5	Cierre del proyecto		
5.1.	Evaluación Final del Proyecto y Logro de los Objetivos	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
5.1.1.	Revisión de los indicadores clave de rendimiento (KPIs) en comparación con objetivos.	Análisis detallado de cada KPI realizado para evaluar su contribución al logro de objetivos. Comparación de resultados reales con las metas establecidas en el plan inicial.	Descripción del proceso de revisión de indicadores clave de rendimiento (KPIs), incluyendo cómo se realiza el análisis detallado de cada KPI y la comparación de resultados reales con metas establecidas.
5.1.1.1	Análisis detallado de cada KPI para evaluar su contribución al logro de objetivos.	Diseño de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave.	Descripción detallada del diseño, distribución y recopilación de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave.
5.1.1.2	Comparación de resultados reales con las metas establecidas en el plan inicial.	Distribución y recopilación de respuestas de manera sistemática.	Análisis de comentarios y retroalimentación recopilada de manera sistemática.
5.1.2.	Análisis de la satisfacción de los stakeholders con respecto a los resultados.	Diseño de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave. Distribución y recopilación de respuestas de manera sistemática.	Descripción detallada del diseño, distribución y recopilación de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave. Análisis de comentarios y retroalimentación recopilada de manera sistemática.
5.1.2.1	Diseño de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave.	Encuestas diseñadas de manera clara y específica para medir la satisfacción de stakeholders clave.	Descripción detallada del diseño de encuestas de satisfacción, con evidencia de las encuestas diseñadas.

5.1.2.2	Distribución y recopilación de respuestas de manera sistemática.	Proceso establecido para la distribución de encuestas de manera efectiva. Métodos de recopilación de respuestas definidos y aplicados de manera sistemática.	Descripción del proceso establecido para la distribución efectiva de encuestas, incluyendo los métodos utilizados.
5.1.2.3	Análisis de comentarios y retroalimentación proporcionada por stakeholders.	Proceso claro para el análisis de comentarios y retroalimentación de stakeholders. Identificación de temas comunes y áreas de mejora.	Descripción detallada del proceso de análisis de comentarios y retroalimentación, mostrando cómo se identifican temas comunes y áreas de mejora.
5.1.3	Documentación de los logros alcanzados y desviaciones respecto a las metas.	Documentación clara y completa de los logros alcanzados y desviaciones respecto a las metas establecidas en el plan inicial del proyecto.	Descripción del proceso de documentación de logros alcanzados y desviaciones con respecto a las metas iniciales del proyecto.
5.1.4	Evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos implementados.	Evaluación objetiva de la eficiencia y efectividad de los procesos implementados durante el proyecto.	Descripción del enfoque utilizado para evaluar objetivamente la eficiencia y efectividad de los procesos implementados durante el proyecto.
5.1.5	Presentación de informes finales al equipo de dirección y stakeholders.	Informes finales presentados al equipo de dirección y stakeholders de manera clara y comprensible.	Descripción del proceso de preparación y presentación de informes finales al equipo de dirección y stakeholders.
5.1.6	Identificación de áreas para futuras mejoras y recomendaciones.	Identificación clara de áreas específicas para futuras mejoras basadas en la evaluación del proyecto. Recomendaciones claras y fundamentadas para abordar estas áreas de mejora.	Descripción de cómo se realiza la identificación de áreas para futuras mejoras, incluyendo los criterios utilizados. Recomendaciones claras y fundamentadas proporcionadas para abordar cada área identificada para mejorar.
5.2.	Documentación de Lecciones Aprendidas	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
5.2.1	Entrevistas con el equipo para identificar lecciones aprendidas durante el proyecto.	Entrevistas realizadas de manera efectiva con miembros del equipo. Identificación clara de lecciones aprendidas durante el proyecto.	Descripción del enfoque utilizado para llevar a cabo entrevistas efectivas con miembros del equipo.
5.2.2	Registro de experiencias positivas y desafíos enfrentados durante la ejecución.	Documentación clara de experiencias positivas y desafíos enfrentados durante la ejecución del proyecto.	Proceso establecido para el registro de experiencias positivas y desafíos enfrentados durante la ejecución del proyecto.
5.2.3	Identificación de mejores prácticas y estrategias exitosas.	Proceso claro para identificar mejores prácticas y estrategias exitosas utilizadas durante el proyecto.	Descripción detallada del proceso utilizado para identificar mejores prácticas y estrategias exitosas durante el proyecto.

		Documentación de estas prácticas y estrategias.	
5.2.4	Documentación de errores y acciones correctivas tomadas.	Errores identificados durante el proyecto documentados de manera clara. Acciones correctivas tomadas para abordar cada error.	Proceso establecido para la documentación de errores identificados durante el proyecto.
5.2.5	Desarrollo de un informe formal de lecciones aprendidas.	Informe formal elaborado de manera clara y comprensible, destacando lecciones aprendidas.	Descripción del proceso utilizado para desarrollar un informe formal de lecciones aprendidas.
5.2.6	Sesiones de retroalimentación con el equipo para compartir conocimientos.	Sesiones llevadas a cabo de manera efectiva para compartir conocimientos y experiencias entre el equipo.	Descripción del enfoque utilizado para llevar a cabo sesiones de retroalimentación efectivas con el equipo.
5.3	Entrega y Cierre de Contratos con Proveedores	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
5.3.1	Revisión de términos y condiciones contractuales para cada proveedor.	Documentación clara y detallada de la revisión de los términos y condiciones contractuales de cada proveedor.	Proceso establecido para la revisión de los términos y condiciones contractuales de cada proveedor.
5.3.2	Notificación formal a proveedores sobre el cierre del proyecto.	Notificaciones formales enviadas a cada proveedor, comunicando de manera clara y oportuna el cierre del proyecto.	Proceso establecido para la preparación y envío de notificaciones formales a cada proveedor.
5.3.3	Coordinación de la devolución de equipos o productos en alquiler.	Proceso establecido para coordinar la devolución de equipos o productos en alquiler con los proveedores correspondientes.	Descripción detallada del proceso utilizado para coordinar la devolución de equipos o productos en alquiler con los proveedores.
5.3.4	Verificación de saldos y pagos pendientes con cada proveedor.	Revisión detallada de saldos y pagos pendientes con cada proveedor. Confirmación de saldos actualizados y acuerdos finales de pagos.	Proceso establecido para la revisión detallada de saldos y pagos pendientes con cada proveedor.
5.3.5	Firma de documentos de cierre y agradecimiento a los proveedores.	Documentos de cierre, incluyendo agradecimientos, firmados por ambas partes.	Documentos de cierre preparados de manera clara y comprensible, incluyendo expresiones de agradecimiento, y firmados por ambas partes.
5.3.6	Archivo de contratos y documentación relacionada para referencia futura.	Sistema organizado de archivos que contenga todos los contratos y documentación relacionada con los proveedores para referencia futura.	Proceso establecido para el archivo organizado de todos los contratos y documentación relacionada con los proveedores.

5.4	Planificación para la Operación Continua de la Tienda	Cumplimiento del quinto nivel	Cumplimiento del quinto nivel
5.4.1	Desarrollo de un plan de transición para asegurar la continuidad de operaciones.	Plan de transición detallado que aborde todos los aspectos críticos para la continuidad de operaciones.	Proceso establecido para el desarrollo de un plan de transición que aborde todos los aspectos críticos para la continuidad de operaciones.
5.4.2	Capacitación del personal que continuará operando la tienda.	Programa de capacitación integral para el personal operativo, asegurando la transferencia efectiva de conocimientos y habilidades.	Proceso establecido para el desarrollo y ejecución de un programa de capacitación integral para el personal operativo.
5.4.3	Establecimiento de procedimientos para el manejo de clientes y proveedores.	Procedimientos claros y documentados para el manejo de clientes y proveedores durante la operación continua.	Descripción detallada de los procedimientos establecidos para el manejo efectivo de clientes y proveedores durante la operación continua.
5.4.4	Transición de responsabilidades del equipo del proyecto al personal operativo.	Proceso efectivo para la transición de responsabilidades del equipo del proyecto al personal operativo.	Descripción detallada del proceso utilizado para la transición de responsabilidades del equipo del proyecto al personal operativo.
5.4.5	Evaluación de la necesidad de soporte continuo post-cierre.	Evaluación completa de la necesidad de soporte continuo después del cierre del proyecto.	Proceso establecido para la evaluación de la necesidad de soporte continuo post-cierre.
5.4.6	Implementación de estrategias de marketing para la operación continua.	Estrategias de marketing desarrolladas e implementadas para promover la operación continua de la tienda.	Proceso establecido para el desarrollo e implementación de estrategias de marketing para promover la operación continua de la tienda.
5.4.7	Revisión y ajuste de políticas según la retroalimentación inicial de la operación.	Proceso para revisar y ajustar políticas según la retroalimentación inicial de la operación continua.	Descripción detallada del proceso utilizado para revisar y ajustar políticas según la retroalimentación inicial de la operación continua.
5.4.8	Sesiones de seguimiento para evaluar el desempeño después del cierre.	Sesiones de seguimiento programadas y realizadas para evaluar el desempeño de la operación continua después del cierre.	Proceso establecido para la programación y realización de sesiones de seguimiento para evaluar el desempeño de la operación continua

Elaboración propia

3.3.3. Plan de Gestión de Comunicaciones

El plan de gestión de las comunicaciones del Proyecto es un componente del plan para la dirección del Proyecto y describe la forma en que se planificarán, estructurarán, monitorearán y controlarán las comunicaciones del proyecto.

3.3.3.1. Matriz de Comunicaciones Esta matriz permite establecer un marco detallado para la gestión de las comunicaciones en nuestro proyecto Petland y así para implementarla en todos los procesos de gestión, a continuación se identifican algunos puntos importantes para la gestión adecuada de las comunicaciones, iniciando con los interesados principales (Tabla 34).

Tabla 34.

Interesados principales

Nombre	Rol/Responsabilidad	Intereses/Expectativas
[Nombre]	Dueño de Petland	Desarrollo estratégico, Retorno de Inversión (ROI), Impacto en las operaciones.
[Nombre]	Gerente de la Tienda	Eficiencia operativa, Experiencia del cliente, Gestión de personal.
[Nombre]	Personal de Ventas	Capacitación, Actualizaciones sobre el sistema de ventas.
[Nombre]	Personal de Almacén	Información sobre inventario, Procedimientos de reabastecimiento.

[Nombre]	Personal de Atención al Cliente	Cambios en políticas de devolución, Nuevos procedimientos de atención.
-----------------	---------------------------------	---

Elaboración propia

Así mismo, es posible establecer los tipos de comunicación planteados para Petland (Tabla 35).

Tabla 35.

Tipos de comunicación en Petland

Tipo de Comunicación	Descripción
Reuniones Estratégicas	Encuentros mensuales para revisar la estrategia y ajustar el plan de implementación.
Actualizaciones Técnicas	Comunicaciones por correo electrónico sobre actualizaciones técnicas y cambios en el sistema.
Sesiones de Capacitación	Entrenamiento extensivo antes de la implementación y sesiones de actualización posterior.
Informes de Progreso	Informes mensuales de progreso y desempeño del sistema

Elaboración propia

La Tabla 36, presenta la frecuencia de comunicación por tipo de comunicación empresarial.

Tabla 36.

Frecuencias de la comunicación

Tipo de Comunicación	Frecuencia
-----------------------------	-------------------

Reuniones Estratégicas	Mensual
Actualizaciones Técnicas	Según sea necesario
Sesiones de Capacitación	Antes y después de la implementación.
Informes de Progreso	Mensual
Elaboración propia	

Así mismo, se presentan los métodos de comunicación y las herramientas para cada tipo establecido (Tabla 37).

Tabla 37.

Métodos de comunicación

Tipo de Comunicación	Herramientas
Reuniones Estratégicas	Zoom, Microsoft Teams
Actualizaciones Técnicas	Correo Electrónico, Slack
Sesiones de Capacitación	Plataformas de e-learning, Sesiones en persona.
Informes de Progreso	Google Docs, Presentaciones
Elaboración propia	

También es importante herramientas que nos facilitaran comunicarnos de manera externa e interna, como se presenta en la Figura 14 y Figura 15.

Figura 14.

Plan de comunicaciones externo



Elaboración propia

Figura 15.

Plan de comunicaciones interno



Elaboración propia

3.3.3.2. Flujograma de las Comunicaciones Teniendo en cuenta los medios de comunicación, la Figura 16, presenta el flujograma de comunicaciones para el proyecto.

Figura 16.

Flujograma de las comunicaciones

OBJETIVO	Identificar el flujo de la comunicación, para determinar las dinámicas de la misma PETLAND, tanto interna como externamente, para divulgar la información, las decisiones y las acciones que se desprenden de la gestión en los diversos procesos.				
TEMA	QUE SE COMUNICA	QUIEN LO COMUNICA	A QUIEN LO COMUNICA	CUANDO LO COMUNICA	COMO LO COMUNICA
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Compromiso frente al Sistema de Gestión Integral (Políticas y Objetivos)	Gerente	Todo el personal	Previo a la implementación comunica el nombramiento y las funciones del líder SIG Durante la Implementación del SIG Cuando se diseñe y modifique la planeación estratégica En campañas de motivación y sostenimiento.	Reuniones Cartelera Manual SIG Correo electrónico Página web
	Asignación de recursos	Gerente	Dependencia a la cual asignaron los recursos	Cuando amerite	Acta de Revisión por la Dirección Correo electrónico Comunicación verbal Registro de presupuesto por áreas
	Responsabilidades y Autoridades del Sistema de Gestión Integral	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal Aditores Entes del gobierno Clientes	Modificación de los contenidos, cambio de funciones, inducción y re inducción. Auditorías Visitas	Perfil de Cargos Organigrama Procesos y Procedimientos Programas pre requisito
	Manual (SIG)	Jefe de gestión Humana Jefe Aseguramiento del SIG	Todo el personal	En el proceso de inducción y reinducción	Documento Impreso Documento Digital Correo Electrónico
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	Sistema de Gestión Integral (Desempeño de los procesos, procesos y procedimientos)	Jefe de ventas	Todo el personal	Cuando se diseñe, modifique En el proceso de inducción y reinducción	Capacitaciones Cartelera Documentos del Sistema
	No Conformidades y Planes de mejoramiento	Dueño del Proceso Jefe Aseguramiento del SIG	Proceso al cual se le levanta la no conformidad	Cuando aplique	Correo Electrónico Medio impreso
	Plan de auditoría	Jefe Aseguramiento del SIG	Todos los procesos	Anual	Correo Electrónico Medio impreso
	Documentos actuales del Sistema de Gestión Integral	Jefe Aseguramiento del SIG Dueño del proceso	Todos los procesos	Cuando se realice un cambio de versionamiento	Correo Electrónico Medio impreso

PRECONTRACTUAL Y CONTRACTUAL	Identificación de las necesidades del cliente	Jefe de Ventas	Al encargado del cliente	Previo a la firma del contrato con el cliente. Cada vez que se generen cambios en las condiciones inicialmente pactadas	Contrato y fichas técnicas de producto con requerimientos pactados
	Nuevas licitaciones	Jefe de Ventas	Clientes actuales o potenciales	Cada vez que se presenten	Documento de oferta comercial
PRESTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SERVICIO	Nuevos clientes	Jefe de Ventas	Jefe de Aseguramiento SIG Gerente	Al ingreso del cliente	Correo electrónico Actas Comités de Inocuidad
	Cambios en canales de comunicación o contactos	Cliente	Jefe de Aseguramiento SIG Gerente	En el momento en que surja la necesidad	Correo electrónico Actas Comités de Inocuidad
PRESTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SERVICIO	Nivel de satisfacción del cliente	Jefe de Ventas	Jefe de Aseguramiento SIG Gerente	Revisión por la dirección	Informe de revisión por la dirección Correo electrónico Comités de Auditoría
	Cambios que se surtan el procedimiento de comunicaciones	Gerente	Todos los dueños de proceso afectados con el cambio	En el momento en que surja la necesidad	Correo electrónico Acta de reunión equipo de inocuidad Comités de Auditoría
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Novedades de nómina	Jefe de Ventas -gerente	Gerente	Permanente	Correo electrónico
	Perfil de Cargos	Jefe inmediato	Todo el personal	En la inducción y reintroducción del personal	Documento Impreso
	Plan de entrenamiento (Formación y Capacitación)	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal	Permanente	Documento Físico Correo Electrónico
	Programa de salud ocupacional	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal	Anual	Cartelera Correo electrónico
	Decisiones de la Dirección sobre el personal (Horarios, Actividades a desarrollar, notificaciones disciplinarias)	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal	Permanente, cuando amerite	Reunión Cartelera Comunicaciones internas Correo electrónico
	Período vacacional	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal	Anual	Documento impreso correo electrónico
	Evaluación del desempeño	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal	Anual	Documento impreso Reunión personal
GESTIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICO E INSUMOS	Cronograma de mantenimiento para áreas y equipos, incluye recursos tecnológicos	Jefe de mantenimiento	Director de producción Director de Calidad Lider equipo de inocuidad	Anual, o cada vez que se presente un cambio en infraestructura de áreas o equipos que se realicen en las líneas de proceso que tienen el alcance de la certificación del SIG	Documento impreso
	Orden de compra	Jefe de compras	Proveedor del producto o servicio	Permanente	Documento impreso o Correo electrónico
	Existencia de insumos y materiales	Encargado de Bodega e Inventario	Todo el personal de la tienda	Permanente	Documento impreso (inventario)
	Evaluación y Reevaluación de proveedores	Jefe de compras	Al proveedor	Anual	Correo Electrónico
SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL (GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, GESTIÓN AMBIENTAL, GESTIÓN DE INOCUIDAD)	Identificación de peligros, evaluación y control de riesgos.	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal	Al ingresar, Re inducciones. Cuando se adicionen o modifiquen perfiles de cargo.	Registros de asistencia, documentos publicados.
	SIG	Jefe de Gestión Humana Jefe aseguramiento SIG	Todo el personal	Al ingresar, Re inducciones. Cuando se realicen cambio en el SIG	Registros de asistencia, documentos publicados.
	Sugerencias del personal para mejoramiento del SIG	Cualquier empleado.	Jefe Inmediato y/o Gerencia	Cada vez que haya una sugerencia.	Verbal o Escrito. Buzón de sugerencias Actas de reunión.
	Identificación de aspectos e impactos ambientales	Jefe de Aseguramiento SIG	Todo el personal	Al ingresar, Re inducciones. Cuando se adicionen o modifiquen perfiles de cargo o se cambie la forma de trabajo.	Registros de asistencia, documentos publicados.
	Rendición de cuentas	Jefe de Gestión Humana	Todo el personal	Anualmente	Acta de Revisión por la Dirección Correo electrónico Cartelera
	Accidente laboral	Todo el personal	Jefe de gestión Humana, si este no esta, dirigirse al Jefe inmediato.	Internamente: El colaborador afectado reporta de manera inmediata. Externamente: El jefe de Gestión Humana reporta máximo en dos días hábiles a la ARL.	Internamente: El colaborador afectado hace el reporte verbalmente o por correo electrónico. Externamente: El jefe de Gestión reporta a través de la plataforma de la ARL.

3.3.3.3. Glosario de Terminología Común

Celebración de Éxito: Reconocimiento y conmemoración de los logros alcanzados en el proyecto "PETLAND"

Control de Calidad: Proceso de monitoreo y aseguramiento de la calidad de los productos y servicios ofrecidos en la tienda.

Cronograma: Plan de tiempo que detalla las actividades y plazos para la ejecución del proyecto.

Cumplimiento Normativo: Garantizar que la tienda "PETLAND" cumpla con todas las regulaciones y requisitos legales aplicables.

Cumplimiento Social y Ambiental: Adherencia a estándares éticos y ambientales en la operación de la tienda "PETLAND"

Diseño de Tienda: Planificación y disposición interior de la tienda, incluyendo la decoración y el layout de los productos.

Equipo de Proyecto: Conjunto de individuos responsables de la planificación, ejecución y control del proyecto, incluyendo roles como gerentes, empleados y especialistas.

Flujo de Caja: Registro y seguimiento de los ingresos y gastos financieros relacionados con "PETLAND."

Gestión de Riesgos: Identificación, evaluación y mitigación de posibles riesgos que podrían afectar el proyecto "PETLAND."

Informe de Estado: Documento periódico que informa sobre el progreso del proyecto a los interesados.

Lecciones Aprendidas: Conocimiento adquirido durante el proyecto que puede aplicarse en futuras iniciativas.

Marketing: Conjunto de estrategias y acciones destinadas a promover los productos y servicios de "PETLAND" para atraer clientes.

Patrocinador: Persona o entidad que proporciona el apoyo financiero y respaldo para la realización del proyecto "PETLAND."

Plan de Negocio: Documento que describe la estrategia de negocio de "PETLAND," incluyendo proyecciones financieras, objetivos y estrategias de marketing.

Proveedores: Empresas o individuos que suministran productos y servicios a "PETLAND."

Recursos Humanos: Departamento encargado de la selección, contratación y capacitación del personal de "PETLAND."

Reunión de Equipo: Encuentros regulares del equipo de proyecto para discutir avances, desafíos y decisiones importantes.

Seguridad: Medidas y sistemas implementados para proteger la tienda, el personal y los clientes.

Servicios Veterinarios: Atención médica y cuidado de mascotas ofrecidos en la tienda.

Ubicación: Lugar físico donde se establecerá la tienda "PETLAND" en Cota, Cundinamarca.

3.3.4. Plan de Gestión del Cronograma

Un plan de gestión del cronograma constituye un registro que especifica la manera en que se llevará a cabo la planificación, ejecución y supervisión del tiempo en el marco de un proyecto, enfocándose de manera particular en las actividades vinculadas a la programación temporal y ejecución de tareas dentro del proyecto (Simonaitis et al., 2023). A continuación, se presenta el plan de gestión del cronograma del proyecto Petland.

3.3.4.1. Listado de Actividades En primera instancia, es relevante la creación del listado de actividades del proyecto, en donde con ayuda del programa MS Project, se establece la duración del proyecto, el nombre de la tarea y el nivel de la EDT/WBS (Tabla 38).

Tabla 38.

Listado de actividades del proyecto

EDT	Nombre de tarea	Duración
0	Creación e Implementación de Tienda de Mascotas PetLand	120 días
1	Inicio del proyecto	22 días
1.1	Definición de objetivos del proyecto	8 días
1.1.1	Reunión con el equipo de stakeholders para discutir y clarificar los objetivos.	8 días
1.1.2	Investigación de mercado para comprender las tendencias y necesidades actuales.	8 días
1.1.3	Elaboración de un documento formal que detalla los objetivos del proyecto.	8 días
1.1.4	Validación de los objetivos con el equipo de dirección y ajustes si es necesario.	8 días
1.1.5	Presentación de los objetivos del proyecto a los stakeholders para su aprobación.	8 días
1.1.6	Documentación de los objetivos a nivel operativo para su implementación.	8 días

1.1.7	Desarrollo de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el éxito del proyecto.	8 días
1.1.8	Revisión de los objetivos con el equipo para garantizar la alineación con la visión general.	8 días
1.1.9	Ajuste de los objetivos según los comentarios del equipo y los stakeholders.	8 días
1.1.10	Publicación final de los objetivos del proyecto.	8 días
1.2	Identificación de los Interesados y Sus Necesidades	5 días
1.2.1	Realización de un análisis de stakeholders para identificar a todas las partes interesadas.	5 días
1.2.2	Entrevistas individuales con cada stakeholder para comprender sus expectativas y necesidades.	5 días
1.2.3	Clasificación de los stakeholders según su influencia y poder de toma de decisiones.	5 días
1.2.4	Creación de un registro de stakeholders detallando sus roles y responsabilidades.	5 días
1.2.5	Desarrollo de estrategias de comunicación personalizadas para cada grupo de stakeholders.	5 días
1.2.6	Evaluación continua de las necesidades de los stakeholders a lo largo del proyecto.	5 días
1.2.7	Actualización regular del registro de stakeholders a medida que evolucionan las relaciones.	5 días
1.2.8	Revisión de la estrategia de comunicación en respuesta a cambios en las expectativas de los stakeholders.	5 días
1.2.9	Sesiones de retroalimentación con los stakeholders para ajustar las estrategias de participación.	5 días
1.2.10	Documentación final de la identificación de stakeholders y sus necesidades.	5 días
1.3	Evaluación de Viabilidad y Análisis de Mercado	2 días
1.3.1	Recopilación de datos demográficos y de mercado relevantes para la industria de mascotas.	2 días
1.3.2	Análisis de competidores para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.	2 días
1.3.3	Evaluación de la viabilidad financiera del proyecto a través de proyecciones y análisis de costos.	2 días
1.3.4	Revisión de tendencias de mercado y adaptación de estrategias según la evolución del entorno.	2 días
1.3.5	Consultas con expertos de la industria para obtener perspectivas adicionales.	2 días
1.3.6	Análisis de riesgos potenciales y desarrollo de estrategias de mitigación.	2 días
1.3.7	Evaluación de la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.	2 días
1.3.8	Presentación de hallazgos y recomendaciones al equipo de dirección.	2 días

1.3.9	Ajuste de estrategias según la retroalimentación del equipo de dirección.	2 días
1.3.10	Documentación final de la evaluación de viabilidad y análisis de mercado.	2 días
1.4	Obtención de Financiamiento y Recursos	7 días
1.4.1	Identificación de fuentes potenciales de financiamiento, incluyendo préstamos y socios.	7 días
1.4.2	Desarrollo de un plan de financiamiento que detalla la cantidad necesaria y el uso previsto de los fondos.	7 días
1.4.3	Creación de presentaciones persuasivas para atraer inversionistas o prestamistas.	7 días
1.4.4	Negociación de términos y condiciones con posibles fuentes de financiamiento.	7 días
1.4.5	Evaluación de opciones de recursos humanos y adquisición de personal clave.	7 días
1.4.6	Identificación y adquisición de instalaciones físicas para la tienda de mascotas.	7 días
1.4.7	Desarrollo de un presupuesto detallado que abarque costos iniciales y operativos.	7 días
1.4.8	Establecimiento de acuerdos con proveedores para suministros y productos.	7 días
1.4.9	Revisión y ajuste continuo del plan de financiamiento según las negociaciones y cambios en los costos.	7 días
1.4.10	Cierre final de acuerdos financieros y obtención de todos los recursos necesarios.	7 días
1.5	Aprobación de Objetivos del Proyecto	0 días
2	Planificación	33 días
2.1	Diseño del Plan de Negocios	10 días
2.1.1	Análisis del mercado objetivo y definición del posicionamiento de la tienda.	10 días
2.1.2	Desarrollo de un modelo de negocio que incluya ingresos, costos y proyecciones financieras.	10 días
2.1.3	Investigación y selección de estrategias de marketing y promoción.	10 días
2.1.4	Definición de metas y objetivos específicos para el primer año de operaciones.	10 días
2.1.5	Identificación de posibles riesgos y desarrollo de planes de contingencia.	10 días
2.1.6	Revisión del plan con asesores financieros y ajuste según sus recomendaciones.	10 días
2.2	Selección y Contratación del Personal	8 días
2.2.1	Definición de perfiles de trabajo y habilidades necesarias para cada posición.	8 días
2.2.2	Publicación de ofertas de trabajo en diferentes plataformas.	8 días

2.2.3	Revisión de currículums y selección de candidatos para entrevistas.	8 días
2.2.4	Entrevistas con candidatos para evaluar habilidades técnicas y aptitudes interpersonales.	8 días
2.2.5	Verificación de referencias laborales y antecedentes de los candidatos seleccionados.	8 días
2.2.6	Ofertas de empleo y negociación de condiciones laborales.	8 días
2.3	Investigación y Selección de Proveedores	5 días
2.3.1	Identificación de proveedores potenciales para suministros de alimentos y accesorios.	5 días
2.3.2	Evaluación de la calidad de los productos ofrecidos por cada proveedor.	5 días
2.3.3	Negociación de términos y condiciones comerciales con proveedores seleccionados.	5 días
2.3.4	Establecimiento de acuerdos de suministro a largo plazo.	5 días
2.3.5	Evaluación continua de la satisfacción con los proveedores y ajuste de acuerdos según sea necesario.	5 días
2.3.6	Desarrollo de un sistema de gestión de inventario en colaboración con proveedores.	5 días
2.3.7	Establecimiento de protocolos de emergencia para garantizar la continuidad del suministro.	5 días
2.4	Planificación del Espacio y Diseño de la Tienda	5 días
2.4.1	Evaluación de ubicaciones potenciales para la tienda en función de la accesibilidad y visibilidad.	5 días
2.4.2	Diseño del layout de la tienda, considerando la disposición de productos y áreas específicas.	5 días
2.4.3	Selección de mobiliario y equipamiento que cumpla con las necesidades del negocio.	5 días
2.4.4	Coordinación con arquitectos y contratistas para la adecuación del espacio.	5 días
2.4.5	Planificación de la distribución de espacios para maximizar la experiencia del cliente.	5 días
2.4.6	Obtención de permisos y cumplimiento de regulaciones locales.	5 días
2.5	Creación de Políticas de Calidad y Bienestar Animal	5 días
2.5.1	Investigación de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	5 días
2.5.2	Desarrollo de políticas internas que garanticen el cuidado ético de los animales.	5 días
2.5.3	Capacitación del personal en prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal.	5 días
2.5.4	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales.	5 días
2.5.5	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales.	5 días

2.5.6	Investigación de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	5 días
2.5.7	Desarrollo de políticas internas que garanticen el cuidado ético de los animales.	5 días
2.5.8	Capacitación del personal en prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal.	5 días
2.5.9	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales.	5 días
2.5.10	Comunicación de políticas a los clientes y educación sobre prácticas responsables.	5 días
3	Ejecución	41 días
3.1	Adquisición de Inventario y Suministros	10 días
3.1.1	Identificación de proveedores y realización de pedidos iniciales.	10 días
3.1.2	Recepción y verificación de la calidad de los productos recibidos.	10 días
3.1.3	Registro detallado de inventario, incluyendo fechas de vencimiento y lotes.	10 días
3.1.4	Implementación de un sistema de seguimiento de inventario en tiempo real.	10 días
3.1.5	Establecimiento de políticas para la reposición eficiente de productos agotados.	10 días
3.1.6	Evaluación continua de la rotación de inventario y ajuste de pedidos según la demanda.	10 días
3.1.7	Monitoreo de proveedores para garantizar la consistencia en la calidad y entrega.	10 días
3.2	Acondicionamiento y Decoración de la Tienda	10 días
3.2.1	Contratación de profesionales para la ejecución de trabajos de acondicionamiento.	10 días
3.2.2	Selección de colores, mobiliario y elementos decorativos para la tienda.	10 días
3.2.3	Coordinación de la instalación de equipos y sistemas de iluminación.	10 días
3.2.4	Personalización de áreas específicas para promover productos destacados.	10 días
3.2.5	Implementación de señalización clara y atractiva para guiar a los clientes.	10 días
3.2.6	Pruebas de funcionalidad y estética antes de la apertura al público.	10 días
3.2.7	Ajustes de diseño según la retroalimentación inicial de los clientes.	10 días
3.2.8	Mantenimiento regular para preservar la apariencia y funcionalidad del espacio.	10 días
3.3	Capacitación del Personal y Cuidado de los Animales	6 días
3.3.1	Desarrollo de un programa de capacitación integral para el personal.	6 días
3.3.2	Entrenamiento en el manejo ético y responsable de los animales.	6 días

3.3.3	Simulacros de situaciones de emergencia para preparar al personal.	6 días
3.3.4	Establecimiento de protocolos de atención veterinaria y cuidado preventivo.	6 días
3.3.5	Monitoreo constante del bienestar de los animales en la tienda.	6 días
3.4	Implementación de Sistemas de Calidad	5 días
3.4.1	Desarrollo e implementación de procesos de control de calidad para productos.	5 días
3.4.2	Establecimiento de estándares de servicio al cliente y experiencia de compra.	5 días
3.4.3	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	5 días
3.4.4	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	5 días
3.4.5	Recopilación y análisis de datos de retroalimentación del cliente.	5 días
3.4.6	Actualización de procesos y políticas según los resultados de auditorías y retroalimentación.	5 días
3.5	Realizar Campañas de Marketing y Promoción	10 días
3.5.1	Desarrollo de estrategias de marketing en línea y fuera de línea.	10 días
3.5.2	Creación de contenido atractivo para redes sociales y otras plataformas.	10 días
3.5.3	Ejecución de eventos promocionales para atraer clientes.	10 días
3.5.4	Seguimiento y análisis de la efectividad de las campañas.	10 días
3.6	Apertura de la Tienda y Lanzamiento Comercial	0 días
4	Control y seguimiento	18 días
4.1	Monitoreo del Cumplimiento de Políticas de Bienestar	5 días
4.1.1	Implementación de auditorías periódicas para evaluar el tratamiento ético de los animales.	5 días
4.1.2	Registro y seguimiento de incidentes relacionados con el bienestar animal.	5 días
4.1.3	Revisiones continuas de prácticas y políticas para mejorar el bienestar.	5 días
4.1.4	Entrenamiento adicional del personal en áreas identificadas como necesarias.	5 días
4.1.5	Encuestas y comentarios de clientes sobre el cuidado de los animales.	5 días
4.1.6	Ajustes en políticas según hallazgos de auditorías y retroalimentación.	5 días
4.1.7	Reconocimientos y recompensas para el cumplimiento excepcional de políticas.	5 días
4.1.8	Actualización regular de políticas conforme a cambios en las mejores prácticas.	5 días
4.2	Evaluación del Desempeño del Personal y Satisfacción del Cliente	2 días

4.2.1	Implementación de revisiones de desempeño regulares para todo el personal.	2 días
4.2.2	Encuestas de satisfacción del cliente para evaluar la experiencia de compra.	2 días
4.2.3	Reconocimiento y recompensas para empleados destacados.	2 días
4.2.4	Sesiones de retroalimentación con el personal para identificar áreas de mejora.	2 días
4.2.5	Desarrollo de planes de desarrollo profesional para el personal.	2 días
4.2.6	Ajuste de políticas internas según comentarios de empleados y clientes.	2 días
4.2.7	Implementación de programas de capacitación continua para el personal.	2 días
4.3	Revisión del Inventario y Reposición de Productos	5 días
4.3.1	Análisis regular de los niveles de inventario y su rotación.	5 días
4.3.2	Evaluación de la demanda de productos para prever necesidades futuras.	5 días
4.3.3	Ajuste de políticas de reposición según cambios en la demanda del mercado.	5 días
4.3.4	Coordinación con proveedores para garantizar entregas oportunas.	5 días
4.3.5	Implementación de sistemas de gestión de inventario automatizados.	5 días
4.3.6	Monitoreo de productos de baja rotación y ajuste de estrategias de venta.	5 días
4.4	Análisis de Venta y Rentabilidad	4 días
4.4.1	Revisión regular de datos de ventas y análisis de tendencias.	4 días
4.4.2	Evaluación de la rentabilidad de productos y categorías específicas.	4 días
4.4.3	Análisis comparativo de resultados con objetivos establecidos.	4 días
4.4.4	Ajuste de estrategias de precios según el rendimiento del mercado.	4 días
4.4.5	Identificación de oportunidades de upselling y cross-selling.	4 días
4.4.6	Desarrollo de informes financieros y presentación a la dirección.	4 días
4.4.7	Revisión de resultados con el equipo de marketing para mejorar estrategias.	4 días
4.4.8	Actualización de proyecciones y metas en función de los análisis de rentabilidad.	4 días
4.5	Solución de Problemas y Toma de Acciones Correctivas	2 días
4.5.1	Identificación y registro de problemas operativos y de servicio al cliente.	2 días
4.5.2	Creación de equipos multifuncionales para abordar problemas específicos.	2 días
4.5.3	Análisis de causas raíz y desarrollo de soluciones a largo plazo.	2 días
4.5.4	Implementación de medidas correctivas inmediatas cuando sea necesario.	2 días

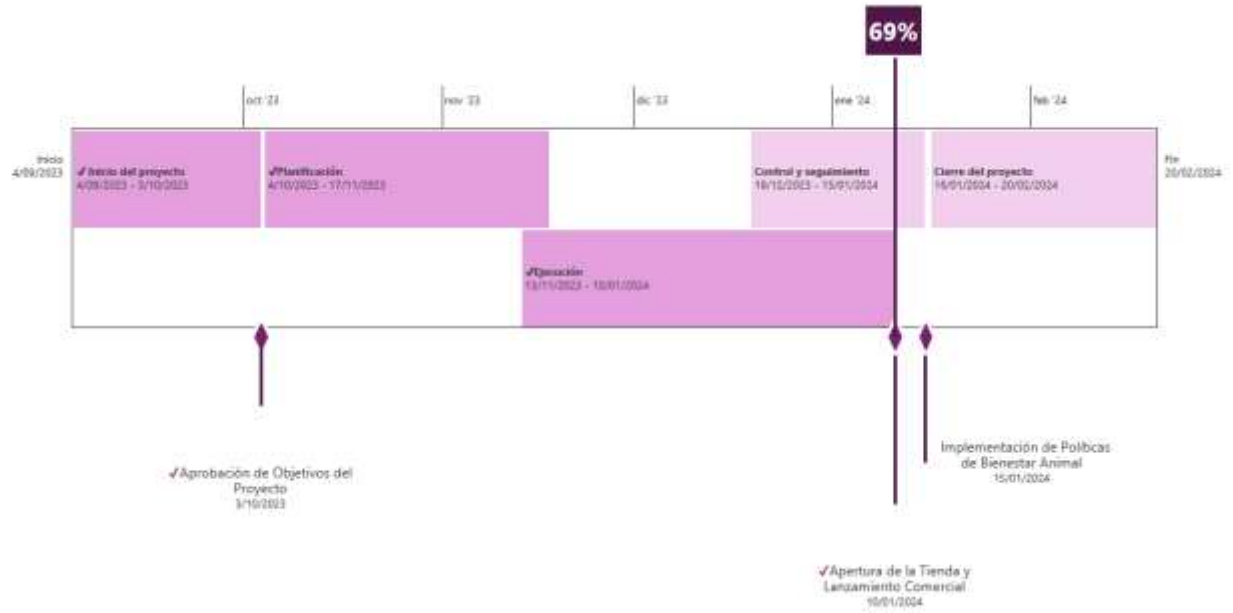
4.5.5	Monitoreo continuo para evaluar la efectividad de las soluciones.	2 días
4.5.6	Sesiones de retroalimentación y aprendizaje colectivo para el personal.	2 días
4.6	Implementación de Políticas de Bienestar Animal	0 días
5	Cierre del proyecto	26 días
5.1	Evaluación Final del Proyecto y Logro de los Objetivos	6 días
5.1.1	Revisión de los indicadores clave de rendimiento (KPIs) en comparación con objetivos.	6 días
5.1.1.1	Análisis detallado de cada KPI para evaluar su contribución al logro de objetivos.	6 días
5.1.1.2	Comparación de resultados reales con las metas establecidas en el plan inicial.	6 días
5.1.2	Análisis de la satisfacción de los stakeholders con respecto a los resultados.	6 días
5.1.2.1	Diseño de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave.	6 días
5.1.2.2	Distribución y recopilación de respuestas de manera sistemática.	6 días
5.1.2.3	Análisis de comentarios y retroalimentación proporcionada por stakeholders.	6 días
5.1.3	Documentación de los logros alcanzados y desviaciones respecto a las metas.	6 días
5.1.4	Evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos implementados.	6 días
5.1.5	Presentación de informes finales al equipo de dirección y stakeholders.	6 días
5.1.6	Identificación de áreas para futuras mejoras y recomendaciones.	6 días
5.2	Documentación de Lecciones Aprendidas	5 días
5.2.1	Entrevistas con el equipo para identificar lecciones aprendidas durante el proyecto.	5 días
5.2.2	Registro de experiencias positivas y desafíos enfrentados durante la ejecución.	5 días
5.2.3	Identificación de mejores prácticas y estrategias exitosas.	5 días
5.2.4	Documentación de errores y acciones correctivas tomadas.	5 días
5.2.5	Desarrollo de un informe formal de lecciones aprendidas.	5 días
5.2.6	Sesiones de retroalimentación con el equipo para compartir conocimientos.	5 días
5.3	Entrega y Cierre de Contratos con Proveedores	7 días
5.3.1	Revisión de términos y condiciones contractuales para cada proveedor.	7 días
5.3.2	Notificación formal a proveedores sobre el cierre del proyecto.	7 días
5.3.3	Coordinación de la devolución de equipos o productos en alquiler.	7 días
5.3.4	Verificación de saldos y pagos pendientes con cada proveedor.	7 días

5.3.5	Firma de documentos de cierre y agradecimiento a los proveedores.	7 días
5.3.6	Archivo de contratos y documentación relacionada para referencia futura.	7 días
5.4	Planificación para la Operación Continua de la Tienda	8 días
5.4.1	Desarrollo de un plan de transición para asegurar la continuidad de operaciones.	8 días
5.4.2	Capacitación del personal que continuará operando la tienda.	8 días
5.4.3	Establecimiento de procedimientos para el manejo de clientes y proveedores.	8 días
5.4.4	Transición de responsabilidades del equipo del proyecto al personal operativo.	8 días
5.4.5	Evaluación de la necesidad de soporte continuo post-cierre.	8 días
5.4.6	Implementación de estrategias de marketing para la operación continua.	8 días
5.4.7	Revisión y ajuste de políticas según la retroalimentación inicial de la operación.	8 días
5.4.8	Sesiones de seguimiento para evaluar el desempeño después del cierre.	8 días
Elaboración propia		

3.3.4.2. Línea Base de Tiempo De esta manera, fue posible obtener la línea base de tiempo, en donde es posible visualizar el empalme de las actividades realizadas y por realizar, obteniendo no solo los hitos del proyecto, sino también su programación (Figura 17), esta línea base fue obtenida con la herramienta de escala de tiempo del programa MS Project.

Figura 17.

Línea base de tiempo. Avance del 69%



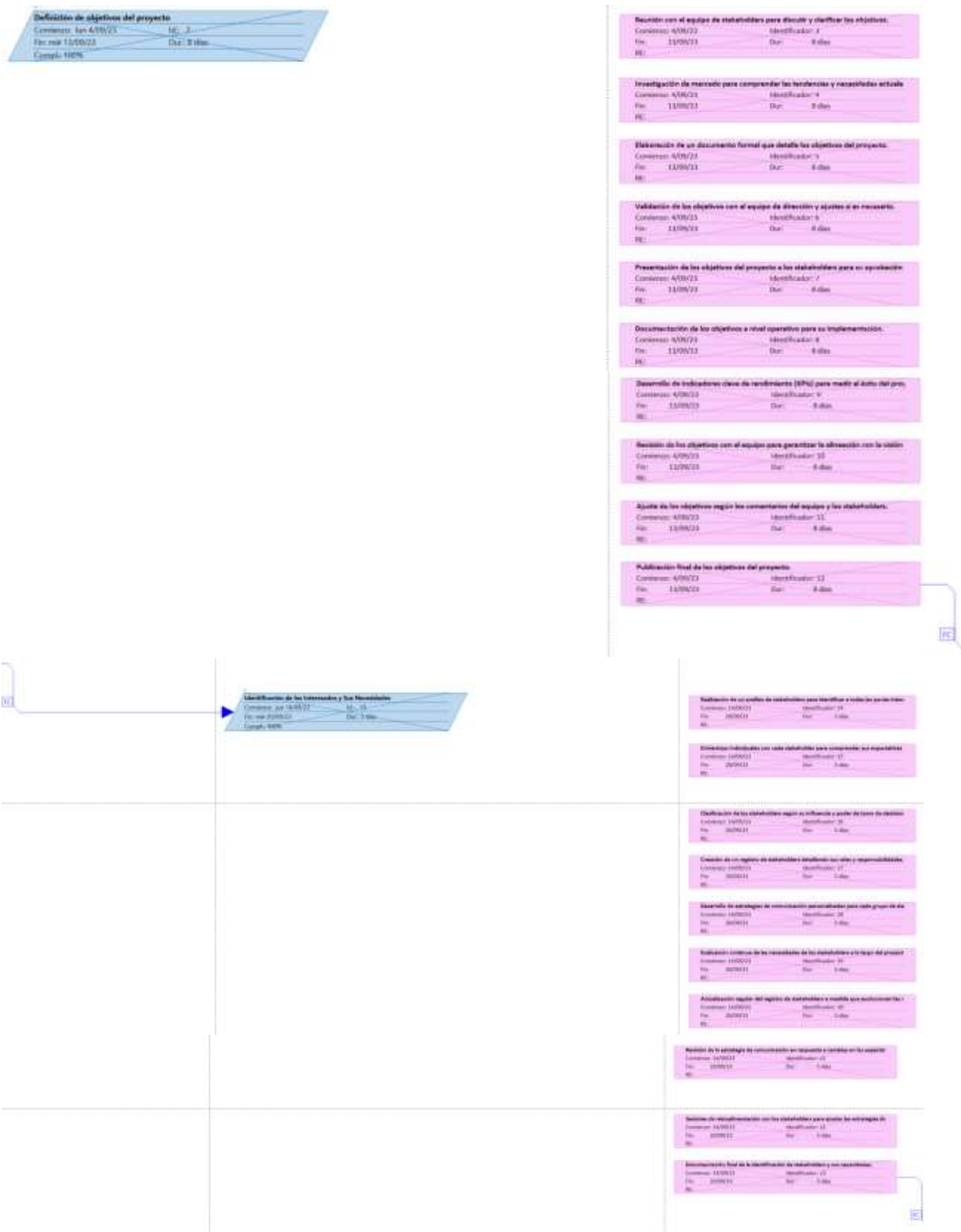
Elaboración propia

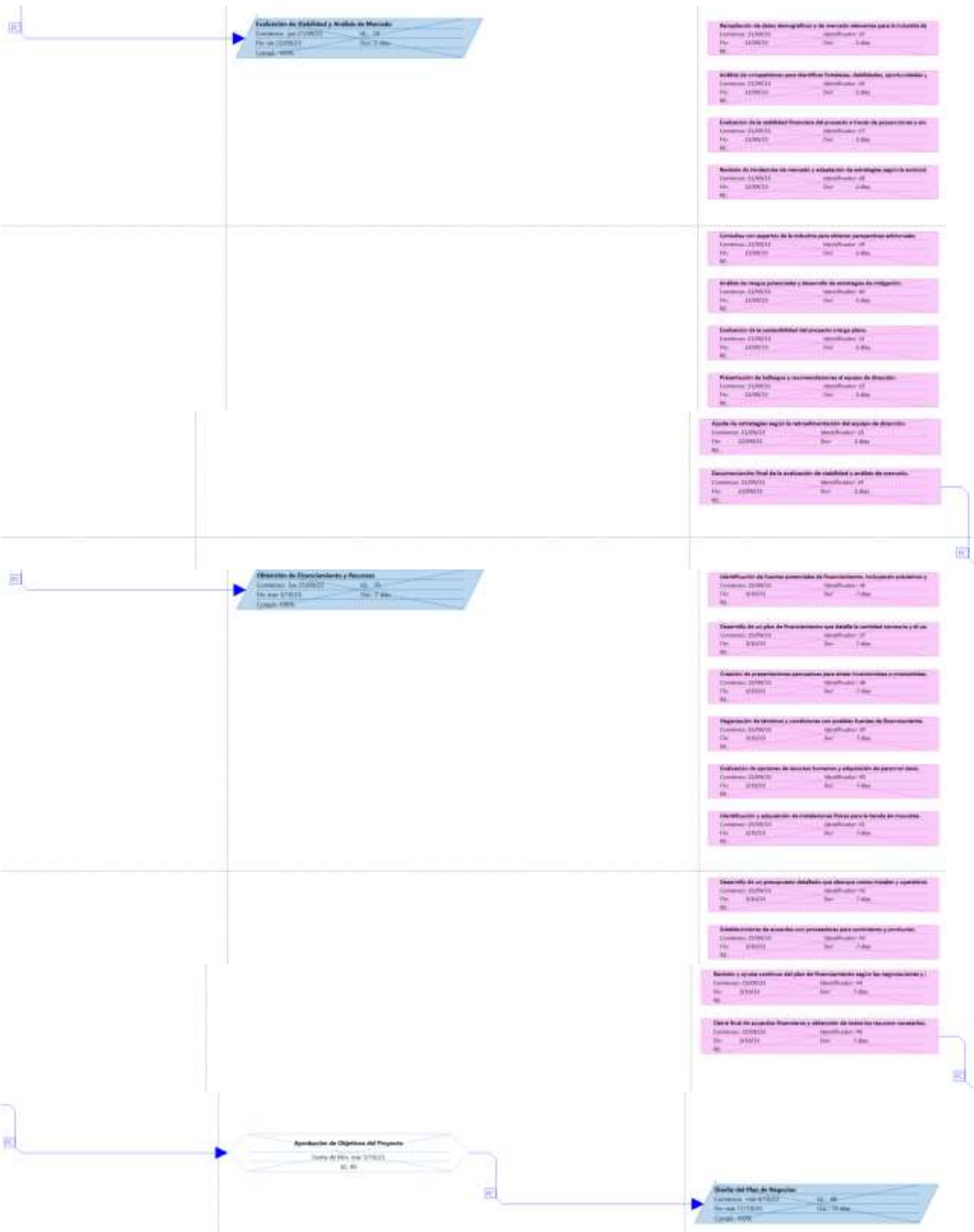
3.3.4.3. Diagrama de Red Posterior a la escala de tiempo, se hace indispensable realizar el diagrama de red del proyecto, en donde se visualizan las actividades, la duración y el porcentaje completado del proyecto. La Figura 18 presenta el diagrama de red obtenido con el programa MS Project, en donde las casillas rojas dan evidencia de la ruta crítica del proyecto, así mismo, las imágenes se encuentran conectadas por letras, permitiendo así, obtener una sola figura por diagrama.

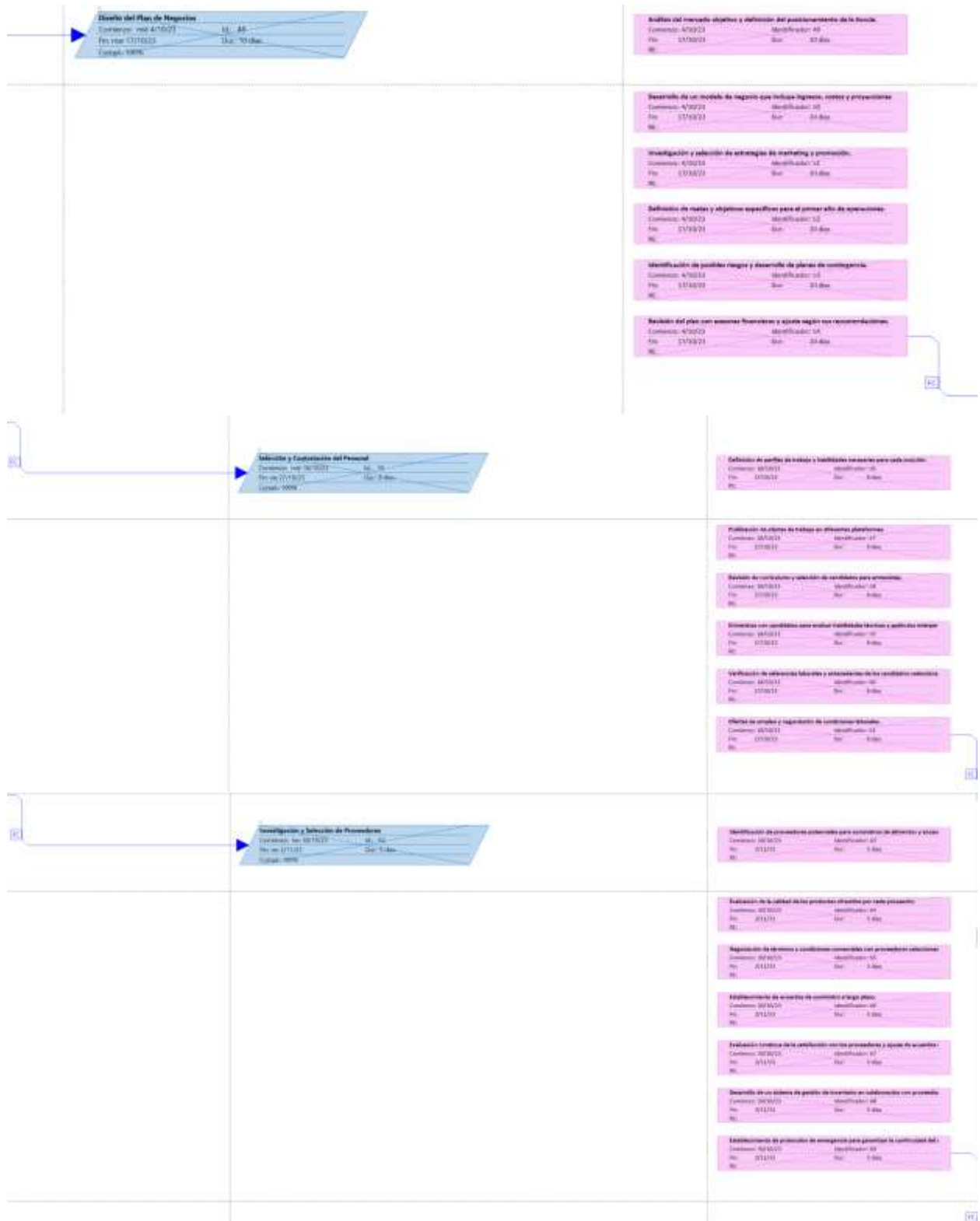
Figura 18.

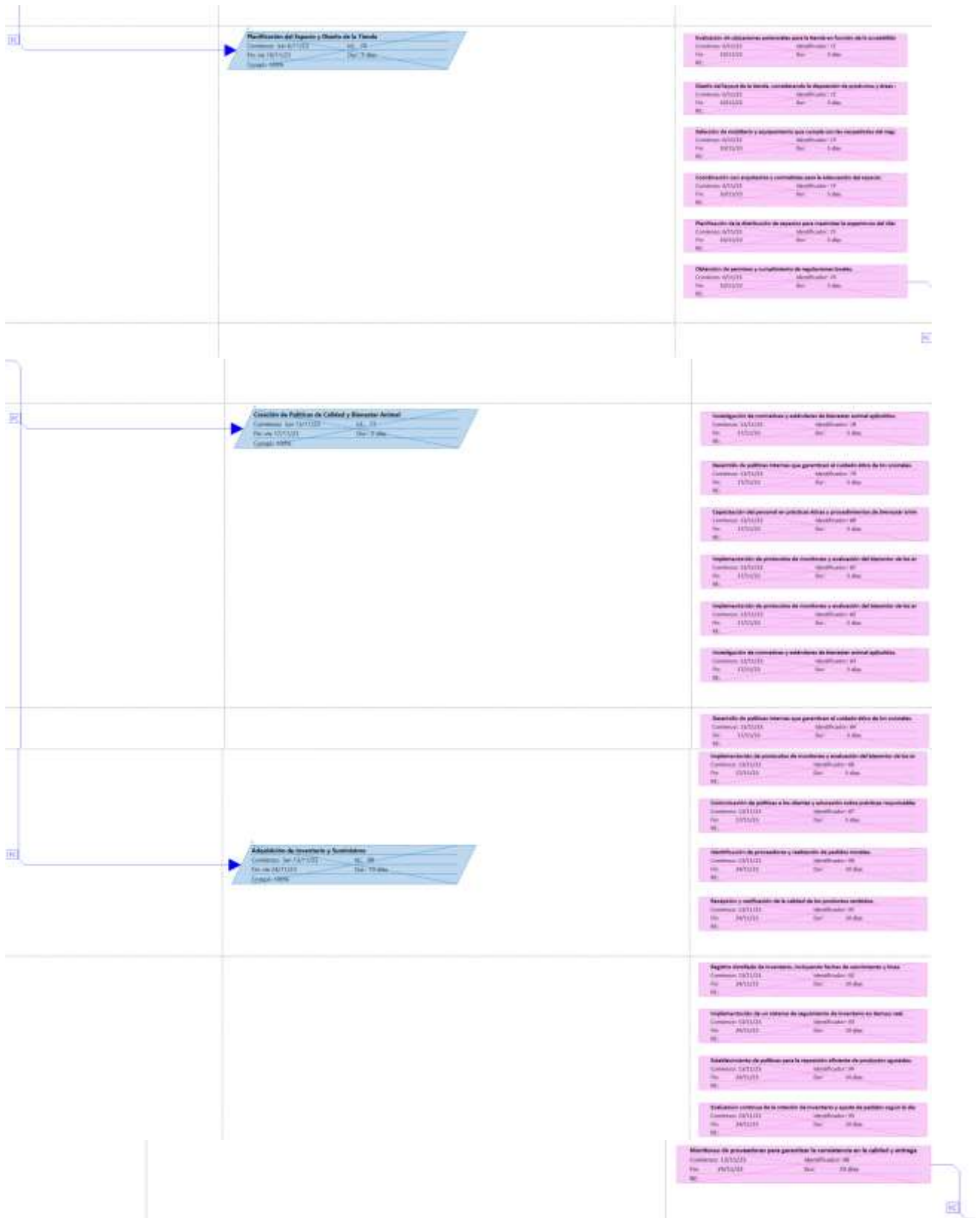
Diagrama de red

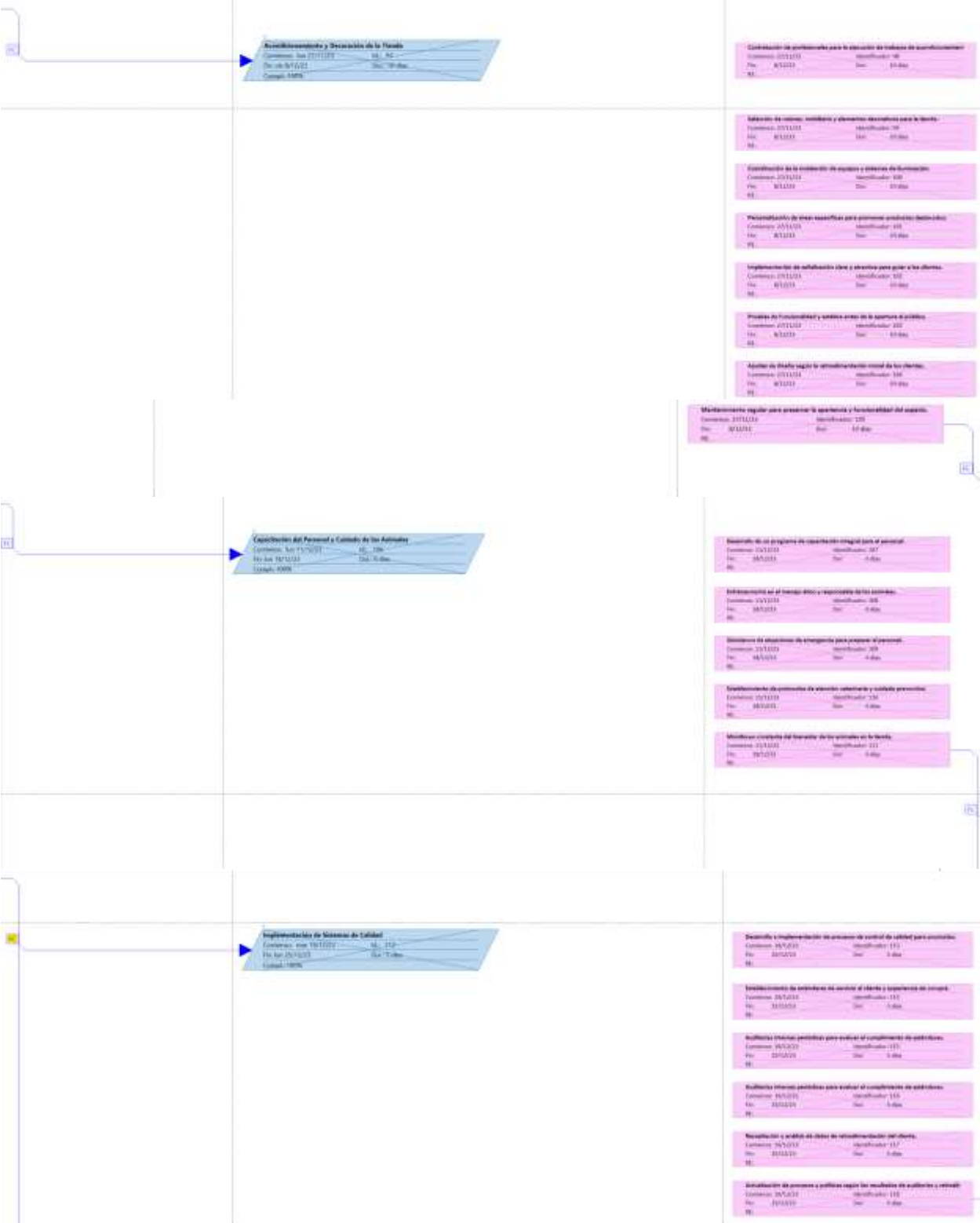


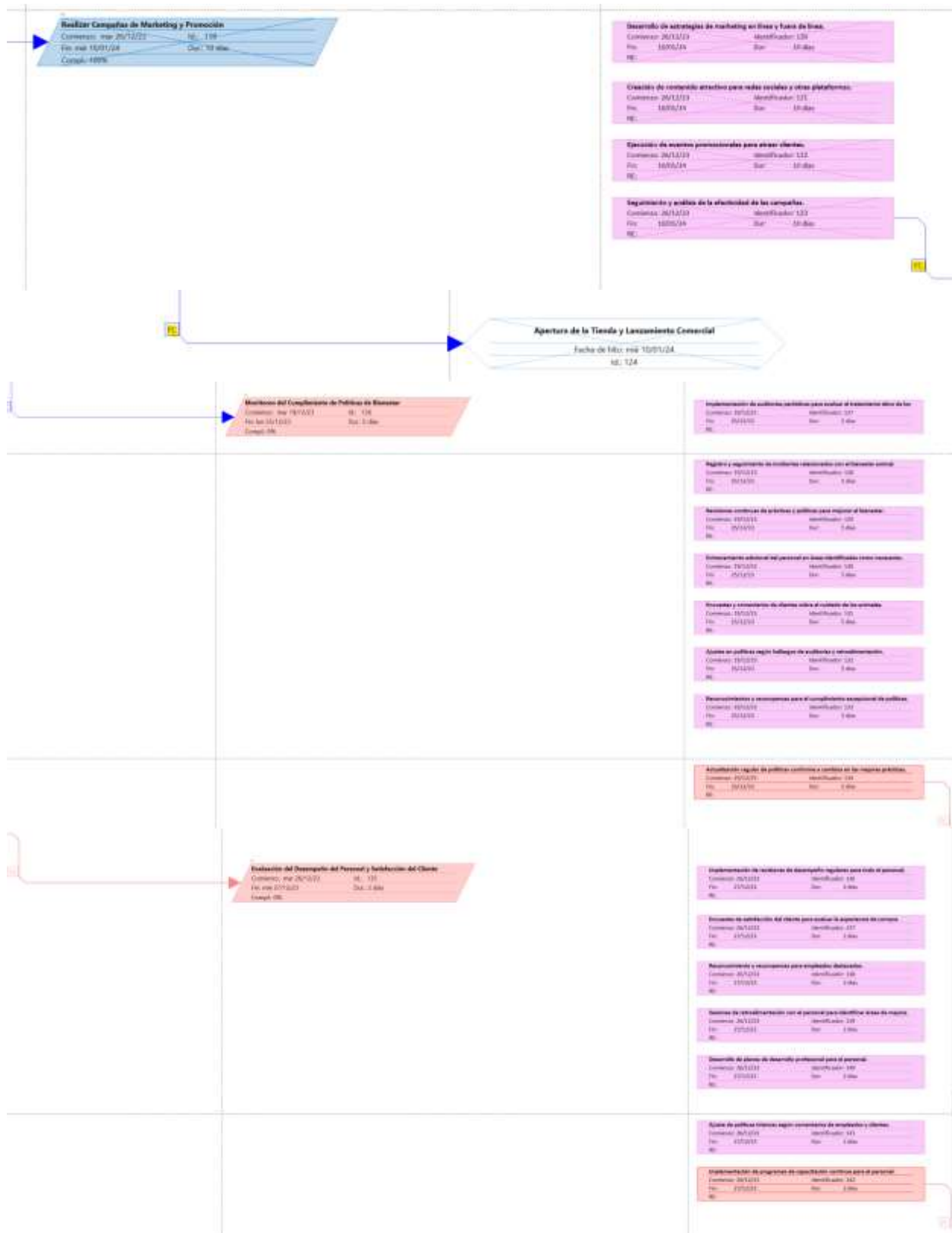


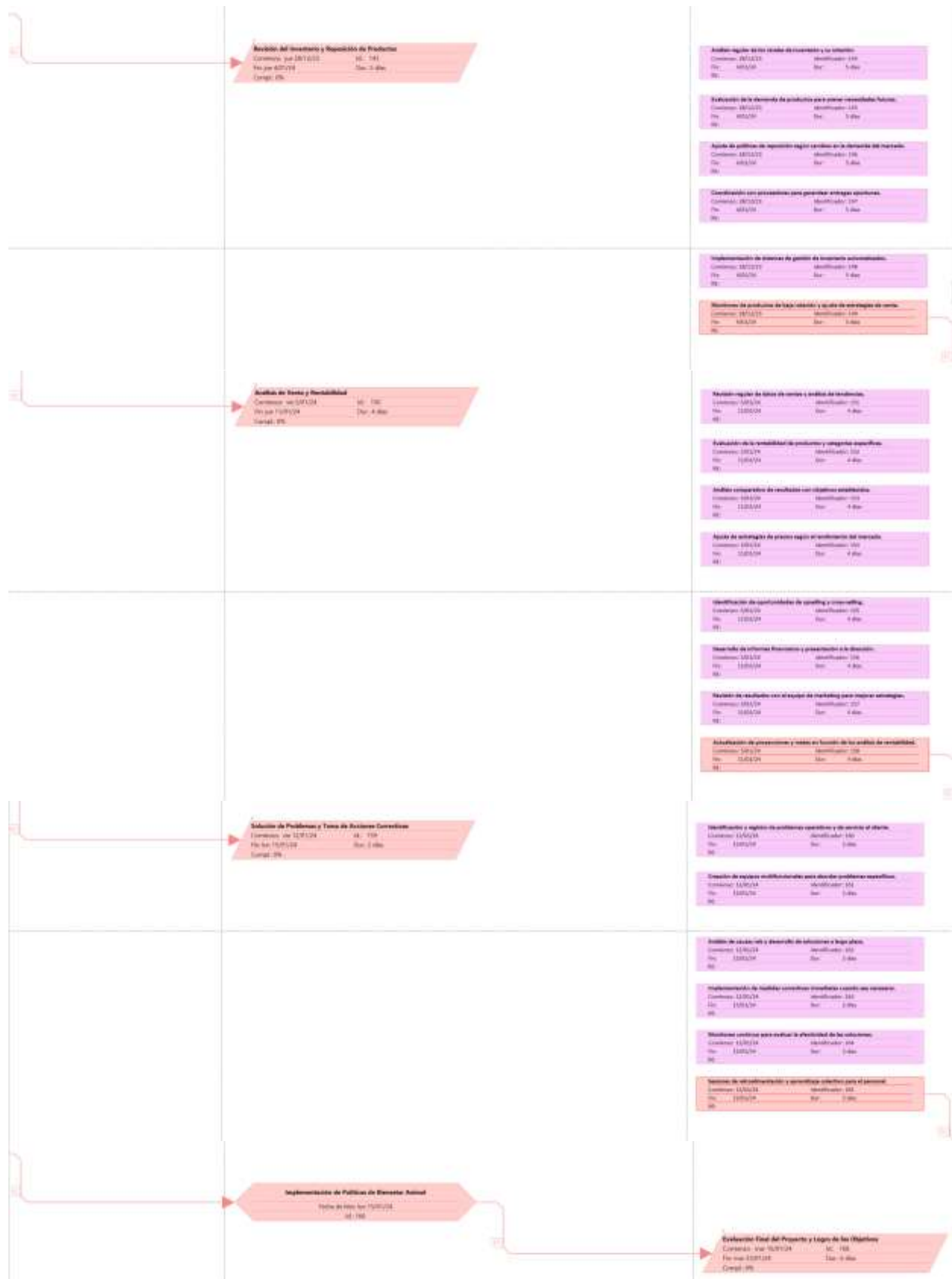


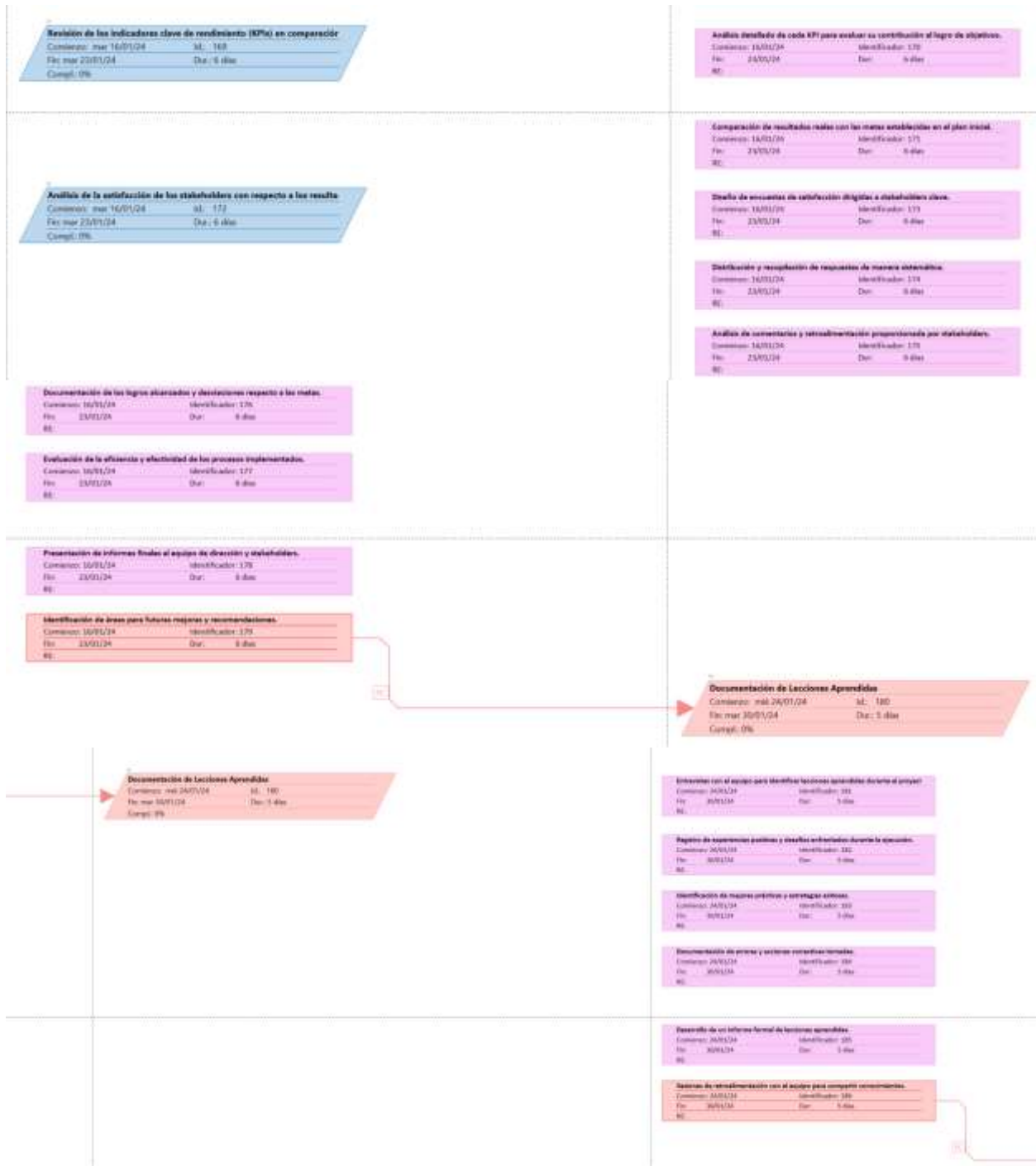












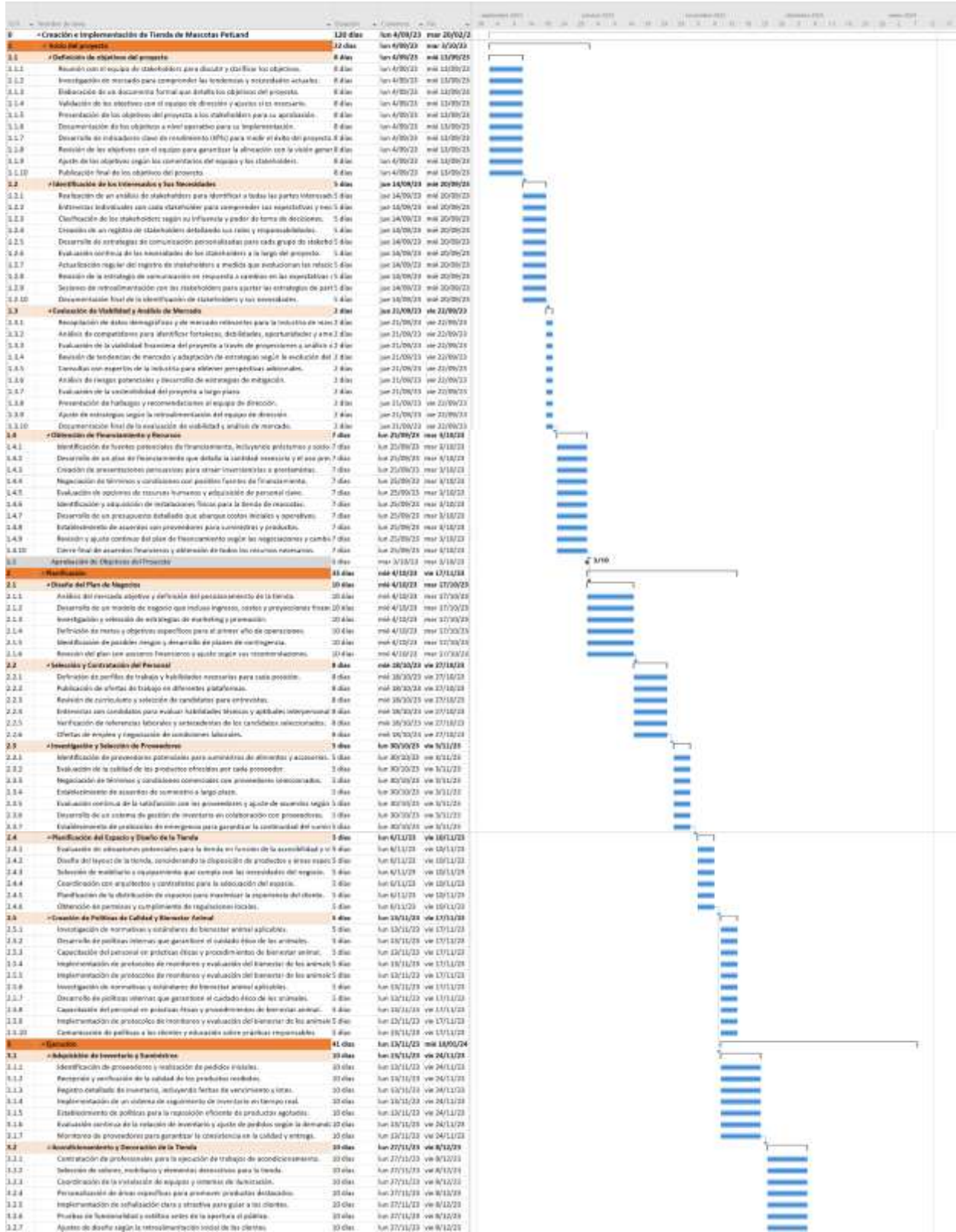


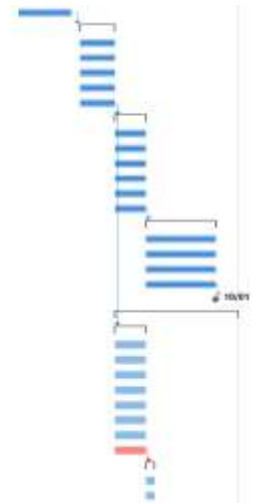
Elaboración propia

3.3.4.4. Cronograma y Diagrama de Gantt Por otra parte, por el mismo programa es posible obtener el diagrama de Gantt para el proyecto, así como se visualiza en la Figura 19.

Figura 19.

Diagrama de Gantt



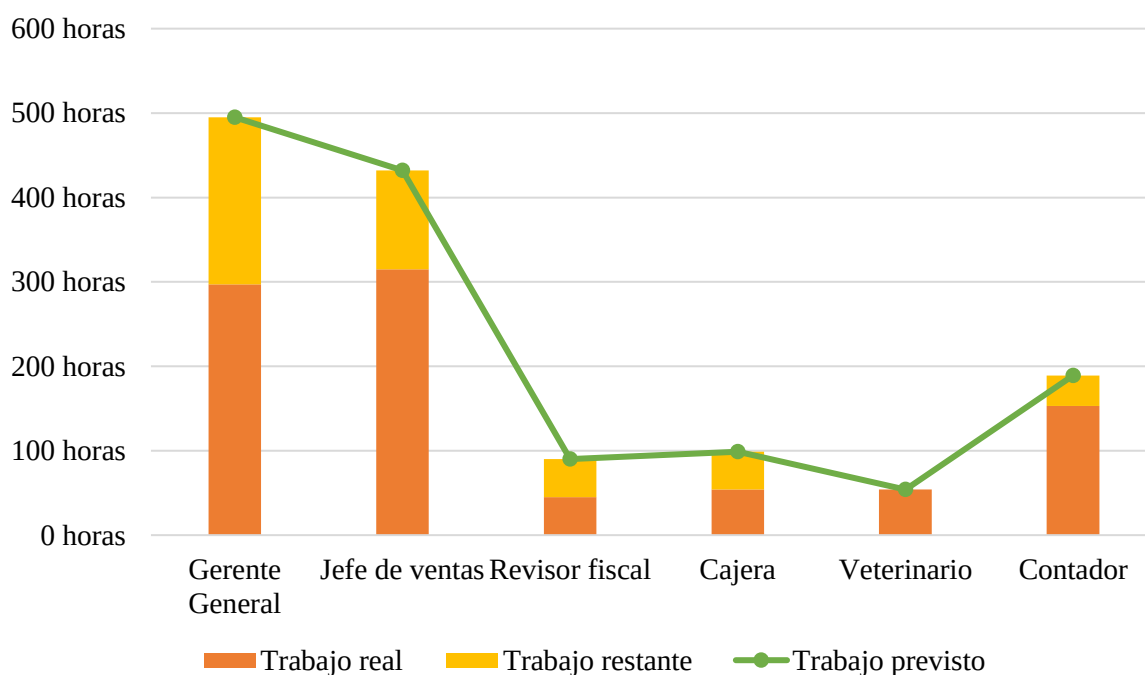


Elaboración propia

3.3.4.5. Nivelación de Recurso y Uso de Recursos Para la nivelación del recurso y uso de los recursos se empleó la herramienta “informes” en el programa MS Project, facilitando la obtención de gráficos explicativos que permiten visualizar los estados de estos. La Figura 20 presenta el estado de trabajo de todos los recursos de trabajo por cargo laboral. Así mismo, la Figura 21 presenta el porcentaje de trabajo realizado por todos los recursos de trabajo, incluyendo al gerente general, jefe de ventas, revisor fiscal, cajera, veterinario y contador

Figura 20.

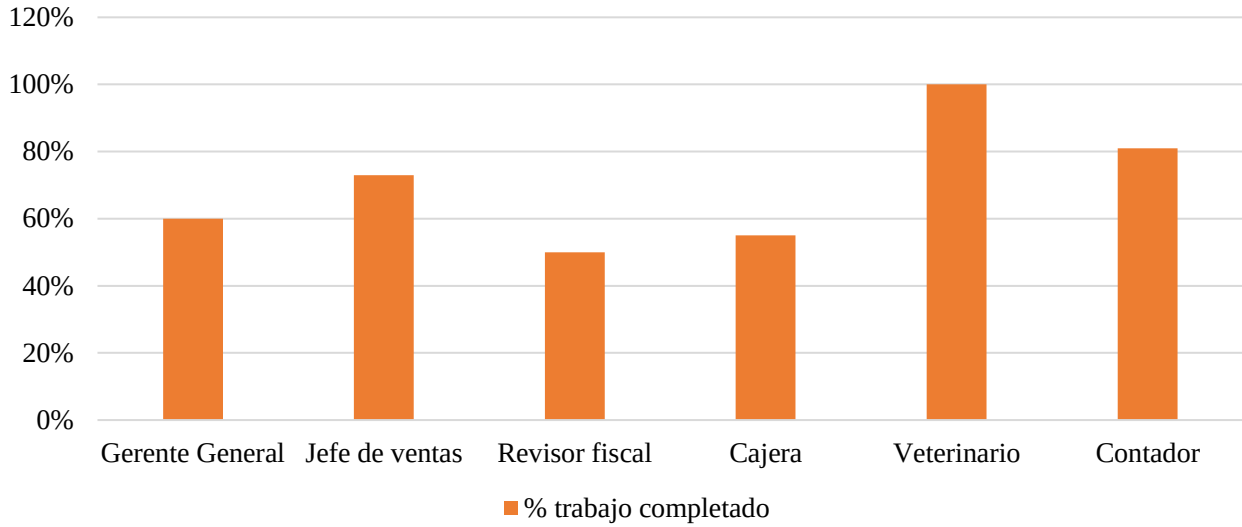
Estado de trabajo de los recursos de trabajo



Elaboración propia

Figura 21.

% trabajo realizado por todos los recursos de trabajo



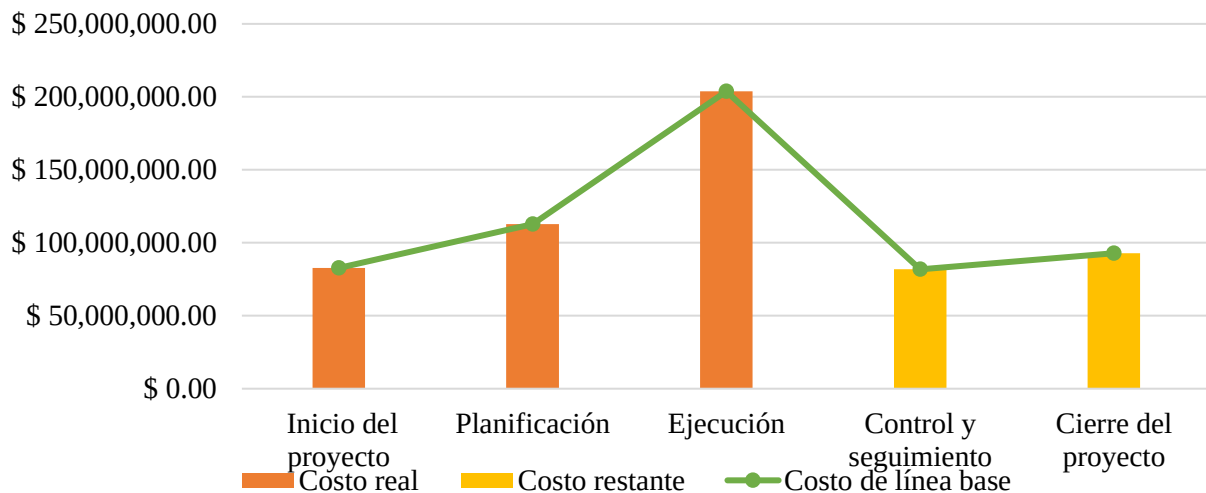
Elaboración propia

3.3.5. Plan de Gestión del Costo

3.3.5.1. Línea de Base de Costos Por otro lado, para la línea base de costos, fue posible primeramente obtener el estado de costo para las tareas de nivel superior (Figura 22).

Figura 22.

Estado de costo para las tareas de nivel superior



Elaboración propia

De igual manera, la Tabla 39 presenta la información de costos para el proyecto, en donde se encuentran valores relacionados al costo fijo, costo real, costo restante, costo total y costo de línea base para cada una de las fases de nivel 1 del proyecto. Mientras que la Figura 23 presenta el estado de costos de los recursos de trabajo por cada uno de los roles necesarios para el desarrollo de la empresa.

Tabla 39.

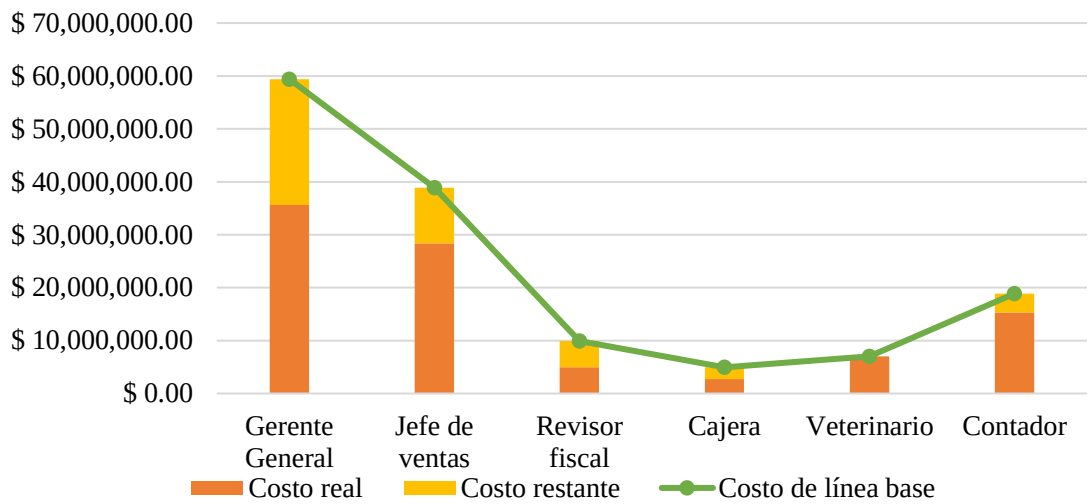
Información de costos para el proyecto

Nombre		Costo fijo	Costo real	Costo restante	Costo	Costo de línea base
Inicio del proyecto		\$ 0,00	\$ 82.760.000,00	\$ 0,00	\$ 82.760.000,00	\$ 82.760.000,00
Planificación		\$ 0,00	\$ 112.880.000,00	\$ 0,00	\$ 112.880.000,00	\$ 112.880.000,00
Ejecución		\$ 0,00	\$ 203.720.000,00	\$ 0,00	\$ 203.720.000,00	\$ 203.720.000,00
Control y seguimiento		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 81.780.000,00	\$ 81.780.000,00	\$ 81.780.000,00
Cierre del proyecto		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 92.910.000,00	\$ 92.910.000,00	\$ 92.910.000,00

Elaboración propia

Figura 23.

Estado de costo de los recursos de trabajo

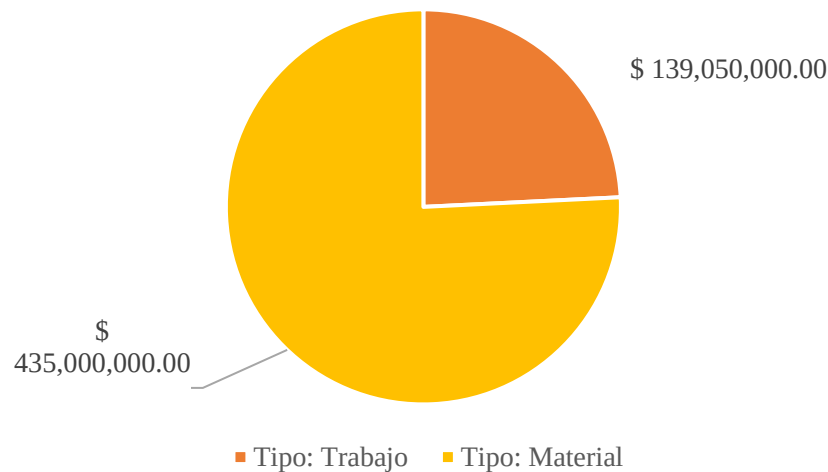


Elaboración propia

Finalmente, la Figura 24 presenta un gráfico correspondiente a la distribución de costos entre los tipos de recursos, acarreando un 76% para los recursos de tipo material y el 24% restante para los recursos de trabajo.

Figura 24.

Distribución de costos entre los tipos de recursos



Elaboración propia

3.3.5.2. Presupuesto por Actividades Referente al presupuesto por actividades, se presenta la Tabla 40 en donde por tarea, se realiza la evidencia del costo, costo real y costo restante.

Tabla 40.

Presupuesto por actividades del proyecto

EDT	Nombre de tarea	Costo	Costo real	Costo restante
0	Creación e Implementación de Tienda de Mascotas PetLand	\$ 648,368,247.00	\$ 443,688,247.00	\$ 204,680,000.00
1	Inicio del proyecto	\$ 89,420,000.00	\$ 89,420,000.00	\$ 0.00
1.1	Definición de objetivos del proyecto	\$ 14,800,000.00	\$ 14,800,000.00	\$ 0.00
1.1.1	Reunión con el equipo de stakeholders para discutir y clarificar los objetivos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.2	Investigación de mercado para comprender las tendencias y necesidades actuales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.3	Elaboración de un documento formal que detalla los objetivos del proyecto.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.4	Validación de los objetivos con el equipo de dirección y ajustes si es necesario.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.5	Presentación de los objetivos del proyecto a los stakeholders para su aprobación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.6	Documentación de los objetivos a nivel operativo para su implementación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.7	Desarrollo de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el éxito del proyecto.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.8	Revisión de los objetivos con el equipo para garantizar la alineación con la visión general.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.1.9	Ajuste de los objetivos según los comentarios del equipo y los stakeholders.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

1.1.10	Publicación final de los objetivos del proyecto.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2	Identificación de los Interesados y Sus Necesidades	\$ 6,750,000.00	\$ 6,750,000.00	\$ 0.00
1.2.1	Realización de un análisis de stakeholders para identificar a todas las partes interesadas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.2	Entrevistas individuales con cada stakeholder para comprender sus expectativas y necesidades.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.3	Clasificación de los stakeholders según su influencia y poder de toma de decisiones.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.4	Creación de un registro de stakeholders detallando sus roles y responsabilidades.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.5	Desarrollo de estrategias de comunicación personalizadas para cada grupo de stakeholders.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.6	Evaluación continua de las necesidades de los stakeholders a lo largo del proyecto.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.7	Actualización regular del registro de stakeholders a medida que evolucionan las relaciones.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.8	Revisión de la estrategia de comunicación en respuesta a cambios en las expectativas de los stakeholders.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.9	Sesiones de retroalimentación con los stakeholders para ajustar las estrategias de participación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.2.10	Documentación final de la identificación de stakeholders y sus necesidades.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3	Evaluación de Viabilidad y Análisis de Mercado	\$ 5,620,000.00	\$ 5,620,000.00	\$ 0.00
1.3.1	Recopilación de datos demográficos y de mercado relevantes para la industria de mascotas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.2	Análisis de competidores para identificar fortalezas,	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

	debilidades, oportunidades y amenazas.			
1.3.3	Evaluación de la viabilidad financiera del proyecto a través de proyecciones y análisis de costos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.4	Revisión de tendencias de mercado y adaptación de estrategias según la evolución del entorno.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.5	Consultas con expertos de la industria para obtener perspectivas adicionales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.6	Análisis de riesgos potenciales y desarrollo de estrategias de mitigación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.7	Evaluación de la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.8	Presentación de hallazgos y recomendaciones al equipo de dirección.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.9	Ajuste de estrategias según la retroalimentación del equipo de dirección.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.3.10	Documentación final de la evaluación de viabilidad y análisis de mercado.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4	Obtención de Financiamiento y Recursos	\$ 9,450,000.00	\$ 9,450,000.00	\$ 0.00
1.4.1	Identificación de fuentes potenciales de financiamiento, incluyendo préstamos y socios.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.2	Desarrollo de un plan de financiamiento que detalla la cantidad necesaria y el uso previsto de los fondos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.3	Creación de presentaciones persuasivas para atraer inversionistas o prestamistas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.4	Negociación de términos y condiciones con posibles fuentes de financiamiento.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.5	Evaluación de opciones de recursos humanos y adquisición de personal clave.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

1.4.6	Identificación y adquisición de instalaciones físicas para la tienda de mascotas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.7	Desarrollo de un presupuesto detallado que abarque costos iniciales y operativos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.8	Establecimiento de acuerdos con proveedores para suministros y productos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.9	Revisión y ajuste continuo del plan de financiamiento según las negociaciones y cambios en los costos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.4.10	Cierre final de acuerdos financieros y obtención de todos los recursos necesarios.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
1.5	Aprobación de Objetivos del Proyecto	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2	Planificación	\$ 116,930,000.00	\$ 116,930,000.00	\$ 0.00
2.1	Diseño del Plan de Negocios	\$ 13,500,000.00	\$ 13,500,000.00	\$ 0.00
2.1.1	Análisis del mercado objetivo y definición del posicionamiento de la tienda.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.1.2	Desarrollo de un modelo de negocio que incluya ingresos, costos y proyecciones financieras.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.1.3	Investigación y selección de estrategias de marketing y promoción.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.1.4	Definición de metas y objetivos específicos para el primer año de operaciones.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.1.5	Identificación de posibles riesgos y desarrollo de planes de contingencia.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.1.6	Revisión del plan con asesores financieros y ajuste según sus recomendaciones.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.2	Selección y Contratación del Personal	\$ 8,480,000.00	\$ 8,480,000.00	\$ 0.00
2.2.1	Definición de perfiles de trabajo y habilidades necesarias para cada posición.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

2.2.2	Publicación de ofertas de trabajo en diferentes plataformas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.2.3	Revisión de currículums y selección de candidatos para entrevistas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.2.4	Entrevistas con candidatos para evaluar habilidades técnicas y aptitudes interpersonales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.2.5	Verificación de referencias laborales y antecedentes de los candidatos seleccionados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.2.6	Ofertas de empleo y negociación de condiciones laborales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.3	Investigación y Selección de Proveedores	\$ 6,750,000.00	\$ 6,750,000.00	\$ 0.00
2.3.1	Identificación de proveedores potenciales para suministros de alimentos y accesorios.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.3.2	Evaluación de la calidad de los productos ofrecidos por cada proveedor.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.3.3	Negociación de términos y condiciones comerciales con proveedores seleccionados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.3.4	Establecimiento de acuerdos de suministro a largo plazo.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.3.5	Evaluación continua de la satisfacción con los proveedores y ajuste de acuerdos según sea necesario.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.3.6	Desarrollo de un sistema de gestión de inventario en colaboración con proveedores.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.3.7	Establecimiento de protocolos de emergencia para garantizar la continuidad del suministro.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.4	Planificación del Espacio y Diseño de la Tienda	\$ 4,050,000.00	\$ 4,050,000.00	\$ 0.00
2.4.1	Evaluación de ubicaciones potenciales para la tienda en función de la accesibilidad y visibilidad.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

2.4.2	Diseño del layout de la tienda, considerando la disposición de productos y áreas específicas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.4.3	Selección de mobiliario y equipamiento que cumpla con las necesidades del negocio.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.4.4	Coordinación con arquitectos y contratistas para la adecuación del espacio.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.4.5	Planificación de la distribución de espacios para maximizar la experiencia del cliente.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.4.6	Obtención de permisos y cumplimiento de regulaciones locales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5	Creación de Políticas de Calidad y Bienestar Animal	\$ 4,950,000.00	\$ 4,950,000.00	\$ 0.00
2.5.1	Investigación de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.2	Desarrollo de políticas internas que garanticen el cuidado ético de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.3	Capacitación del personal en prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.4	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.5	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.6	Investigación de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.7	Desarrollo de políticas internas que garanticen el cuidado ético de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.8	Capacitación del personal en prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

2.5.9	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
2.5.10	Comunicación de políticas a los clientes y educación sobre prácticas responsables.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3	Ejecución	\$ 237,338,247.00	\$ 237,338,247.00	\$ 0.00
3.1	Adquisición de Inventario y Suministros	\$ 140,568,247.00	\$ 140,568,247.00	\$ 0.00
3.1.1	Identificación de proveedores y realización de pedidos iniciales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.1.2	Recepción y verificación de la calidad de los productos recibidos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.1.3	Registro detallado de inventario, incluyendo fechas de vencimiento y lotes.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.1.4	Implementación de un sistema de seguimiento de inventario en tiempo real.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.1.5	Establecimiento de políticas para la reposición eficiente de productos agotados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.1.6	Evaluación continua de la rotación de inventario y ajuste de pedidos según la demanda.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.1.7	Monitoreo de proveedores para garantizar la consistencia en la calidad y entrega.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.2	Acondicionamiento y Decoración de la Tienda	\$ 8,100,000.00	\$ 8,100,000.00	\$ 0.00
3.2.1	Contratación de profesionales para la ejecución de trabajos de acondicionamiento.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.2.2	Selección de colores, mobiliario y elementos decorativos para la tienda.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.2.3	Coordinación de la instalación de equipos y sistemas de iluminación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

3.2.4	Personalización de áreas específicas para promover productos destacados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.2.5	Implementación de señalización clara y atractiva para guiar a los clientes.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.2.6	Pruebas de funcionalidad y estética antes de la apertura al público.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.2.7	Ajustes de diseño según la retroalimentación inicial de los clientes.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.2.8	Mantenimiento regular para preservar la apariencia y funcionalidad del espacio.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.3	Capacitación del Personal y Cuidado de los Animales	\$ 16,420,000.00	\$ 16,420,000.00	\$ 0.00
3.3.1	Desarrollo de un programa de capacitación integral para el personal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.3.2	Entrenamiento en el manejo ético y responsable de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.3.3	Simulacros de situaciones de emergencia para preparar al personal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.3.4	Establecimiento de protocolos de atención veterinaria y cuidado preventivo.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.3.5	Monitoreo constante del bienestar de los animales en la tienda.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.4	Implementación de Sistemas de Calidad	\$ 6,750,000.00	\$ 6,750,000.00	\$ 0.00
3.4.1	Desarrollo e implementación de procesos de control de calidad para productos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.4.2	Establecimiento de estándares de servicio al cliente y experiencia de compra.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.4.3	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

3.4.4	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.4.5	Recopilación y análisis de datos de retroalimentación del cliente.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.4.6	Actualización de procesos y políticas según los resultados de auditorías y retroalimentación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.5	Realizar Campañas de Marketing y Promoción	\$ 15,100,000.00	\$ 15,100,000.00	\$ 0.00
3.5.1	Desarrollo de estrategias de marketing en línea y fuera de línea.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.5.2	Creación de contenido atractivo para redes sociales y otras plataformas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.5.3	Ejecución de eventos promocionales para atraer clientes.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.5.4	Seguimiento y análisis de la efectividad de las campañas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
3.6	Apertura de la Tienda y Lanzamiento Comercial	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4	Control y seguimiento	\$ 106,370,000.00	\$ 0.00	\$ 106,370,000.00
4.1	Monitoreo del Cumplimiento de Políticas de Bienestar	\$ 4,950,000.00	\$ 0.00	\$ 4,950,000.00
4.1.1	Implementación de auditorías periódicas para evaluar el tratamiento ético de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.1.2	Registro y seguimiento de incidentes relacionados con el bienestar animal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.1.3	Revisiones continuas de prácticas y políticas para mejorar el bienestar.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.1.4	Entrenamiento adicional del personal en áreas identificadas como necesarias.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.1.5	Encuestas y comentarios de clientes sobre el cuidado de los animales.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.1.6	Ajustes en políticas según hallazgos de auditorías y retroalimentación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

4.1.7	Reconocimientos y recompensas para el cumplimiento excepcional de políticas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.1.8	Actualización regular de políticas conforme a cambios en las mejores prácticas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.2	Evaluación del Desempeño del Personal y Satisfacción del Cliente	\$ 2,700,000.00	\$ 0.00	\$ 2,700,000.00
4.2.1	Implementación de revisiones de desempeño regulares para todo el personal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.2.2	Encuestas de satisfacción del cliente para evaluar la experiencia de compra.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.2.3	Reconocimiento y recompensas para empleados destacados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.2.4	Sesiones de retroalimentación con el personal para identificar áreas de mejora.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.2.5	Desarrollo de planes de desarrollo profesional para el personal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.2.6	Ajuste de políticas internas según comentarios de empleados y clientes.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.2.7	Implementación de programas de capacitación continua para el personal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.3	Revisión del Inventario y Reposición de Productos	\$ 44,500,000.00	\$ 0.00	\$ 44,500,000.00
4.3.1	Análisis regular de los niveles de inventario y su rotación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.3.2	Evaluación de la demanda de productos para prever necesidades futuras.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.3.3	Ajuste de políticas de reposición según cambios en la demanda del mercado.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.3.4	Coordinación con proveedores para garantizar entregas oportunas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

4.3.5	Implementación de sistemas de gestión de inventario automatizados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.3.6	Monitoreo de productos de baja rotación y ajuste de estrategias de venta.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4	Análisis de Venta y Rentabilidad	\$ 5,400,000.00	\$ 0.00	\$ 5,400,000.00
4.4.1	Revisión regular de datos de ventas y análisis de tendencias.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4.2	Evaluación de la rentabilidad de productos y categorías específicas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4.3	Análisis comparativo de resultados con objetivos establecidos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4.4	Ajuste de estrategias de precios según el rendimiento del mercado.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4.5	Identificación de oportunidades de upselling y cross-selling.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4.6	Desarrollo de informes financieros y presentación a la dirección.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4.7	Revisión de resultados con el equipo de marketing para mejorar estrategias.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.4.8	Actualización de proyecciones y metas en función de los análisis de rentabilidad.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.5	Solución de Problemas y Toma de Acciones Correctivas	\$ 5,620,000.00	\$ 0.00	\$ 5,620,000.00
4.5.1	Identificación y registro de problemas operativos y de servicio al cliente.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.5.2	Creación de equipos multifuncionales para abordar problemas específicos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.5.3	Análisis de causas raíz y desarrollo de soluciones a largo plazo.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

4.5.4	Implementación de medidas correctivas inmediatas cuando sea necesario.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.5.5	Monitoreo continuo para evaluar la efectividad de las soluciones.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.5.6	Sesiones de retroalimentación y aprendizaje colectivo para el personal.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
4.6	Implementación de Políticas de Bienestar Animal	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5	Cierre del proyecto	\$ 98,310,000.00	\$ 0.00	\$ 98,310,000.00
5.1	Evaluación Final del Proyecto y Logro de los Objetivos	\$ 4,860,000.00	\$ 0.00	\$ 4,860,000.00
5.1.1	Revisión de los indicadores clave de rendimiento (KPIs) en comparación con objetivos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.1.1	Análisis detallado de cada KPI para evaluar su contribución al logro de objetivos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.1.2	Comparación de resultados reales con las metas establecidas en el plan inicial.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.2	Análisis de la satisfacción de los stakeholders con respecto a los resultados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.2.1	Diseño de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.2.2	Distribución y recopilación de respuestas de manera sistemática.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.2.3	Análisis de comentarios y retroalimentación proporcionada por stakeholders.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.3	Documentación de los logros alcanzados y desviaciones respecto a las metas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.4	Evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos implementados.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

5.1.5	Presentación de informes finales al equipo de dirección y stakeholders.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.1.6	Identificación de áreas para futuras mejoras y recomendaciones.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.2	Documentación de Lecciones Aprendidas	\$ 10,800,000.00	\$ 0.00	\$ 10,800,000.00
5.2.1	Entrevistas con el equipo para identificar lecciones aprendidas durante el proyecto.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.2.2	Registro de experiencias positivas y desafíos enfrentados durante la ejecución.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.2.3	Identificación de mejores prácticas y estrategias exitosas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.2.4	Documentación de errores y acciones correctivas tomadas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.2.5	Desarrollo de un informe formal de lecciones aprendidas.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.2.6	Sesiones de retroalimentación con el equipo para compartir conocimientos.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.3	Entrega y Cierre de Contratos con Proveedores	\$ 9,450,000.00	\$ 0.00	\$ 9,450,000.00
5.3.1	Revisión de términos y condiciones contractuales para cada proveedor.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.3.2	Notificación formal a proveedores sobre el cierre del proyecto.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.3.3	Coordinación de la devolución de equipos o productos en alquiler.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.3.4	Verificación de saldos y pagos pendientes con cada proveedor.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.3.5	Firma de documentos de cierre y agradecimiento a los proveedores.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.3.6	Archivo de contratos y documentación relacionada para referencia futura.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

5.4	Planificación para la Operación Continua de la Tienda	\$ 10,800,000.00	\$ 0.00	\$ 10,800,000.00
5.4.1	Desarrollo de un plan de transición para asegurar la continuidad de operaciones.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.4.2	Capacitación del personal que continuará operando la tienda.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.4.3	Establecimiento de procedimientos para el manejo de clientes y proveedores.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.4.4	Transición de responsabilidades del equipo del proyecto al personal operativo.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.4.5	Evaluación de la necesidad de soporte continuo post-cierre.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.4.6	Implementación de estrategias de marketing para la operación continua.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.4.7	Revisión y ajuste de políticas según la retroalimentación inicial de la operación.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
5.4.8	Sesiones de seguimiento para evaluar el desempeño después del cierre.	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00

Elaboración propia

3.3.5.3. Estructura de Desagregación de Recursos ReBs Teniendo en cuenta los recursos implementados en el proyecto se planteó la estructura de desagregación de recursos del proyecto, donde se identificaron recursos humanos, tecnológicos, financieros y de infraestructura (Figura 25).

Figura 25.

Estructura de desagregación de recursos



Elaboración propia

3.3.5.4. Estructura de Desagregación de Costos CBS Así mismo, se obtuvo la estructura de desagregación de costos del proyecto, para lo que se visualiza en la Tabla 41, los costos para el nivel 1 del proyecto.

Tabla 41.

Estructura de desagregación de costos

EDT	Nombre de tarea	Costo
0	Creación e Implementación de Tienda de Mascotas PetLand	\$ 574.050.000,00
1	Inicio del proyecto	\$ 82.760.000,00
2	Planificación	\$ 112.880.000,00
3	Ejecución	\$ 203.720.000,00
4	Control y seguimiento	\$ 81.780.000,00
5	Cierre del proyecto	\$ 92.910.000,00

Elaboración propia

3.3.5.5. Indicadores de Medición de Desempeño Los indicadores de medición de desempeño, permiten visualizar el estado del proyecto. Aquí, las columnas de la Figura 26 contienen el siguiente significado:

Figura 26.

Indicadores de medición de desempeño

Resumen de tareas	= FV	= FV	= AC	= DC	= CV	= SP	= Bases	= GAC	= WAC	= TCN
• Creación e Implementación de Tienda de Mascotas PetLand	\$ 467.420.000,00	\$ 399.360.000,00	\$ 0,00	\$ -68.060.000,00	\$ 399.360.000,00	0,85	0	\$ 574.050.000,00	\$ 574.050.000,00	\$ 0,00
• Inicio del proyecto	\$ 82.760.000,00	\$ 82.760.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 82.760.000,00	1	0	\$ 82.760.000,00	\$ 82.760.000,00	\$ 0,00
Definición de objetivos del proyecto	\$ 12.640.000,00	\$ 12.640.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 12.640.000,00	1	0	\$ 12.640.000,00	\$ 12.640.000,00	\$ 0,00
Identificación de los Intereses y sus Necesidades	\$ 5.400.000,00	\$ 5.400.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.400.000,00	1	0	\$ 5.400.000,00	\$ 5.400.000,00	\$ 0,00
Evaluación de Viabilidad y Análisis de Mercado	\$ 5.620.000,00	\$ 5.620.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.620.000,00	1	0	\$ 5.620.000,00	\$ 5.620.000,00	\$ 0,00
Obtención de Financiamiento y Recursos	\$ 6.300.000,00	\$ 6.300.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 6.300.000,00	1	0	\$ 6.300.000,00	\$ 6.300.000,00	\$ 0,00
Aprobación de Objetivos del Proyecto	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
• Planificación	\$ 112.880.000,00	\$ 112.880.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 112.880.000,00	1	0	\$ 112.880.000,00	\$ 112.880.000,00	\$ 0,00
Diseño del Plan de Negocios	\$ 10.800.000,00	\$ 10.800.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 10.800.000,00	1	0	\$ 10.800.000,00	\$ 10.800.000,00	\$ 0,00
Selección y Contratación del Personal	\$ 8.480.000,00	\$ 8.480.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 8.480.000,00	1	0	\$ 8.480.000,00	\$ 8.480.000,00	\$ 0,00
Investigación y Selección de Proveedores	\$ 5.400.000,00	\$ 5.400.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.400.000,00	1	0	\$ 5.400.000,00	\$ 5.400.000,00	\$ 0,00
Planificación del Espacio y Diseño de la Tienda	\$ 4.050.000,00	\$ 4.050.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.050.000,00	1	0	\$ 4.050.000,00	\$ 4.050.000,00	\$ 0,00
Creación de Políticas de Calidad y Bienestar Animal	\$ 4.950.000,00	\$ 4.950.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.950.000,00	1	0	\$ 4.950.000,00	\$ 4.950.000,00	\$ 0,00
• Ejecución	\$ 203.720.000,00	\$ 203.720.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 203.720.000,00	1	0	\$ 203.720.000,00	\$ 203.720.000,00	\$ 0,00
Adquisición de Inventario y Suministros	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 111.000.000,00	1	0	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 0,00
Acondicionamiento y Decoración de la Tienda	\$ 8.100.000,00	\$ 8.100.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 8.100.000,00	1	0	\$ 8.100.000,00	\$ 8.100.000,00	\$ 0,00
Capacitación del Personal y Cuidado de los Animales	\$ 13.720.000,00	\$ 13.720.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 13.720.000,00	1	0	\$ 13.720.000,00	\$ 13.720.000,00	\$ 0,00
Implementación de Sistemas de Calidad	\$ 5.400.000,00	\$ 5.400.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.400.000,00	1	0	\$ 5.400.000,00	\$ 5.400.000,00	\$ 0,00
Realizar Campañas de Marketing y Promoción	\$ 15.100.000,00	\$ 15.100.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 15.100.000,00	1	0	\$ 15.100.000,00	\$ 15.100.000,00	\$ 0,00
Apertura de la Tienda y Lanzamiento Comercial	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
• Control y seguimiento	\$ 68.060.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -68.060.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 81.780.000,00	\$ 81.780.000,00	\$ 0,00
Monitoreo del Cumplimiento de Políticas de Bienestar	\$ 4.950.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -4.950.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 4.950.000,00	\$ 4.950.000,00	\$ 0,00
Evaluación del Desempeño del Personal y Satisfacción del Cliente	\$ 2.160.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -2.160.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 2.160.000,00	\$ 2.160.000,00	\$ 0,00
Revisión del inventario y Reposición de Productos	\$ 22.250.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -22.250.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 22.250.000,00	\$ 22.250.000,00	\$ 0,00
Análisis de Venta y Rentabilidad	\$ 2.700.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -2.700.000,00	\$ 0,00	0	0	\$ 3.600.000,00	\$ 3.600.000,00	\$ 0,00
Solución de Problemas y Toma de Acciones Correctivas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 5.620.000,00	\$ 5.620.000,00	\$ 0,00
Implementación de Políticas de Bienestar Animal	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
• Cierre del proyecto	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 92.910.000,00	\$ 92.910.000,00	\$ 0,00
Evaluación Final del Proyecto y Logro de los Objetivos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 4.860.000,00	\$ 4.860.000,00	\$ 0,00
Documentación de las Experiencias Aprendidas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 9.450.000,00	\$ 9.450.000,00	\$ 0,00
Entrega y Cierre de Contratos con Proveedores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 7.360.000,00	\$ 7.360.000,00	\$ 0,00
Planificación para la Operación Continua de la Tienda	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	\$ 8.640.000,00	\$ 8.640.000,00	\$ 0,00

Elaboración propia

PV: También conocido como CPTP, haciendo referencia al costo presupuestado del trabajo programado, en donde el valor debe encontrarse comprendido dentro del presupuesto.

EV: También conocido como CPTR, refiriéndose al costo presupuestado del trabajo realizado.

AC: También conocido como CRTR, que significa el costo real del trabajo realizado, cuyo valor debe encontrarse dentro del valor planeado.

SV: O VP, conocido como la variación de la programación del valor acumulado. Resultado de la resta entre el CPTR y CPTP.

CV: O VC, siendo la variación de costo del valor acumulado, resultado de la resta entre la CPTR y el CRTR.

SPI: Con respecto al SIP o IRP, es decir, el Índice de rendimiento del cronograma, es resultado de la división entre el CPTR y CPTP, en donde los resultados comprendidos de manera normal están cerca al 1. Aquí, si $SPI < 1$, el proyecto se encuentra retrasado; si $SPI = 1$, el proyecto está al día; y si $SPI > 1$, el proyecto está adelantado.

CPI: También conocido como IRC, hace referencia al índice de rendimiento de costos, siendo el resultado de la división entre el CPTR y CRTR. Aquí, si $CPI < 1$, el costo real es mayor; si $CPI = 1$, el costo real es igual al proyectado; y finalmente, si $CPI > 1$, el costo real es menor.

BAC: Siendo el costo de línea base, el cual debe tener el mismo valor del costo al guardar la línea base obtenido

EAC o CEF: Costo Estimado al Finalizar, obtenido de la siguiente ecuación: $CEF = CRTR + (\text{Costo de línea base} - CPTR) / CPI$

VAC o VAF: Variación al finalizar, obtenida de la operación del CPF-CEF

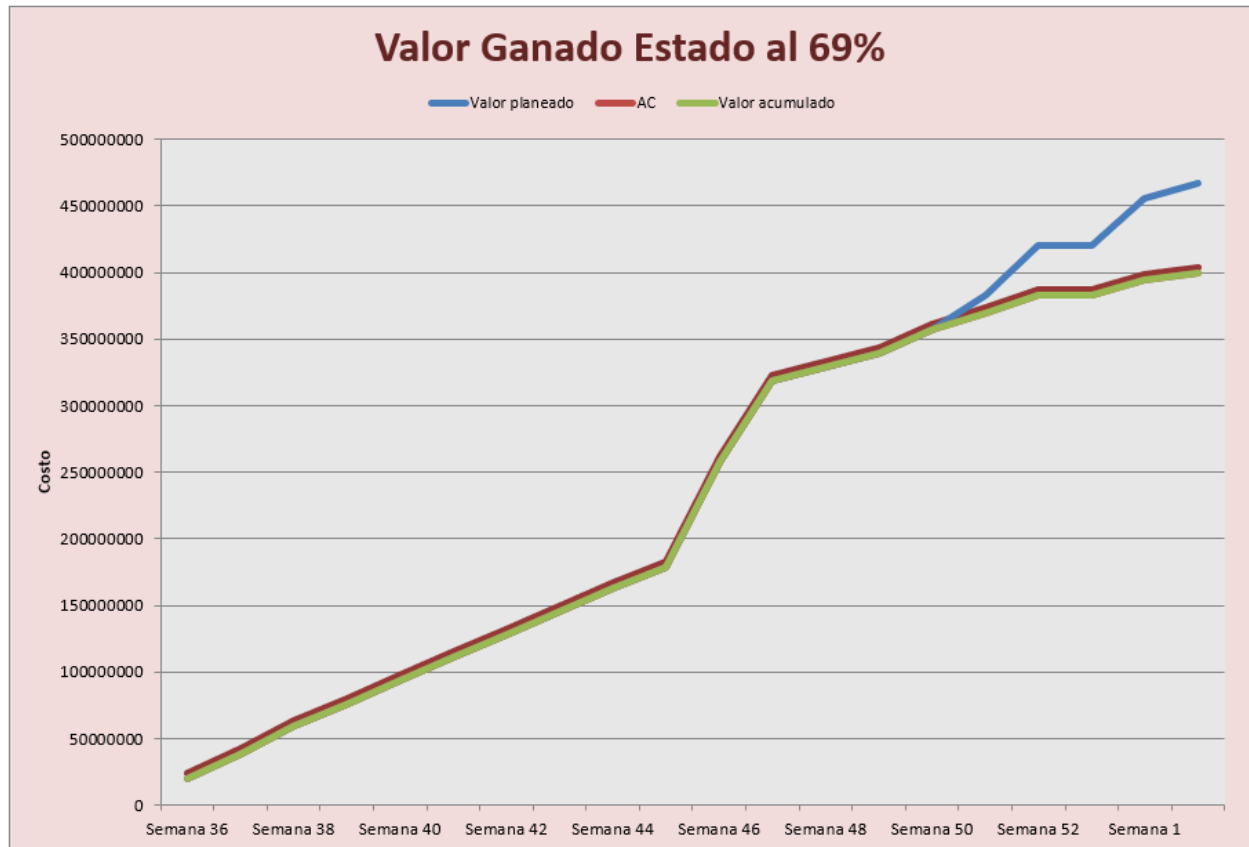
TCPI: Es el índice de rendimiento para completar, valor que debe encontrarse entre 0 y 1. Obtenido de $IRPC = (CPF - CPTR) / (CPF - CRTR)$

3.3.5.6. Aplicación Técnica del Valor Ganado con Curvas S Avance Finalmente, se presenta la aplicación de técnica del valor ganado con curvas S avance, obtenida con ayuda del

programa MS Project, donde se visualiza el valor acumulado, valor planeado y AC, siendo un estado actual al 69%.

Figura 27.

Curva S de avance para el valor ganado



Elaboración propia

3.3.6. Plan de Gestión de Calidad

3.3.6.1. Especificaciones Técnicas de Requerimientos Las especificaciones técnicas de requerimientos deben ser amplias y claras en el sentido de que la tienda debe entender cuáles serán las herramientas para la implementación y puesta en marcha adecuada. Por esta razón, se deben tener en cuenta los siguientes requerimientos:

Calidad en Productos y Servicios: La tienda se comprometerá a ofrecer servicios y productos cumpliendo con los más altos estándares de calidad. Esto implica que los productos alimenticios, médicos y de recreación deben ser reconocidos en la industria y cumplir con normas como la Icontec y otras normas existentes en el país. Además, la higiene y limpieza deben ser prioridad en Petland, con amplios protocolos de desinfección en todas las áreas de la tienda. El control de calidad se realizará a través de un sistema que incluye la revisión periódica de todos los productos, evaluación y auditoría de los proveedores para garantizar la vida útil de los productos.

Atención al Cliente: El éxito de la tienda se basa en la rentabilidad económica como negocio, pero esto solo se logrará a través de la fidelización de los clientes. La evaluación constante con encuestas del grado de satisfacción y del servicio permitirá identificar áreas de mejora y facilitar la capacitación y mejora continua.

Control de Inventario: El sistema de gestión de inventario debe ser eficiente para garantizar la disponibilidad constante de productos. Se utilizará un software para gestionar el inventario, con alertas tempranas de escasez, avisos de vencimiento u obsolescencia.

Cuidado de las Mascotas: El cuidado responsable de las mascotas es prioritario. Se contará con personal capacitado y programas de formación para todos los empleados de la tienda. Todas las prácticas estarán en conformidad con las normas locales y nacionales para garantizar la transparencia en las actividades.

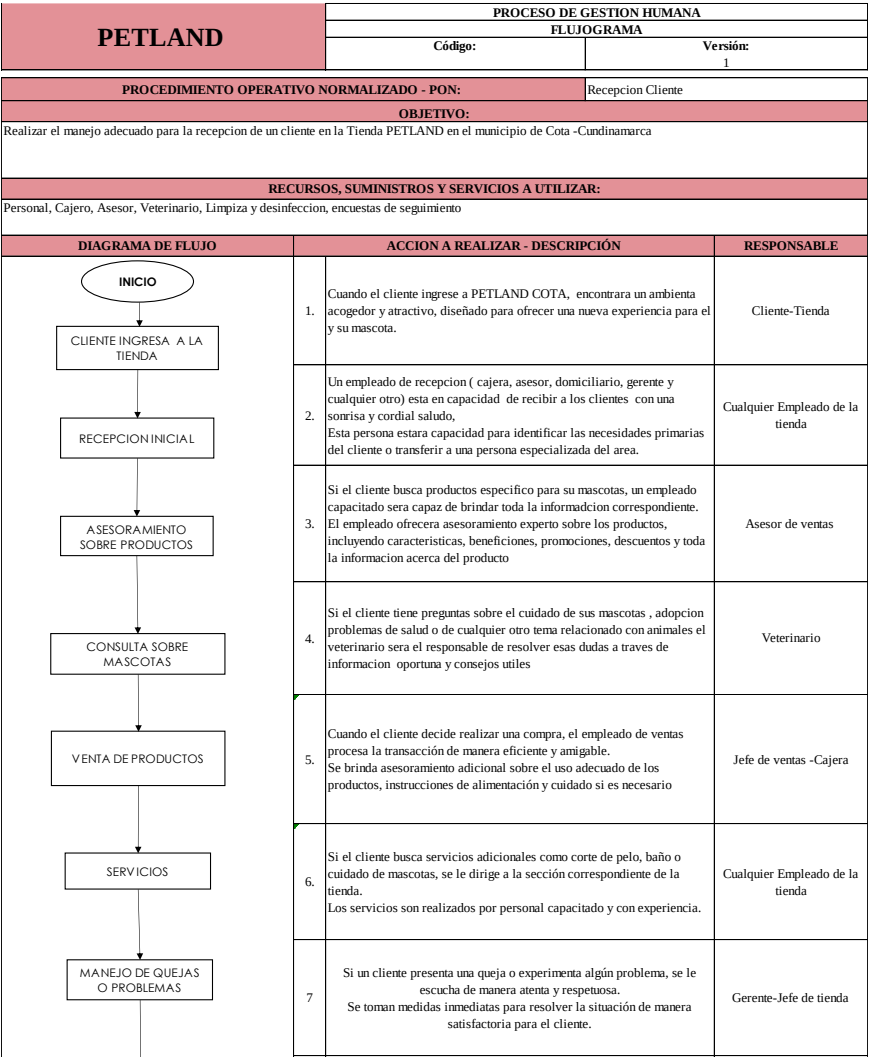
Tecnología: La tienda contará con software de alta eficiencia para la gestión de productos, compras, sistema de seguridad, y control de envíos y despachos. Se realizarán pruebas constantes para verificar que las transacciones se gestionen correctamente.

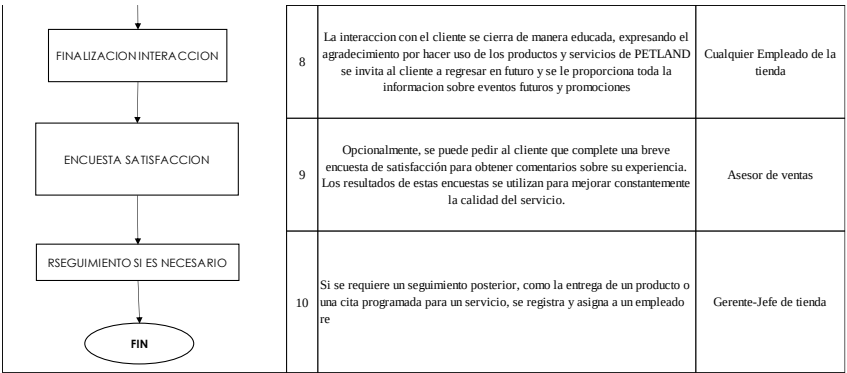
3.3.6.2. Herramientas de Control de Calidad Cuando se habla de control de calidad, es posible encontrar diversas herramientas que facilitan los registros y el aseguramiento de los entregables cumpliendo siempre con los requisitos del proyecto. Seguido a esto, se presentan las herramientas de control de calidad para este proyecto.

3.3.6.2.1. Diagrama de Flujo La Figura 28 presenta el diagrama de flujo para el proyecto Petland

Figura 28.

Diagrama de flujo





Elaboración propia

3.3.6.2.2. *Diagrama de Ishikawa* Por otro lado, la Figura 29 da evidencia del diagrama de Ishikawa, también conocido como el diagrama de espina de pescado, permitiendo visualizar las posibles causas de la problemática del proyecto.

Figura 29.

Diagrama de Ishikawa



Elaboración propia

3.3.6.2.3. Acciones Correctivas Las acciones correctivas son de vital importancia para gestionar los problemas identificados en la implementación y puesta en marcha de la tienda, ya que podrían retrasar su apertura inicial. En este sentido, es crucial para la gestión del personal tener claridad y establecer un proceso de programación efectiva del personal, considerando la contratación temporal para cubrir ausencias imprevistas. Asimismo, se destaca que el gerente y propietario de la tienda se posicionan como personas idóneas para suplir cualquier actividad en caso de emergencia.

En cuanto a la gestión de suministros, se subraya la importancia de mantener relaciones sólidas con los proveedores e implementar un sistema eficiente de gestión de inventario. La gestión técnica se aborda mediante la programación de mantenimiento preventivo y de calibración de los aparatos necesarios en la tienda, contando con un equipo técnico disponible para abordar estas situaciones y hacer más eficientes las actividades.

En términos de comunicación, se destaca la importancia de cumplir a cabalidad el plan de gestión de comunicaciones, permitiendo un flujo fluido por todos los canales internos y externos de la tienda. Finalmente, se enfatiza la necesidad de desarrollar un plan de contingencia detallado que abarque los procedimientos para abordar cualquier situación que pueda presentarse y que pueda limitar la apertura de la tienda en la fecha programada. Además, se proponen las hojas de chequeo de limpieza y desinfección diaria (Tabla 42), de revisión de inventarios (Tabla 43) y de atención al cliente (Tabla 44).

Tabla 42.

Hoja de chequeo de limpieza y desinfección diaria

LIMPIEZA Y DESINFECCION DIARIA

FECHA	DD/MM/YYYY	
AREA A LIMPIAR	Especifique el área a limpiar	
RESPONSABLE	Nombre del responsable (empleado)	
TAREAS DE LIMPIEZA Y DESINFECCION		
☐	Limpieza de jaulas y áreas de alojamiento	
☐	Cambio de ropa de cama y colocación de material limpio	
☐	Limpieza de comedores y bebederos	
☐	Desinfección de superficies y juguetes	
☐	Eliminación de desechos y limpiezas de área de deposición	
☐	Ventilación adecuada de las áreas limpias	
OBSERVACIONES		
Este espacio es para registrar las observaciones o notas adicionales relacionadas con esta actividad		
Firma del responsable		

Elaboración propia

Tabla 43.

Hoja de chequeo de revisión de inventario

REVISION DE INVENTARIO		
FECHA DE REVISION	DD/MM/YYYY	
CATEGORIA DE	Categoría del producto	
RESPONSABLE	Nombre del responsable (empleado)	
PRODUCTOS EN INVENTARIO		CANTIDAD
☐	Producto A	
☐	Producto B	
☐	Producto C	
☐	Producto D	
☐	Producto E	
☐	Producto F	
OBSERVACIONES		
Este espacio es para registrar las observaciones o notas adicionales relacionadas con esta actividad		
Firma del responsable		

Elaboración propia

Tabla 44.

Hoja de chequeo de atención al cliente

ATENCION AL CLIENTE	
FECHA	DD/MM/YYYY
NOMBRE CLIENTE	Nombre Cliente
ASISTENCIA REQUERIDA	Especifique el motivo de la visita o situación presentada
EMPLEADO DE	Nombre del responsable (empleado)
TAREAS DE LIMPIEZA Y DESINFECCION	
☐	Saludo cordial al cliente
☐	Identificaron sus necesidades o resolvieron preguntas
☐	Recibió asesoramiento sobre los productos
☐	Asesoramiento en compra de productos
☐	Respuesta a preguntas sobre el cuidado de las mascotas
☐	Resolvieron sus dudas o quejas, si las hubo
COMENTARIOS DEL CLIENTE	
<i>Este espacio es para registrar las observaciones o notas adicionales relacionadas con esta actividad</i>	
Firma del responsable	

Elaboración propia

3.3.6.3. Formato de Inspecciones Así mismo, se presenta el formato de inspecciones para el cumplimiento de las diversas actividades planteadas en la empresa (Tabla 45).

Tabla 45.

Formato de inspecciones

FORMATO DE INSPECCIONES PETLAND COTA	
Fecha de Inspección	<i>Inserte Fecha</i>
Nombre del Inspector	<i>Inserte Nombre</i>
Área a Inspeccionar	<i>Mencione el área de trabajo</i>
Numero de lote o producto	<i>Numero de lote si aplica</i>
Producto	<i>Nombre</i>
Descripción del producto	
<i>Descripción detallada del producto, incluya, marca, tipo tamaño</i>	
Proveedor	<i>Nombre del Proveedor o Empresa</i>
Aspectos a Inspeccionar	

1. Visual	<i>Marque con una X en la casilla del frente si presenta alguna de los estados presentados a continuación</i>
Embalaje en buen estado	
Etiquetas legibles y sin daños	
Ausencia de fugas, roturas o deformaciones en el producto	
Producto sin signos de deterioro, moho o contaminación	
2. Fecha de vencimiento	<i>Marque con una X en la casilla del frente si presenta alguna de los estados presentados a continuación</i>
Verifica fecha de vencimiento y se encuentra claramente indicada	
3. Calidad y frescura	<i>Marque con una X en la casilla del frente si presenta alguna de los estados presentados a continuación</i>
Verificar el estado de los alimentos, su estructura	
Revisar Olor y apariencia	
4. Etiquetada	<i>Marque con una X en la casilla del frente si presenta alguna de los estados presentados a continuación</i>
Verificar información en la etiqueta sea correcta y que cumpla con regulaciones	
Revisar instrucciones de uso, ingredientes y advertencias	
5. Cantidad y Medidas	<i>Marque con una X en la casilla del frente si presenta alguna de los estados presentados a continuación</i>
Verificar que la cantidad coincida con lo especificada en el empaque y factura	
Medir y confirmar que las dimensiones sean correctas (si aplica)	

6. Documentación	<i>Marque con una X en la casilla del frente si presenta alguna de los estados presentados a continuación</i>
Verificar documentación proporcionada por proveedor.	
Observaciones.	
<i>Espacio para registrar cualquier observación o comentario relevante sobre la recepción del producto</i>	
Resultado de la inspección.	
APRUEBA	
RECHAZA	
REQUIERE CORRECCIONES	
Acciones para tomar	
<i>Describa las acciones que deben realizarse para dar total aceptación del producto</i>	
Firma del Inspector	
Firma del responsable de almacén	
Elaboración propia	

3.3.6.4. Formato de Auditorias Por otro lado, la Tabla 46 presenta el formato de auditorías, en donde se evidencian campos como el criterio de la auditoria, hallazgos, acciones correctivas, seguimiento y cierre de la auditoría.

Tabla 46.

Formato de auditorias

FORMATO DE AUDITORIA PETLAND COTA	
Fecha Auditoria	<i>Inserte Fecha</i>
Nombre Auditor	<i>Inserte Nombre</i>
Área a Auditar	<i>Mencione el área de trabajo</i>
Objetivo de la Auditoria	<i>Describa el objeto de la auditoria</i>

Producto o proceso	<i>Nombre del producto en caso tal de que se audite puntualmente ese producto o proceso</i>
Criterios de Auditoria	
<i>Indique los criterios o estándares que se utilizaran como referencia durante la auditoria</i>	
Equipo Auditor	<i>Nombre el equipo que hará el proceso</i>
Hallazgos de la Auditoria	
1. Numero de hallazgo	
Descripción del Hallazgo	
Criterio de Auditoria	
Evidencia Recopilada	
2. Numero de hallazgo	
Descripción del Hallazgo	
Criterio de Auditoria	
Evidencia Recopilada	
3. Numero de hallazgo	
Descripción del Hallazgo	
Criterio de Auditoria	
Evidencia Recopilada	
Acciones Correctivas Propuestas	
<i>Describa las acciones correctivas que proponen para abordar cada hallazgo que incluya lo siguiente</i>	
1. Numero de hallazgo	
Acción correctiva propuesta	

Responsable	
Fecha estimada de implementación	
Seguimiento y Cierre de Auditoria	
<i>Describe el proceso de seguimiento y cierre de la auditoria incluyendo la revisión de las acciones correctivas implementadas y la validación de la efectividad de estas</i>	
Aprobación	
Firma Auditor Principal	
Firma de responsable del Área	

Elaboración propia

3.3.6.5. Listas de Verificación de Entregables Finalmente, se presenta la lista de verificación de entregables, con los estados de verificación, los criterios y la información general (Tabla 47).

Tabla 47.*Listas de verificación de entregables*

LISTA DE VERIFICACION DE ENTREGABLES PETLAND	
Producto/ Servicio	
Fecha de Verificación	
Responsable de la Verificación	
Criterios de Verificación	
Criterio 1	<i>Descripción del criterio a verificar</i>
Criterio 2	<i>Descripción del criterio a verificar</i>
Criterio 3	<i>Descripción del criterio a verificar</i>
Criterio 4	<i>Descripción del criterio a verificar</i>
<i>De ser necesario más criterios agréguelos a la tabla</i>	
Estado de Verificación	
Cumple	
No Cumple	

N/A No Aplica	
Observaciones	
<i>Espacio para registrar las observaciones adicionales detalles o comentarios</i>	
Acciones Para Tomar	
<i>Describe las acciones necesarias que deben ser tomadas en caso del que producto no cumpla o cumpla parcialmente con los criterios de verificación</i>	
Responsable	
Fecha de Implementación	
Firma del responsable	
Firma del responsable del área	

Elaboración propia

3.3.7. Plan de Gestión de Recursos

3.3.7.1. Identificación y Adquisición de Recursos En relación con la consolidación del proyecto Petland, es esencial comprender los recursos necesarios para el funcionamiento básico mínimo de la tienda en el momento de la apertura. En este sentido, se destaca la importancia de identificar estos recursos, que comprenden el capital humano, el capital financiero, los activos físicos y el capital de conocimiento. Los recursos de capital humano se presentan en la Tabla 48.

Tabla 48.

Recursos de capital humano

Gerente	Persona encargada de la dirección general y toma de las decisiones importantes en PETLAND, supervisa operaciones y asegurara el cumplimiento de objetivos
---------	---

Jefe de ventas	La persona encargada de liderar el equipo de ventas, diseña estrategias y supervisa el rendimiento de las asesoras, colabora con la planificación de la estrategia comercial.
Contador	Gestiona aspectos financieros y contables, lleva registros, prepara informes y asegura el cumplimiento fiscal, evitando sanciones a la empresa
Revisor fiscal	Revisa y valida información financiera que nos permita garantizar el cumplimiento normativo, asesoramiento fiscal y es el encargado de asegurar la transparencia.
Veterinario	Cuida la salud de los animales, proporciona atención médica, asesoramiento sobre salud y bienestar animal, colabora con la selección de los productos más adecuados para las mascotas.
Peluquero	Es el encargado del cuidado estético de las mascotas y el aseo de ellas, trabaja en colaboración con el veterinario.
Domiciliario-jefe bodega	Entrega domicilios pedidos por la tienda virtual o redes sociales, lleva el inventario de la bodega e informa cuando se deben realizar nuevos pedidos
Cajera	Maneja transacciones financieras, procesa pagos, emite facturas, colabora con gestión financiera y con el contador
Asistente de ventas	Apoya al equipo de ventas en tareas operativas, atiende a los clientes y contribuye al ambiente de la tienda, participa en actividades de promoción.

Auxiliar contable	Apoya al contador en tareas contables diarias, incluyendo preparación de documentos y registros financieros.
-------------------	--

Elaboración propia

En cuanto al capital financiero, la información correspondiente se detalla en la sección 3.2.5.2, donde se evidenciará el presupuesto para las actividades mencionadas. Las fuentes de financiamiento para cubrir el costo total del proyecto se apoyarán en un préstamo del 20% obtenido de alguna entidad financiera, con el objetivo de alcanzar los objetivos propuestos.

En relación con los activos físicos, la inversión más significativa del proyecto se centrará en la adquisición de un terreno en el municipio de Cota, con una superficie no menor de 100 m². Se estima que el costo de este terreno rondará los \$450.000.000 COP.

Respecto al capital de conocimiento, este desempeña un papel crucial en el crecimiento exponencial del proyecto. Al manejar todos los aspectos relacionados con el sector comercial tipo Pet, se permite una mejora continua y la capacidad de abordar nuevos proyectos o ideas emergentes en la tienda. Es fundamental tener en cuenta algunos aspectos para fortalecer y mantener este activo del capital de conocimiento:

- Mantener procesos de mejora continua constantes.
- Garantizar la entrega del producto adecuado y proporcionar información clara.
- Utilizar formatos que faciliten la gestión de alcance, calidad, costos y riesgos.
- Conocer el mercado de productos para mascotas e identificar los beneficios reales.
- Mantener una actualización y capacitación constantes del personal.
- Establecer una estructura de planificación para los procesos de la tienda.
- Implementar una gestión adecuada de residuos.

- Desarrollar una gestión de riesgos adecuada.

3.3.7.2. Definición de Roles, Responsabilidad y Competencias del Equipo Es necesario definir los roles, las competencias y las responsabilidades de los miembros del equipo para poder obtener un buen plan de gestión de recursos, por lo que la Tabla 49 enuncia los diferentes ítems, roles, habilidades blandas y competencias técnicas gerenciales del proyecto.

Tabla 49.

Definición de roles, responsabilidades y competencias

Ítems	Rol	Habilidades blandas	Competencias técnicas - gerenciales
Gerente	Gerencial	Liderazgo, resolución de problemas, ética laboral, pensamiento estratégico	Planeación y gestión de la comunicación, acción estratégica, pensamiento crítico, mejora continua
Jefe de ventas	Administrativo	Trabajo en equipo, resolución de problemas, pensamiento creativo	Liderazgo, creatividad, mejora continua
Contador	Contabilidad	Ética laboral, trabajo en equipo	Capacidad de negociación
Revisor fiscal	Contabilidad	Ética laboral	pensamiento crítico, liderazgo
Veterinario	Técnico	Atención a los detalles, gestión del tiempo, comunicación	Comunicación efectiva, influir positivamente, lograr resultados
Auxiliar de peluquería	Técnico	Atención a los detalles, comunicación	comunicación efectiva, compromiso

Domiciliario	Técnico	Comunicación, ética laboral	lograr resultados, interactuar con otras personas
cajera	Administrativo	Ética laboral	Gestión del tiempo, manejo económico y financiero
Asistente de ventas	Administrativo	Trabajo en equipo, comunicación	Trabajar en equipo, interactuar con personas
Auxiliar contable	Contabilidad	Ética laboral, trabajo en equipo	Manejo económico y financiero

Elaboración propia

3.3.7.3. Matriz de Asignación de Responsabilidades La Matriz RACI, también conocida como Matriz de Responsabilidades, es una herramienta de gestión de proyectos que se utiliza para definir y clarificar roles y responsabilidades dentro de un equipo. Esta matriz asigna responsabilidades a diferentes roles en un proyecto para garantizar una comprensión clara de quién es responsable, quién está a cargo de la rendición de cuentas, quién debe ser consultado y quién debe ser informado en relación con cada tarea o actividad (Figura 30).

En primer lugar, el "Responsable" designa a la persona o equipo encargado de ejecutar la tarea, asumiendo la responsabilidad directa de llevar a cabo las acciones necesarias para su realización. Esta designación proporciona claridad sobre quién está directamente involucrado en la ejecución práctica de la tarea. En segundo lugar, el "Aprobador" es aquel con la responsabilidad final y la autoridad para tomar decisiones sobre la tarea. Esta persona no solo es responsable del resultado final, sino que también garantiza que la tarea se complete de manera adecuada. Su papel es crucial para la toma de decisiones y la supervisión del progreso.

El tercer rol, "Consultado", se refiere a las personas o grupos cuya opinión y aportes se buscan antes de tomar decisiones o emprender acciones relacionadas con la tarea. Estos individuos pueden ofrecer información valiosa y experiencia pertinente, contribuyendo así al proceso de toma de decisiones. Por último, el "Informado" abarca a las personas o equipos que deben ser notificados una vez que la tarea se haya completado o cuando se alcancen hitos importantes. Aunque no están directamente involucrados en la ejecución, es crucial mantenerlos al tanto de los resultados para garantizar una comunicación efectiva.

Figura 30.

Matriz RACI

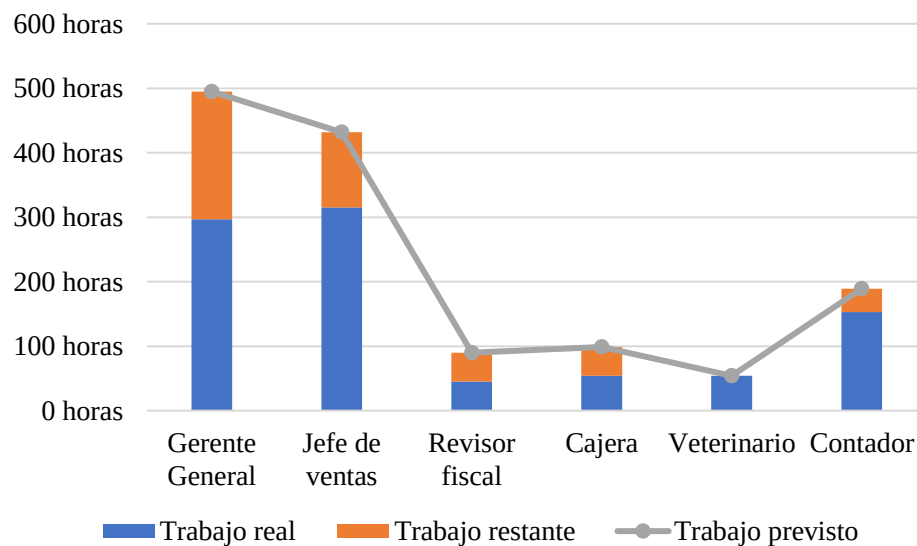
TAREAS	RESPONSABLE PERSONA QUE TRABAJA EN LA ACTIVIDAD	AUTORIZADO PERSONA CON AUTORIDAD DE DECISION	CONSULTADO INFORMA PUESTO PARTICIPACION	REQUIERE SE REQUIERE DENTRO DEL EQUIPO
ORGANIZACION DE LA TIENDA E INICIACION PROYECTO	INICIACION PROYECTO	INICIACION PROYECTO	INICIACION PROYECTO	
PELUQUERIA ANIMAL	PELUQUERIA ANIMAL	PELUQUERIA ANIMAL	PELUQUERIA ANIMAL	PELUQUERIA ANIMAL
ATENCION MEDICA ANIMAL	ATENCION MEDICA ANIMAL	ATENCION MEDICA ANIMAL	ATENCION MEDICA ANIMAL	ATENCION MEDICA ANIMAL
ENTRAGADO DE DOCUMENTOS Y PAGOS	ENTRAGADO DE DOCUMENTOS Y PAGOS	ENTRAGADO DE DOCUMENTOS Y PAGOS	ENTRAGADO DE DOCUMENTOS Y PAGOS	ENTRAGADO DE DOCUMENTOS Y PAGOS
REPOSICION Y ADQUISICION DE LA TIENDA	REPOSICION Y ADQUISICION DE LA TIENDA	REPOSICION Y ADQUISICION DE LA TIENDA	REPOSICION Y ADQUISICION DE LA TIENDA	REPOSICION Y ADQUISICION DE LA TIENDA
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
REPOSICION Y ADQUISICION DE PRODUCTOS	REPOSICION Y ADQUISICION DE PRODUCTOS	REPOSICION Y ADQUISICION DE PRODUCTOS	REPOSICION Y ADQUISICION DE PRODUCTOS	REPOSICION Y ADQUISICION DE PRODUCTOS
ATENCION AL PUBLICO Y VENTA DEL PRODUCTO	ATENCION AL PUBLICO Y VENTA DEL PRODUCTO	ATENCION AL PUBLICO Y VENTA DEL PRODUCTO	ATENCION AL PUBLICO Y VENTA DEL PRODUCTO	ATENCION AL PUBLICO Y VENTA DEL PRODUCTO

Elaboración propia

3.3.7.4. Histograma y Horario de Recursos Referente al histograma y horario de recursos, la Figura 31 presenta el histograma de los diversos roles empresariales, visualizando el trabajo real, trabajo restante y el trabajo previsto. Cabe aclarar que los cargos administrativos cumplen un horario de lunes a viernes de 8am a 5 pm. Sin embargo, el resto de los cargos presentan horarios diversos con turnos rotatorios para poder mantener la tienda abierta todos los días.

Figura 31.

Histograma y horario de recursos



Elaboración propia

3.3.7.5. Plan de Capacitación y Desarrollo de Equipo El programa de capacitación, como equipo, comprende una serie de acciones destinadas al entrenamiento y formación de personas, donde la transferencia de conocimiento puede llevarse a cabo mediante actividades teóricas o prácticas. El departamento de ventas, en particular, recibe una atención constante. Un plan de capacitación en ventas puede implementarse según sea necesario, no exclusivamente como parte del entrenamiento para nuevos colaboradores.

Ofrecer un programa anual de capacitación para ventas y atención al cliente es una excelente idea si se busca mantener al personal motivado y actualizado. En Estados Unidos, las empresas han incrementado en un 32% la inversión destinada a la formación de sus empleados. Aunque los objetivos de un plan de capacitación varían según las necesidades de cada organización, en general, todos buscan:

- Integrar a los funcionarios en los procesos de la organización.
- Promover la adquisición y mejora de habilidades técnicas y conductuales.
- Entrenar a las personas para desempeñar de manera satisfactoria las funciones específicas de un cargo.

Entre las capacitaciones que el grupo puede tomar se presenta la Tabla 50.

Tabla 50.

Capacitaciones por tomar

	Conocer los aspectos básicos de etología canina y felina
Programa de capacitación de psicología y manejo animal	Conocer las diferentes patologías de conducta que suelen presentar los animales en clínica y las bases del diagnóstico y tratamiento de éstas
a clínicas veterinarias y centros con animales	Reconocer es estado anímico de los animales que ingresan en el centro, a través de su

	conducta y lenguaje corporal, para poder darle el manejo adecuado Reconocer y corregir el manejo que dan los propietarios a su mascota para prevenir y tratar problemas de conducta Desarrollar habilidades de empatía de los empleados con los animales y clientes
Capacitación para el personal auxiliar de centros veterinarios	En este curso se plantea un abordaje práctico de los conocimientos que deberías controlar al máximo para transmitir gran seguridad y profesionalidad ante tus clientes, y hacerte valer ante tus compañeros como merece un profesional bien preparado.
Capacitación en Clínicas Veterinarias	Personas con ganas de ampliar sus conocimientos y fortalecer sus habilidades para poder obtener una certificación que acredite sus conocimientos y así poder encaminar su vida laboral hacia donde deseen.
Bienestar Animal	En veterinaria, el concepto de bienestar animal hace alusión a todos los aspectos relacionados con la salud física, emocional y conductual de los animales. Esto es de suma

importancia en zoológicos y acuarios por razones éticas, ya que todas las acciones que se lleven a cabo en un animal deben tener como objetivo conservar la especie sin afectar su comodidad. En consecuencia, el siguiente programa se realizará de manera práctica en prestigioso centro donde el profesional podrá actualizarse en las estrategias más novedosas en este ámbito de la veterinaria, siempre acompañado por especialistas de gran reputación, y en un entorno de trabajo 100% real.

Elaboración propia

En Petland Cota, los cursos de mayor importancia se centran en aspectos asociados a la atención al cliente y el desarrollo de habilidades blandas. Estas habilidades interpersonales, de comunicación y gestión del tiempo son herramientas fundamentales que permitirán establecer una interacción efectiva entre el equipo de la tienda y los usuarios finales.

Se reconoce la relevancia de ofrecer diversos cursos destinados a fortalecer las habilidades blandas, ya que estas competencias, que abarcan desde la comunicación efectiva hasta la gestión del tiempo, están estrechamente relacionadas. A través del desarrollo de habilidades blandas, el equipo puede mejorar su eficiencia en el trabajo colaborativo y, lo que es aún más significativo, contribuir a la creación de un ambiente laboral cálido. Aunque no se busca establecer una dinámica

estrictamente familiar, se enfatiza la importancia de tener claros los valores que deben guiar las acciones y comportamientos en la tienda.

Tabla 51.

Cursos y profesiones relacionadas

Cursos	Veterinario	Gerente	Revisor fiscal	Jefe de ventas	Contador	Domiciliario	Jefe de seguridad y salud	Cajera
Certificación anual médico veterinario	X							
Curso de gestión comercial		X						
Curso de gestión y compra de abastecimientos		X		X		X		X
Cursos de seguridad y salud ocupacional							X	
Negociación y resolución de conflictos	X		X	X	X			
Gestión de riesgos				X			X	

Plan de marketing estratégicos				X				
Mejora continua	X	X	X	X	X	X	X	X
Diseño e-commerce y medios de pagos		X				X		X
Curso de asertividad		X						
Elaboración propia								

3.3.7.6. Identificación de Procesos de Seguridad y Salud en el Trabajo Dicho lo anterior, se vuelve necesario identificar los procesos de seguridad y salud en el trabajo. La Tabla 52, presenta esta identificación, proporcionando cada proceso con su respectiva descripción.

Tabla 52.

Identificación de procesos de seguridad y salud en el trabajo

Proceso	Descripción o proceso
Capacitación en seguridad y salud ocupacional	Implementar programas de formación y capacitación para todo el personal, destacando prácticas seguras, uso adecuado de equipos de protección personal y procedimientos de emergencia.
Gestión de riesgos	Realizar evaluaciones periódicas de riesgos laborales en la tienda, identificando posibles peligros y tomando medidas preventivas para minimizar o eliminar los riesgos.

Protocolos de Higiene	Establecer protocolos rigurosos de limpieza y desinfección para garantizar un ambiente higiénico, especialmente considerando la presencia de mascotas en la tienda.
Manejo seguro de animales	Desarrollar procedimientos seguros para la manipulación de mascotas, asegurando el bienestar tanto de los animales como de los empleados.
Primeros auxilios	Contar con personal capacitado en primeros auxilios y equipamiento necesario para responder eficazmente a emergencias médicas.
Ergonomía	Evaluar y mejorar las condiciones ergonómicas en los espacios de trabajo para prevenir lesiones relacionadas con la postura y el movimiento repetitivo.
Factores psicosociales	Implementar medidas que promuevan un ambiente laboral saludable desde el punto de vista psicosocial, abordando factores como el estrés, la carga laboral y la relación entre los empleados.
Gestión de residuos	Establecer procedimientos seguros y ambientalmente amigables para la gestión de residuos, considerando la presencia de animales y productos asociados.
Vigilancia de salud ocupacional	Realizar exámenes médicos periódicos para monitorear la salud de los empleados y detectar posibles problemas relacionados con el entorno laboral.
Normativas y cumplimiento legal	Asegurarse de cumplir con todas las normativas y regulaciones locales y nacionales relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo.
Elaboración propia	

3.3.7.7. Esquema de Contratación y Liberación del Personal Con respecto al esquema de contratación y liberación del personal, la Figura 32 y la Figura 33, presentan un diseño de las ofertas de empleo, una para asistente de clínica veterinaria y otra para el jefe de ventas, en donde se evidencian especificaciones como las cualidades requeridas, los beneficios y los requisitos generales de cada cargo.

Figura 32.

Ofertas de empleo para Asistente de clínica veterinaria



PETLAND COTA
Pet Shop

OFERTA DE EMPLEO
Asistente de clínica veterinaria

Requisitos:

- Egresado de Veterinaria o zootecnia
- Experiencia en el cargo
- Experiencia en realización e interpretación de exámenes de laboratorio

Cualidades

- Proactivo
- Puntual
- Responsable
- Capacidad de trabajo en equipo
- Buena atención al cliente

Ofrecemos

- Contrato a término indefinido
- Prestaciones de ley
- Descuento para tus mascotas por ser empleado



Elaboración propia

Figura 33.

Ofertas de empleo para Jefe de Ventas

PETLAND COTA
Pet Shop

OFERTA DE EMPLEO

Jefe de Ventas

Requisitos:

- Administrador de empresas
- Experiencia en ventas deseable en el área de tienda de mascotas o alimentos de las mismas
- Gestión de equipos
- Cursos válidos de jefe de ventas

Cualidades

- Liderazgo
- Diseño y supervisión del equipo de vendedores
- Negociación grandes clientes
- Capacidad para crear y ejecutar el plan anual de ventas de la tienda

Ofrecemos

- Contrato a término indefinido
- Prestaciones de ley
- Descuento para tus mascotas por ser empleado



Elaboración propia

3.3.7.8. Definición de Indicadores de Medición de Desempeño del Equipo y Esquema de Incentivos y Recompensas Referente a la definición de indicadores de medición de desempeño del equipo y el sistema de incentivos y recompensa, se buscaron indicadores y sistemas que se amoldaran al proyecto de manera óptima, facilitando la posibilidad de crecimiento empresarial por parte del equipo. La Tabla 53 presenta la descripción de los ítems establecidos.

Tabla 53.*Indicadores de desempeño y esquema de incentivos*

INDICADORES DE DESEMPEÑO		
Ítem	Indicador	Objetivo
Ventas mensuales	Total de ventas realizadas por el equipo en un mes.	Alcanzar o superar un monto específico de ventas establecido mensualmente.
Índice de satisfacción del cliente	Resultados de encuestas de satisfacción del cliente.	Mantener un índice de satisfacción del cliente superior al 90%
Eficiencia del inventario	Niveles de inventario y frecuencia de reposición.	Reducir las pérdidas por agotamiento o vencimiento de productos.
Cumplimiento de normativas	Auditorías internas y externas de cumplimiento normativo.	Cumplir con todas las normativas locales y nacionales relacionadas con la operación de la tienda
Rotación de productos	Frecuencia de rotación de productos en el inventario.	Mantener una rotación eficiente para ofrecer

variedad y productos
frescos.

ESQUEMA DE INCENTIVOS Y RECOMPENSAS

Ítem	Incentivo
Bonificaciones por cumplimiento de metas	Bonificaciones económicas por alcanzar o superar las metas de ventas mensuales.
Programas de reconocimiento	Programas mensuales de reconocimiento para destacar a los empleados del mes basados en indicadores de desempeño.
Beneficios adicionales	Ofrecer beneficios adicionales como descuentos en productos, días libres adicionales o cupones especiales para el equipo destacado.
Oportunidades de desarrollo profesional	Brindar oportunidades de desarrollo, como cursos de formación avanzada o programas de liderazgo, para empleados destacados.
Celebración de logros	Organizar eventos de celebración trimestrales para reconocer y celebrar los logros del equipo.
Elaboración propia	

3.3.8. *Plan de Gestión del Riesgo*

A continuación, se presenta el plan de gestión de riesgos para el proyecto, junto con la identificación, ponderación y conclusión de dicho plan.

3.3.8.1. Identificación de Riesgos y Determinación de Umbral Se identificaron 12 riesgos en diversas categorías (de la organización, de gerencia del proyecto y externos), junto con la causa y el impacto del evento. Además, se identificaron los disparadores de los riesgos, desencadenando el impacto (Tabla 54).

Tabla 54.

Identificación de eventos y causas

ID	Evento	Causa	Impacto	Categoría	Disparador/ Indicador
1	No cumplimiento con la calidad del portafolio de la tienda	Error al identificar el segmento de mercado	Afectación en la calidad de los productos en el portafolio	De la Organización	Demora en la organización del estudio de segmento de mercado
2	Mal planeación en la proyección estimada de ventas	Falencias en el estudio del análisis de la demanda	Baja demanda de productos en el municipio	De la Organización	Demora en la organización del estudio de segmento de mercado
3	Ausencia de productos de alta calidad en la tienda en su apertura	No obtención de los códigos de distribución de productos y alimentos premium	No distribución de variedad de productos en la tienda	De gerencia del Proyecto	Retraso de más de una semana en los productos (inventario) para la apertura de la tienda
4	No contar con el 60% de los recursos totales para la implementación de la tienda	Los socios se podrían retirar del proyecto	No apertura de la tienda y pérdida de la inversión hasta ese momento	De gerencia del Proyecto	demora en los pagos o parte de la inversión por parte de los socios
5	Retraso en el cronograma en la fecha de apertura	Ausencia de puntos comerciales(locales) para la localización de la tienda	Afectación al plan de inversión de los socios por el retraso de la puesta en marcha de la tienda	De gerencia del Proyecto	Altos costos en los precios de los locales

6	Alto nivel de competencia	Análisis erróneo de la competencia existente	No poder abrir la tienda, en razón de la alta competencia existente en el municipio	Externos	Tiendas existentes en el municipio de menor tamaño
7	Productos sustitutos	Nuevos productos que podrían afectar el precio de compra del inventario en tienda	No poder adquirir cierto tipo o cantidad de productos	De la Organización	Lanzamiento de nuevas marcas constantemente en el mercado
8	Altos costos de los proveedores de los productos	Poder de Negociación de los proveedores	Menor adquisición de inventario y material para la tienda	Externos	Aumento del dólar en Colombia dada las diversas situaciones políticas
9	Costos altos en la proyección de ventas	Poder de negociación con los clientes	Disminución en la estimación y proyección de venta	Externos	Aumento en los costos de los proveedores
10	No contar con al menos 80% del mobiliario necesario para la apertura de la tienda	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Retraso en la apertura de la tienda	De gerencia del Proyecto	Demora de más de una semana en la entrega del mobiliario- alto costo de los materiales para tienda de mascotas
11	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Incremento del dólar o aumento de inflación lo cual aumentaría el precio de todos los costos	Costo de suministros y materiales	Externos	Aumento en los costos de los proveedores

12	Los socios se podrían retirar del proyecto	Diferencias en la visión de objetivos y misión, problemas de comunicación y conflicto	Reorganización y reestructuración de responsabilidades	De gerencia del Proyecto	Una mala comunicación o una falta de liderazgo efectivo.
----	--	---	--	--------------------------	--

Elaboración propia

3.3.8.2. Risk Breakdown Structure Así mismo, se presenta la estructura de desglose de riesgos del proyecto, obteniendo cinco categorías principales, como es posible observar en la Figura 34.

Figura 34.

Risk Breakdown Structure



Elaboración propia

3.3.8.3. Análisis de Riesgos del Proyecto Para el análisis de riesgos del proyecto, se realizó el estudio cualitativo (Tabla 55) y cuantitativo de los riesgos identificados (Tabla 56). Aquí, se evidencia el nivel de riesgo de cada evento, entre Leve, Medio, Crítico y Severo.

Tabla 55.

Análisis cualitativo de los riesgos del proyecto

ID	Evento	Causa	Impacto	Probabilidad	Impacto	Import.	Nivel
1	No cumplimiento con la calidad del portafolio de la tienda	Error al identificar el segmento de mercado	Afectación en la calidad de los productos en el portafolio	30%	8	2,4	Medio
2	Mal planeación en la proyección estimada de ventas	Falencias en el estudio del análisis de la demanda	Baja demanda de productos en el municipio	30%	5	1,5	Medio
3	Ausencia de productos de alta calidad en la tienda en su apertura	No obtención de los códigos de distribución de productos y alimentos premium	No distribución de variedad de productos en la tienda	50%	10	5	Severo
4	No contar con el 60% de los recursos totales para la implementación de la tienda	Los socios se podrían retirar del proyecto	No apertura de la tienda y pérdida de la inversión hasta ese momento	30%	10	3	Crítico
5	Retraso en el cronograma en la fecha de apertura	Ausencia de puntos comerciales(locales) para la localización de la tienda	Afectación al plan de inversión de los socios por el retraso de la puesta en marcha de la tienda	50%	10	5	Severo

6	Alto nivel de competencia	Análisis erróneo de la competencia existente	No poder abrir la tienda, en razón de la alta competencia existente en el municipio	10%	5	0,5	Leve
7	Productos sustitutos	Nuevos productos que podrían afectar el precio de compra del inventario en tienda	No poder adquirir cierto tipo o cantidad de productos	30%	5	1,5	Medio
8	Altos costos de los proveedores de los productos	Poder de Negociación de los proveedores	Menor adquisición de inventario y material para la tienda	50%	10	5	Severo
9	Costos altos en la proyección de ventas	Poder de negociación con los clientes	Disminución en la estimación y proyección de venta	10%	3	0,3	Leve
10	No contar con al menos 80% del mobiliario necesario para la apertura de la tienda	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Retraso en la apertura de la tienda	60%	10	6	Severo
11	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Incremento del dólar o aumento de inflación lo cual aumentaría el precio de todos los costos	Costo de suministros y materiales	10%	3	0,3	Leve

12	Los socios se podrían retirar del proyecto	Diferencias en la visión de objetivos y misión, problemas de comunicación y conflicto	Reorganización y reestructuración de responsabilidades	10%	10	1	Medio
----	--	---	--	-----	----	---	-------

Elaboración propia

Tabla 56.*Análisis cuantitativo de los riesgos del proyecto*

ID	Evento	Causa	Impacto	Impacto en Costo	Impacto en tiempo	Valor en \$	Valor en tiempo
1	No cumplimiento con la calidad del portafolio de la tienda	Error al identificar el segmento de mercado	Afectación en la calidad de los productos en el portafolio	\$5.000.000	1	\$1.500.000	0,3
2	Mal planeación en la proyección estimada de ventas	Falencias en el estudio del análisis de la demanda	Baja demanda de productos en el municipio	\$5.400.000	1	\$1.620.000	0,3
3	Ausencia de productos de alta calidad en la tienda en su apertura	No obtención de los códigos de distribución de productos y alimentos premium	No distribución de variedad de productos en la tienda	\$3.500.000	15	\$1.750.000	7,5
4	No contar con el 60% de los recursos totales para la implementación de la tienda	Los socios se podrían retirar del proyecto	No apertura de la tienda y pérdida de la inversión hasta ese momento	\$32.000.000	30	\$9.600.000	9

5	Retraso en el cronograma en la fecha de apertura	Ausencia de puntos comerciales(locales) para la localización de la tienda	Afectación al plan de inversión de los socios por el retraso de la puesta en marcha de la tienda	\$120.000.000	30	\$60.000.000	15
6	Alto nivel de competencia	Análisis erróneo de la competencia existente	No poder abrir la tienda, en razón de la alta competencia existente en el municipio	\$2.500.000	1	\$250.000	0,1
7	Productos sustitutos	Nuevos productos que podrían afectar el precio de compra del inventario en tienda	No poder adquirir cierto tipo o cantidad de productos	\$12.000.000	1	\$3.600.000	0,3
8	Altos costos de los proveedores de los productos	Poder de Negociación de los proveedores	Menor adquisición de inventario y material para la tienda	\$4.000.000	15	\$2.000.000	7,5
9	Costos altos en la proyección de ventas	Poder de negociación con los clientes	Disminución en la estimación y proyección de venta	\$1.800.000	1	\$180.000	0,1
10	No contar con al menos 80% del mobiliario necesario para la apertura de la tienda	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Retraso en la apertura de la tienda	\$3.600.000	30	\$2.160.000	18

11	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Incremento del dólar o aumento de inflación lo cual aumentaría el precio de todos los costos	Costo de suministros y materiales	\$1.800.000	1	\$180.000	0,1
12	Los socios se podrían retirar del proyecto	Diferencias en la visión de objetivos y misión, problemas de comunicación y conflicto	Reorganización y reestructuración de responsabilidades	\$3.600.000	30	\$360.000	3

Elaboración propia

3.3.8.4. Matriz de Riesgos Con respecto a la matriz de riesgo, ha sido necesario realizar una compilación de los ítems anteriores, permitiendo la visualización del plan de gestión de riesgos del proyecto (Tabla 57).

Tabla 57.

Matriz de riesgos

ID	Evento	Causa	Impacto	Categoría	Import.	Valor en \$	Valor en tiempo
1	No cumplimiento con la calidad del portafolio de la tienda	Error al identificar el segmento de mercado	Afectación en la calidad de los productos en el portafolio	De la Organización	2,4	\$1.500.000	0,3
2	Mal planeación en la proyección estimada de ventas	Falencias en el estudio del análisis de la demanda	Baja demanda de productos en el municipio	De la Organización	1,5	\$1.620.000	0,3

3	Ausencia de productos de alta calidad en la tienda en su apertura	No obtención de los códigos de distribución de productos y alimentos premium	No distribución de variedad de productos en la tienda	De gerencia del Proyecto	5	\$1.750.000	7,5
4	No contar con el 60% de los recursos totales para la implementación de la tienda	Los socios se podrían retirar del proyecto	No apertura de la tienda y pérdida de la inversión hasta ese momento	De gerencia del Proyecto	3	\$9.600.000	9
5	Retraso en el cronograma en la fecha de apertura	Ausencia de puntos comerciales(locales) para la localización de la tienda	Afectación al plan de inversión de los socios por el retraso de la puesta en marcha de la tienda	De gerencia del Proyecto	5	\$60.000.000	15
6	Alto nivel de competencia	Análisis erróneo de la competencia existente	No poder abrir la tienda, en razón de la alta competencia existente en el municipio	Externos	0,5	\$250.000	0,1
7	Productos sustitutos	Nuevos productos que podrían afectar el precio de compra del inventario en tienda	No poder adquirir cierto tipo o cantidad de productos	De la Organización	1,5	\$3.600.000	0,3
8	Altos costos de los proveedores de los productos	Poder de Negociación de los proveedores	Menor adquisición de inventario y material para la tienda	Externos	5	\$2.000.000	7,5
9	Costos altos en la proyección de ventas	Poder de negociación con los clientes	Disminución en la estimación y proyección de venta	Externos	0,3	\$180.000	0,1

10	No contar con al menos 80% del mobiliario necesario para la apertura de la tienda	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Retraso en la apertura de la tienda	De gerencia del Proyecto	6	\$2.160.000	18
11	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Incremento del dólar o aumento de inflación lo cual aumentaría el precio de todos los costos	Costo de suministros y materiales	Externos	0,3	\$180.000	0,1
12	Los socios se podrían retirar del proyecto	Diferencias en la visión de objetivos y misión, problemas de comunicación y conflicto	Reorganización y reestructuración de responsabilidades	De gerencia del Proyecto	1	\$360.000	3

Elaboración propia

3.3.8.5. Plan de Respuesta al Riesgo Con el propósito de reducir el impacto de los riesgos, se propuso un plan de respuesta a los riesgos. La Tabla 58 presenta el plan de respuesta al riesgo.

Tabla 58.

Plan de respuesta al riesgo

ID	Evento	Causa	Impacto	Impor	Plan de respuesta	Descripción
1	No cumplimiento con la calidad del portafolio de la tienda	Error al identificar el segmento de mercado	Afectación en la calidad de los productos en el portafolio	2,4	Mitigar	Planificación y pronóstico comunicación de proveedores diversificación de los mismos

2	Mal planeación en la proyección estimada de ventas	Falencias en el estudio del análisis de la demanda	Baja demanda de productos en el municipio	1,5	Escalar	Tomar medidas para reducir consecuencias negativas causadas por falta de precisión en las estimaciones de ventas , gestión ineficiente de recursos disponibles
3	Ausencia de productos de alta calidad en la tienda en su apertura	No obtención de los códigos de distribución de productos y alimentos premium	No distribución de variedad de productos en la tienda	5	Mitigar	Selección cuidadosa de proveedores y los establecimientos de estándares de alta calidad, inspecciones y realizar periódicamente las pruebas de calidad
4	No contar con el 60% de los recursos totales para la implementación de la tienda	Los socios se podrían retirar del proyecto	No apertura de la tienda y pérdida de la inversión hasta ese momento	3	Escalar	Tomar medidas para reducir las consecuencias negativas causadas por la falta de financiamiento, reevaluación de las estrategias de crecimiento, búsqueda de inversores o socios estratégicos
5	Retraso en el cronograma en la fecha de apertura	Ausencia de puntos comerciales(locales) para la localización de la tienda	Afectación al plan de inversión de los socios por el retraso de la puesta en marcha de la tienda	5	Mitigar	Reconocer el análisis de la competencia en un proceso que tiene errores pero debe ser analizado ampliamente para que no afecte el cronograma
6	Alto nivel de competencia	Análisis erróneo de la competencia existente	No poder abrir la tienda, en razón de la alta competencia existente en el municipio	0,5	Aceptar	Tomar medidas que permitan fortalecer o marcar diferencia con respecto a las demás tiendas existentes a través de una diferenciación y propuesta de valor única con características productos y servicios idóneos con la mejor relación calidad precio del sector
7	Productos sustitutos	Nuevos productos que podrían afectar el precio de compra del inventario en tienda	No poder adquirir cierto tipo o cantidad de productos	1,5	Mitigar	Analizar los productos sustitutos lo cual permitirá identificar qué aspectos atraen a los clientes hacia esos productos y como se pueden abordar esas necesidades

8	Altos costos de los proveedores de los productos	Poder de Negociación de los proveedores	Menor adquisición de inventario y material para la tienda	5	Mitigar	Tener acuerdos más favorables en donde haya descuentos por volumen o plazos de pagos extendidos a través de una optimización de cadena de suministro
9	Costos altos en la proyección de ventas	Poder de negociación con los clientes	Disminución en la estimación y proyección de venta	0,3	Escalar	Reducir las consecuencias negativas causadas por los gastos excesivos en actividades relacionados a la generación de ventas
10	No contar con al menos 80% del mobiliario necesario para la apertura de la tienda	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Retraso en la apertura de la tienda	6	Mitigar	Priorización de muebles esenciales, negociación con proveedores y fabricantes.
11	Altos costos, o difícil adquisición del mobiliario necesario	Incremento del dólar o aumento de inflación lo cual aumentaría el precio de todos los costos	Costo de suministros y materiales	0,3	Mitigar	Adquirir los materiales de segunda o buscar materiales de otra índole.
12	Los socios se podrían retirar del proyecto	Diferencias en la visión de objetivos y misión, problemas de comunicación y conflicto	Reorganización y reestructuración de responsabilidades	1	Mitigar	Comunicación abierta y transparente, establecer canales de comunicación con todos los socios.

Elaboración propia

3.3.9. Plan de Gestión de Adquisiciones

3.3.9.1. Definición de Criterios de Valoración de Proveedores En el proceso de selección de proveedores, PETLAND considera fundamental identificar los criterios que servirán para evaluar y seleccionar a los mejores proveedores, dada la diversidad de servicios y productos presentes en el mercado. La empresa prioriza la calidad de los productos, así como los estándares

éticos y de sostenibilidad. Los proveedores serán evaluados mediante la información de la Tabla 59.

Tabla 59.

Criterios para la selección de proveedores

CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES DE PETLAND					
CRITERIO	Puntuación Máxima	Porcentaje de Importancia	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Calidad del producto y servicio	0-10 Baja Calidad	30%			
	11-20 Calidad Aceptable				
	21-30 Alta Calidad				
Precio competitivo	0-5 Precio Alto	20%			
	6-15 Precio Moderado				
	16-20 Precio Competitivo				
Capacidad de entrega	0-5 Entrega inconsistente	20%			
	6-15 Entrega confiable y puntual				
	16-20 Entrega excepcionalmente confiable				
Sostenibilidad	0-5 Practicas insostenibles	10%			
	6-10 Compromiso con la sostenibilidad				
	11-15 Practicas sostenibles destacadas				

Cumplimiento normativo	0-3 Incumplimiento Significativo 4-7 Cumple las regulaciones 8-10 Cumplimiento total y consistente	5%
Innovación capacidad de adaptación	0-3 Falta de innovación y resistencia al cambio 4-7 Innovación media y adaptación moderada Innovación destacada y alta capacidad de adaptación	5%
Reputación y referencias	0-5 Mala Reputación y referencias negativas 6-10 Reputación aceptable 11-15 Reputación excepcional y referencias positivas	10%
Resultado ponderación		
<i>Nota: de existir más proveedores añadirlos a la tabla</i>		

Elaboración propia

3.3.9.2. Selección y Tipificación de Contratos En relación con la selección y tipificación de los contratos, PETLAND considera crucial comprender las necesidades específicas de

contratación y la forma de llevar a cabo dichos contratos. En este contexto, la empresa establecerá varios tipos de contratos:

Contratos de Suministro: Estos contratos se negociarán con los proveedores y seguirán un formato de precio fijo, acordando un precio inmutable independientemente de las condiciones externas. Este tipo de contrato tendrá una duración mínima de un año.

Contrato de Servicios Veterinarios y de Personal: PETLAND aboga por prácticas de contratación responsables. Para el personal de la tienda, como asesores, cajeros, veterinarios y gerente de tienda, se implementará un contrato de trabajo indefinido con un periodo de prueba de dos meses, regulado por el Código Sustantivo del Trabajo. La empresa se compromete a cumplir integralmente con las obligaciones legales y garantizar las prestaciones sociales.

Contrato por Prestación de Servicios: Este tipo de contrato se registrará por la Ley 1562 de 2012, reglamentada por el Decreto 0723 de 2013. El personal, como revisor fiscal, contador y domiciliario, que no está sujeto a subordinación ni cumplimiento de horarios, operará bajo este tipo contractual.

Contrato de Arrendamiento: Este contrato seguirá las disposiciones de la Ley 820 del 2023 para garantizar el cumplimiento de las normas correspondientes.

En cada contrato, se detallarán las actividades, los costos del servicio, el objeto contractual, la duración estimada y todas las cláusulas pertinentes. Este enfoque busca garantizar la claridad de todos los aspectos legales, evitando posibles problemas futuros para la tienda.

3.3.9.3. Criterios de Contratación, Ejecución y Control de Compras y Contratos Al hablar de los criterios de contratación, ejecución y control de compras y contratos, es necesario

tener en cuenta los indicadores y el peso en porcentaje de cada criterio de contratación. La Tabla 60 permite visualizar esta información.

Tabla 60.

Criterios de contratación

Contratación	Criterios	Indicadores	Peso (%)
Competencia y Experiencia	Experiencia anterior	Duración y éxito de proyectos anteriores	40
	Capacidad técnica y profesional	Evaluación de habilidades y certificaciones	60
Capacidad Financiera	Estado financiero actual	Análisis de estados financieros actuales	50
	Solidez financiera	Evaluación de la solidez financiera	50
Cumplimiento Normativo	Cumplimiento de regulaciones	Historial de cumplimiento con regulaciones	70
	Certificaciones y licencias	Verificación de certificaciones y licencias	30
Precio Competitivo	Comparación de precios	Evaluación de las tarifas propuestas	60
	Análisis de costos y beneficios	Comparación de costos y beneficios	40

Ejecución	Criterios	Indicadores	Peso (%)
Gestión de Proveedores	Comunicación efectiva	Calidad de la comunicación durante la ejecución	50
	Evaluaciones del rendimiento	Evaluación periódica del rendimiento del proveedor	50
Control de Calidad	Inspecciones de calidad	Número y resultado de inspecciones de calidad	70
	Informes de control de calidad	Frecuencia y calidad de informes de control de calidad	30
Gestión de Riesgos	Identificación proactiva de riesgos	Efectividad de la identificación de riesgos	60
	Plan de mitigación implementado	Evaluación del plan de mitigación implementado	40
Control	Criterios	Indicadores	Peso (%)
Seguimiento de Costos	Comparación de costos reales vs. presupuesto	Precisión en la comparación de costos reales vs. presupuesto	50
	Identificación y manejo de desviaciones	Efectividad en la identificación y manejo de desviaciones	50
	Cumplimiento de plazos	Grado de cumplimiento de los plazos establecidos	40

Evaluación del	Satisfacción del cliente	Nivel de satisfacción del cliente	60
Desempeño del		con los entregables	
Contrato			
Cumplimiento de	Entregas a tiempo	Cumplimiento de plazos de	60
Plazos		entrega	
	Seguimiento de hitos	Efectividad en el seguimiento de	40
		hitos clave	

Elaboración propia

3.3.9.4. Cronograma de Compras con la Asignación de Responsable Es fundamental para Petland comprender que los criterios e indicadores establecidos para medir su desempeño en compras y contrataciones son elementos clave. Esta comprensión profunda y evaluación de su importancia capacita al equipo para tomar decisiones económicas estratégicas que beneficien las finanzas del proyecto de manera responsable, contribuyendo así a garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la iniciativa (Tabla 61).

Tabla 61.

Cronograma de compras

Fecha de	Fecha de	Tarea	Responsable	Aprobación
Inicio	Finalización			
15/01/2024	24/01/2024	Identificación de Necesidades	Gerente	-
30/01/2024	2/08/2024	Elaboración de Especificaciones	Gerente- Revisor	-
		Técnicas	Fiscal-Abogado	

15/02/2024	24/02/2024	Desarrollo de Lista de Proveedores	Comercial-Jefe de Ventas	-
3/01/2024	15/03/2024	Preparación de Documentación de Adquisición	Asistente	Abogado-Gerente
16/03/2024	25/03/2024	Evaluación de Proveedores	Gerente-Jefe de Ventas-Abogado	Gerente
4/01/2024	4/12/2024	Selección de Proveedores y Negociación	Gerente	Gerente
20/04/2024	30/04/2024	Adjudicación de Contratos	[Nombre]	Abogado-Gerente
5/05/2024	15/05/2024	Preparación y Firma de Contratos	Abogado-Asistente	Gerente
20/05/2024	31/05/2024	Gestión de Entrega y Recepción	Domiciliario-Bodeguero	Jefe de Tienda
6/05/2024	15/06/2024	Evaluación Posterior a la Compra	Jefe de tienda	Jefe de tienda
Elaboración propia				

3.3.9.5. Sostenibilidad en el Proceso de Adquisiciones En el proceso de sostenibilidad de PETLAND, se adopta un enfoque integral que considera no solo aspectos económicos y de eficiencia, sino también los impactos sociales y ambientales generados. A continuación, se presenta un marco para abordar la sostenibilidad de manera más efectiva:

- Evaluación de proveedores sostenibles: Se implementa un criterio de selección que incorpora aspectos de sostenibilidad, requiriendo que los proveedores cuenten con certificaciones o

aprobaciones gubernamentales que respalden la eco sostenibilidad de sus productos, materias primas o procesos de fabricación.

- **Análisis del ciclo de vida de productos o servicios:** Se examina el impacto a largo plazo de los productos y servicios, dando prioridad a materiales y productos con características sostenibles que minimicen su impacto ambiental.
- **Responsabilidad social:** Se evalúan las prácticas laborales propias y de los proveedores, asegurando el cumplimiento de derechos laborales, igualdad de condiciones y garantías laborales justas.
- **Compromisos con la comunidad:** PETLAND muestra un compromiso integral con la mejora de la calidad de vida de los habitantes de Cota y sus mascotas, buscando contribuir de manera positiva al bienestar general.
- **Innovación sostenible:** Se fomenta la innovación en productos o servicios, incentivando la investigación científica que contribuya a prácticas más sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.
- **Gestión de residuos:** Se establecen políticas que permiten evaluar y reducir el impacto ambiental de los residuos generados, incorporando estrategias efectivas de reciclaje y manejo responsable de desechos.
- **Cumplimiento normativo:** Es una prioridad asegurar que PETLAND cumpla con todas las normativas nacionales, municipales y de cualquier entidad relevante que regule la prestación de servicios en este sector.

4. Lecciones Aprendidas

Durante el desarrollo y ejecución del proyecto de creación de la tienda de mascotas, se han identificado varias lecciones valiosas que pueden ser fundamentales para el aprendizaje continuo y la mejora en futuros emprendimientos similares.

En primera estancia, se destaca la importancia de llevar a cabo una planificación rigurosa desde el inicio. Aquí, la estimación precisa de recursos, tiempos y costos resultó ser un elemento esencial para evitar desafíos inesperados, como retrasos y costos no previstos. Esta experiencia resalta la necesidad de dedicar tiempo y esfuerzo a una planificación exhaustiva como base sólida para el éxito del proyecto.

En segunda instancia, la identificación temprana y la gestión proactiva de los riesgos permitieron enfrentar situaciones desafiantes, como la competencia intensa y posibles problemas financieros, de manera más efectiva, por lo que contar con estrategias de mitigación y planes de contingencia previamente establecidos demostró ser crucial para la resiliencia del proyecto.

Así mismo, la comunicación clara y continua se destacó como otro pilar del éxito, por lo que mantener una comunicación transparente con todas las partes interesadas, desde socios hasta empleados y proveedores, resulta vital. Además, la retroalimentación regular y la gestión proactiva de expectativas contribuyeron significativamente a mantener la alineación y resolver problemas de manera eficiente.

La gestión efectiva de recursos humanos fue otra lección clave, en donde la contratación y retención de personal competente y comprometido resulta ser una inversión invaluable, ya que esto influye en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Así mismo, el análisis constante del mercado y la adaptación rápida a los cambios demostraron ser imperativos, por lo que la

investigación de mercado debe ser un proceso dinámico, permitiendo ajustes ágiles en la oferta de productos y estrategias de marketing en respuesta a las fluctuaciones del entorno comercial.

Finalmente, la fase de cierre y transición del proyecto requiere una planificación cuidadosa, garantizando una transición suave hacia la operación continua de la tienda, incluyendo la capacitación del personal y la atención a la satisfacción del cliente después de la apertura, lo que se destacó como un aspecto crítico para el éxito a largo plazo del proyecto.

5. Conclusiones y Recomendaciones

Al llegar al cierre de este proyecto, es necesario reflexionar sobre los logros alcanzados y los desafíos superados. Cada objetivo específico delineado al inicio de este viaje ha sido abordado de manera específica, y a continuación, se presentan las conclusiones que responden a cada uno de estos objetivos, destacando los aspectos más significativos de la creación de un espacio integral de bienestar animal y atención excepcional al cliente.

Con respecto al primer objetivo específico, es necesario concluir que el desarrollo del plan integral ha sido un elemento crucial para la estructuración eficiente de la tienda de mascotas, proporcionando no solo claridad en las metas y acciones, sino que también permitió facilitar el establecimiento de las políticas de calidad y bienestar animal.

En segunda instancia, es posible concluir que la estrategia de marketing digital es un vehículo efectivo para potenciar la presencia en línea de la tienda, por lo que página web y las redes sociales no solo permiten informar sobre los procesos de apertura, sino que también permiten cultivar una comunidad comprometida con la visión del proyecto.

Así mismo, se concluye que la implementación de políticas de adopción y cuidado responsables, junto con protocolos de bienestar animal, permiten el compromiso ético y compasivo de la tienda, asegurando un enfoque integral hacia el cuidado y respeto por los animales.

Con respecto al objetivo específico enfocado en las garantías de la sostenibilidad a largo plazo, se concluye que la realización de proyecciones financieras, estudios ambientales y sociales, estudios de mercado y análisis de rentabilidad son componentes esenciales para optimizar operaciones y maximizar ventas, asegurando la sostenibilidad a largo plazo de la tienda en un mercado dinámico.

De manera general, al unir estos elementos, es posible construir más que una tienda, creando un espacio comprometido con el bienestar animal, la ética comercial y la satisfacción del cliente, haciendo del proyecto no solo un logro empresarial, sino una contribución significativa a la comunidad de Cota-Cundinamarca.

Se recomienda establecer alianzas estratégicas con veterinarios locales, lo que puede ser beneficioso para ofrecer servicios de atención médica de alta calidad. Además, estas asociaciones pueden generar confianza entre los clientes al demostrar un compromiso continuo con la salud y el bienestar de sus mascotas. Así como colaborar con organizaciones de rescate de animales, ya que puede ser una oportunidad para promover la adopción responsable y contribuir a la causa de los animales necesitados, estableciendo eventos conjuntos y programas de apoyo puede fortalecer los lazos con la comunidad y generar conciencia.

6. Referencias

- Acero, M. (2017). *La Relación Humano-Animal de Compañía como un fenómeno sociocultural. Perspectivas para la salud pública* [Doctorado]. Universidad Nacional de Colombia.
- Arndt, S. S., Goerlich, V. C., & van der Staay, F. J. (2022). A dynamic concept of animal welfare: The role of appetitive and adverse internal and external factors and the animal's ability to adapt to them. *Frontiers in Animal Science*, 3. <https://doi.org/10.3389/fanim.2022.908513>
- Bernal, C. (2022). Así se mueve el multimillonario negocio de las mascotas en Colombia. *Forbes Colombia*.
- Coll, C., & De La Rosa Blanco, S. (2019). Comportamiento de compra del consumidor de productos para mascotas en Latinoamérica. *Ad-Gnosis*, 7(7), 29–48. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v7i7.291>
- Couillard, J., Garon, S., & Riznic, J. (2009). The Logical Framework Approach-Millennium. *Project Management Journal*, 40(4), 31–44. <https://doi.org/10.1002/pmj.20117>
- De Oliveira, S. F., & Santana, P. M. (2019). Financial education at workplace. *Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração*, 13(1), 123. <https://doi.org/10.12712/rpca.v13i1.27693>
- Euromonitor International. (2023). *Pet Care in Colombia*. Country Report.
- Forero, Y. (2021). *Modelo de negocio para el cuidado de mascotas*. Universidad de la Salle.
- Godinho, R., Correia, S., & Souto, P. (2023). A systematic review of customer behavior in business-to-business markets and agenda for future research. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(13).

- Gromek, N., & Perek-Białas, J. (2022). Why is pet goods consumption imperceptible for economists? A scoping review. *SN Business & Economics*, 2(11), 172. <https://doi.org/10.1007/s43546-022-00349-5>
- Guinée, J., & Heijungs, R. (2017). Introduction to Life Cycle Assessment. In *Sustainable Supply Chains* (pp. 15–41). Agriculture Science. https://doi.org/10.1007/978-3-319-29791-0_2
- Higham, L. E., Halfacree, Z. J., Stonehewer, J., Black, D. H., Ravetz, G., Moran, D., Boden, L., & Oxtoby, C. (2023). Sustainability policies and practices at veterinary centres in the UK and Republic of Ireland. *Veterinary Record*, 193(3). <https://doi.org/10.1002/vetr.2998>
- Jones, N., Sherwen, S. L., Robbins, R., McLelland, D. J., & Whittaker, A. L. (2022). Welfare Assessment Tools in Zoos: From Theory to Practice. *Veterinary Sciences*, 9(4), 170. <https://doi.org/10.3390/vetsci9040170>
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *SAGE Open*, 11(3), 215824402110475. <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- Mota-Rojas, D., Strappini, A., Whittaker, A. L., Ghezzi, M., Titto, C. G., Calderón-Maldonado, N., Mora-Medina, P., Domínguez-Oliva, A., Gómez-Prado, J., Hernández-Ávalos, I., José-Pérez, N., Casas-Alvarado, A., & Orihuela, A. (2023). Controversial Topics in Animal Welfare in Latin America: A Focus on the Legislation Surrounding the Human-Companion Animal Relationship and Animals Used for Recreational Practices. *Animals*, 13(9), 1463. <https://doi.org/10.3390/ani13091463>

- Posada, L. (2023). *Prácticas de cuidado y protección de animales en la ciudad de Medellín. 1960-1989* [Maestría]. Universidad Nacional de Colombia.
- Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14(3), 681–695. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>
- Rodríguez, A. (2013). *Fabricación y Comercialización de Comederos Automáticos Eco Amigables para Mascotas*. Universidad de los Andes.
- Simonaitis, A., Daukšys, M., & Mockienė, J. (2023). A Comparison of the Project Management Methodologies PRINCE2 and PMBOK in Managing Repetitive Construction Projects. *Buildings*, 13(7), 1796. <https://doi.org/10.3390/buildings13071796>
- Tereso, A., Ribeiro, P., Fernandes, G., Loureiro, I., & Ferreira, M. (2019). Project Management Practices in Private Organizations. *Project Management Journal*, 50(1), 6–22. <https://doi.org/10.1177/8756972818810966>
- Varela, K., Brown, J. A., Lipton, B., Dunn, J., Stanek, D., Behraves, C. B., Chapman, H., Conger, T. H., Vanover, T., Edling, T., Holzbauer, S., Lennox, A. M., Lindquist, S., Loerzel, S., Mehlenbacher, S., Mitchell, M., Murphy, M., Olsen, C. W., & Yager, C. M. (2022). A Review of Zoonotic Disease Threats to Pet Owners: A Compendium of Measures to Prevent Zoonotic Diseases Associated with Non-Traditional Pets Such as Rodents and Other Small Mammals, Reptiles, Amphibians, Backyard Poultry, and Other Selected Animals. *Vector-Borne and Zoonotic Diseases*, 22(6), 303–360. <https://doi.org/10.1089/vbz.2022.0022>

Velenturf, A. P. M., & Purnell, P. (2021). Principles for a sustainable circular economy. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1437–1457.
<https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.02.018>

Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
						
0			0	Creación e Implementación de Tienda de Mascotas PetLand	\$ 648,368,247.00	120 días
1			1	Inicio del proyecto	\$ 89,420,000.00	22 días
2			1.1	Definición de objetivos del proyecto	\$ 14,800,000.00	8 días
3			1.1.1	Reunión con el equipo de stakeholders para discutir y clarificar los objetivos.	\$ 0.00	8 días
4			1.1.2	Investigación de mercado para comprender las tendencias y necesidades actuales	\$ 0.00	8 días
5			1.1.3	Elaboración de un documento formal que detalla los objetivos del proyecto.	\$ 0.00	8 días
6			1.1.4	Validación de los objetivos con el equipo de dirección y ajustes si es necesario.	\$ 0.00	8 días
7			1.1.5	Presentación de los objetivos del proyecto a los stakeholders para su aprobación	\$ 0.00	8 días
8			1.1.6	Documentación de los objetivos a nivel operativo para su implementación.	\$ 0.00	8 días
9			1.1.7	Desarrollo de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el éxito del proyecto	\$ 0.00	8 días
10			1.1.8	Revisión de los objetivos con el equipo para garantizar la alineación con la visión	\$ 0.00	8 días
11			1.1.9	Ajuste de los objetivos según los comentarios del equipo y los stakeholders.	\$ 0.00	8 días
12			1.1.10	Publicación final de los objetivos del proyecto.	\$ 0.00	8 días
13			1.2	Identificación de los Interesados y Sus Necesidades	\$ 6,750,000.00	5 días
14			1.2.1	Realización de un análisis de stakeholders para identificar a todas las partes interesadas	\$ 0.00	5 días
15			1.2.2	Entrevistas individuales con cada stakeholder para comprender sus expectativas	\$ 0.00	5 días
16			1.2.3	Clasificación de los stakeholders según su influencia y poder de toma de decisiones	\$ 0.00	5 días
17			1.2.4	Creación de un registro de stakeholders detallando sus roles y responsabilidades.	\$ 0.00	5 días
18			1.2.5	Desarrollo de estrategias de comunicación personalizadas para cada grupo de stakeholders	\$ 0.00	5 días
19			1.2.6	Evaluación continua de las necesidades de los stakeholders a lo largo del proyecto	\$ 0.00	5 días
20			1.2.7	Actualización regular del registro de stakeholders a medida que evolucionan las relaciones	\$ 0.00	5 días
21			1.2.8	Revisión de la estrategia de comunicación en respuesta a cambios en las expectativas	\$ 0.00	5 días
22			1.2.9	Sesiones de retroalimentación con los stakeholders para ajustar las estrategias de comunicación	\$ 0.00	5 días

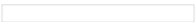
Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
23			1.2.10	Documentación final de la identificación de stakeholders y sus necesidades.	\$ 0.00	5 días
24			1.3	Evaluación de Viabilidad y Análisis de Mercado	\$ 5,620,000.00	2 días
25			1.3.1	Recopilación de datos demográficos y de mercado relevantes para la industria de	\$ 0.00	2 días
26			1.3.2	Análisis de competidores para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y	\$ 0.00	2 días
27			1.3.3	Evaluación de la viabilidad financiera del proyecto a través de proyecciones y aná	\$ 0.00	2 días
28			1.3.4	Revisión de tendencias de mercado y adaptación de estrategias según la evolució	\$ 0.00	2 días
29			1.3.5	Consultas con expertos de la industria para obtener perspectivas adicionales.	\$ 0.00	2 días
30			1.3.6	Análisis de riesgos potenciales y desarrollo de estrategias de mitigación.	\$ 0.00	2 días
31			1.3.7	Evaluación de la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.	\$ 0.00	2 días
32			1.3.8	Presentación de hallazgos y recomendaciones al equipo de dirección.	\$ 0.00	2 días
33			1.3.9	Ajuste de estrategias según la retroalimentación del equipo de dirección.	\$ 0.00	2 días
34			1.3.10	Documentación final de la evaluación de viabilidad y análisis de mercado.	\$ 0.00	2 días
35			1.4	Obtención de Financiamiento y Recursos	\$ 9,450,000.00	7 días
36			1.4.1	Identificación de fuentes potenciales de financiamiento, incluyendo préstamos y	\$ 0.00	7 días
37			1.4.2	Desarrollo de un plan de financiamiento que detalla la cantidad necesaria y el uso	\$ 0.00	7 días
38			1.4.3	Creación de presentaciones persuasivas para atraer inversionistas o prestamistas	\$ 0.00	7 días
39			1.4.4	Negociación de términos y condiciones con posibles fuentes de financiamiento.	\$ 0.00	7 días
40			1.4.5	Evaluación de opciones de recursos humanos y adquisición de personal clave.	\$ 0.00	7 días
41			1.4.6	Identificación y adquisición de instalaciones físicas para la tienda de mascotas.	\$ 0.00	7 días
42			1.4.7	Desarrollo de un presupuesto detallado que abarque costos iniciales y operativos	\$ 0.00	7 días
43			1.4.8	Establecimiento de acuerdos con proveedores para suministros y productos.	\$ 0.00	7 días
44			1.4.9	Revisión y ajuste continuo del plan de financiamiento según las negociaciones y c	\$ 0.00	7 días
45			1.4.10	Cierre final de acuerdos financieros y obtención de todos los recursos necesarios	\$ 0.00	7 días

Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
46	✓	👉	1.5	Aprobación de Objetivos del Proyecto	\$ 0.00	0 días
47	✓	👉	2	Planificación	\$ 116,930,000.00	33 días
48	✓	👉	2.1	Diseño del Plan de Negocios	\$ 13,500,000.00	10 días
49	✓	👉	2.1.1	Análisis del mercado objetivo y definición del posicionamiento de la tienda.	\$ 0.00	10 días
50	✓	👉	2.1.2	Desarrollo de un modelo de negocio que incluya ingresos, costos y proyecciones	\$ 0.00	10 días
51	✓	👉	2.1.3	Investigación y selección de estrategias de marketing y promoción.	\$ 0.00	10 días
52	✓	👉	2.1.4	Definición de metas y objetivos específicos para el primer año de operaciones.	\$ 0.00	10 días
53	✓	👉	2.1.5	Identificación de posibles riesgos y desarrollo de planes de contingencia.	\$ 0.00	10 días
54	✓	👉	2.1.6	Revisión del plan con asesores financieros y ajuste según sus recomendaciones.	\$ 0.00	10 días
55	✓	👉	2.2	Selección y Contratación del Personal	\$ 8,480,000.00	8 días
56	✓	👉	2.2.1	Definición de perfiles de trabajo y habilidades necesarias para cada posición.	\$ 0.00	8 días
57	✓	👉	2.2.2	Publicación de ofertas de trabajo en diferentes plataformas.	\$ 0.00	8 días
58	✓	👉	2.2.3	Revisión de currículums y selección de candidatos para entrevistas.	\$ 0.00	8 días
59	✓	👉	2.2.4	Entrevistas con candidatos para evaluar habilidades técnicas y aptitudes interper	\$ 0.00	8 días
60	✓	👉	2.2.5	Verificación de referencias laborales y antecedentes de los candidatos selecciona	\$ 0.00	8 días
61	✓	👉	2.2.6	Ofertas de empleo y negociación de condiciones laborales.	\$ 0.00	8 días
62	✓	👉	2.3	Investigación y Selección de Proveedores	\$ 6,750,000.00	5 días
63	✓	👉	2.3.1	Identificación de proveedores potenciales para suministros de alimentos y acces	\$ 0.00	5 días
64	✓	👉	2.3.2	Evaluación de la calidad de los productos ofrecidos por cada proveedor.	\$ 0.00	5 días
65	✓	👉	2.3.3	Negociación de términos y condiciones comerciales con proveedores seleccionac	\$ 0.00	5 días
66	✓	👉	2.3.4	Establecimiento de acuerdos de suministro a largo plazo.	\$ 0.00	5 días
67	✓	👉	2.3.5	Evaluación continua de la satisfacción con los proveedores y ajuste de acuerdos s	\$ 0.00	5 días
68	✓	👉	2.3.6	Desarrollo de un sistema de gestión de inventario en colaboración con proveedo	\$ 0.00	5 días

Proyecto: Creación e Implemen
Fecha: jue 5/9/24

Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
División		Tarea manual		Hito externo	
Hito		solo duración		Fecha límite	
Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
69	✓		2.3.7	Establecimiento de protocolos de emergencia para garantizar la continuidad del	\$ 0.00	5 días
70	✓		2.4	Planificación del Espacio y Diseño de la Tienda	\$ 4,050,000.00	5 días
71	✓		2.4.1	Evaluación de ubicaciones potenciales para la tienda en función de la accesibilidad	\$ 0.00	5 días
72	✓		2.4.2	Diseño del layout de la tienda, considerando la disposición de productos y áreas	\$ 0.00	5 días
73	✓		2.4.3	Selección de mobiliario y equipamiento que cumpla con las necesidades del negocio	\$ 0.00	5 días
74	✓		2.4.4	Coordinación con arquitectos y contratistas para la adecuación del espacio.	\$ 0.00	5 días
75	✓		2.4.5	Planificación de la distribución de espacios para maximizar la experiencia del cliente	\$ 0.00	5 días
76	✓		2.4.6	Obtención de permisos y cumplimiento de regulaciones locales.	\$ 0.00	5 días
77	✓		2.5	Creación de Políticas de Calidad y Bienestar Animal	\$ 4,950,000.00	5 días
78	✓		2.5.1	Investigación de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	\$ 0.00	5 días
79	✓		2.5.2	Desarrollo de políticas internas que garanticen el cuidado ético de los animales.	\$ 0.00	5 días
80	✓		2.5.3	Capacitación del personal en prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal	\$ 0.00	5 días
81	✓		2.5.4	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales	\$ 0.00	5 días
82	✓		2.5.5	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales	\$ 0.00	5 días
83	✓		2.5.6	Investigación de normativas y estándares de bienestar animal aplicables.	\$ 0.00	5 días
84	✓		2.5.7	Desarrollo de políticas internas que garanticen el cuidado ético de los animales.	\$ 0.00	5 días
85	✓		2.5.8	Capacitación del personal en prácticas éticas y procedimientos de bienestar animal	\$ 0.00	5 días
86	✓		2.5.9	Implementación de protocolos de monitoreo y evaluación del bienestar de los animales	\$ 0.00	5 días
87	✓		2.5.10	Comunicación de políticas a los clientes y educación sobre prácticas responsables	\$ 0.00	5 días
88	✓		3	Ejecución	\$ 237,338,247.00	41 días
89	✓		3.1	Adquisición de Inventario y Suministros	\$ 140,568,247.00	10 días
90	✓		3.1.1	Identificación de proveedores y realización de pedidos iniciales.	\$ 0.00	10 días
91	✓		3.1.2	Recepción y verificación de la calidad de los productos recibidos.	\$ 0.00	10 días

Proyecto: Creación e Implementación
Fecha: jue 5/9/24

Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
División		Tarea manual		Hito externo	
Hito		solo duración		Fecha límite	
Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

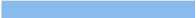
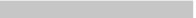
Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
92	✓		3.1.3	Registro detallado de inventario, incluyendo fechas de vencimiento y lotes.	\$ 0.00	10 días
93	✓		3.1.4	Implementación de un sistema de seguimiento de inventario en tiempo real.	\$ 0.00	10 días
94	✓		3.1.5	Establecimiento de políticas para la reposición eficiente de productos agotados.	\$ 0.00	10 días
95	✓		3.1.6	Evaluación continua de la rotación de inventario y ajuste de pedidos según la der	\$ 0.00	10 días
96	✓		3.1.7	Monitoreo de proveedores para garantizar la consistencia en la calidad y entrega	\$ 0.00	10 días
97	✓		3.2	Acondicionamiento y Decoración de la Tienda	\$ 8,100,000.00	10 días
98	✓		3.2.1	Contratación de profesionales para la ejecución de trabajos de acondicionamiento	\$ 0.00	10 días
99	✓		3.2.2	Selección de colores, mobiliario y elementos decorativos para la tienda.	\$ 0.00	10 días
100	✓		3.2.3	Coordinación de la instalación de equipos y sistemas de iluminación.	\$ 0.00	10 días
101	✓		3.2.4	Personalización de áreas específicas para promover productos destacados.	\$ 0.00	10 días
102	✓		3.2.5	Implementación de señalización clara y atractiva para guiar a los clientes.	\$ 0.00	10 días
103	✓		3.2.6	Pruebas de funcionalidad y estética antes de la apertura al público.	\$ 0.00	10 días
104	✓		3.2.7	Ajustes de diseño según la retroalimentación inicial de los clientes.	\$ 0.00	10 días
105	✓		3.2.8	Mantenimiento regular para preservar la apariencia y funcionalidad del espacio.	\$ 0.00	10 días
106	✓		3.3	Capacitación del Personal y Cuidado de los Animales	\$ 16,420,000.00	6 días
107	✓		3.3.1	Desarrollo de un programa de capacitación integral para el personal.	\$ 0.00	6 días
108	✓		3.3.2	Entrenamiento en el manejo ético y responsable de los animales.	\$ 0.00	6 días
109	✓		3.3.3	Simulacros de situaciones de emergencia para preparar al personal.	\$ 0.00	6 días
110	✓		3.3.4	Establecimiento de protocolos de atención veterinaria y cuidado preventivo.	\$ 0.00	6 días
111	✓		3.3.5	Monitoreo constante del bienestar de los animales en la tienda.	\$ 0.00	6 días
112	✓		3.4	Implementación de Sistemas de Calidad	\$ 6,750,000.00	5 días
113	✓		3.4.1	Desarrollo e implementación de procesos de control de calidad para productos.	\$ 0.00	5 días
114	✓		3.4.2	Establecimiento de estándares de servicio al cliente y experiencia de compra.	\$ 0.00	5 días

Proyecto: Creación e Implemen
Fecha: jue 5/9/24

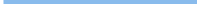
Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
División		Tarea manual		Hito externo	
Hito		solo duración		Fecha límite	
Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
115	✓		3.4.3	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	\$ 0.00	5 días
116	✓		3.4.4	Auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de estándares.	\$ 0.00	5 días
117	✓		3.4.5	Recopilación y análisis de datos de retroalimentación del cliente.	\$ 0.00	5 días
118	✓		3.4.6	Actualización de procesos y políticas según los resultados de auditorías y retroali	\$ 0.00	5 días
119	✓		3.5	Realizar Campañas de Marketing y Promoción	\$ 15,100,000.00	10 días
120	✓		3.5.1	Desarrollo de estrategias de marketing en línea y fuera de línea.	\$ 0.00	10 días
121	✓		3.5.2	Creación de contenido atractivo para redes sociales y otras plataformas.	\$ 0.00	10 días
122	✓		3.5.3	Ejecución de eventos promocionales para atraer clientes.	\$ 0.00	10 días
123	✓		3.5.4	Seguimiento y análisis de la efectividad de las campañas.	\$ 0.00	10 días
124	✓		3.6	Apertura de la Tienda y Lanzamiento Comercial	\$ 0.00	0 días
125			4	Control y seguimiento	\$ 106,370,000.00	18 días
126			4.1	Monitoreo del Cumplimiento de Políticas de Bienestar	\$ 4,950,000.00	5 días
127			4.1.1	Implementación de auditorías periódicas para evaluar el tratamiento ético de los	\$ 0.00	5 días
128			4.1.2	Registro y seguimiento de incidentes relacionados con el bienestar animal.	\$ 0.00	5 días
129			4.1.3	Revisiones continuas de prácticas y políticas para mejorar el bienestar.	\$ 0.00	5 días
130			4.1.4	Entrenamiento adicional del personal en áreas identificadas como necesarias.	\$ 0.00	5 días
131			4.1.5	Encuestas y comentarios de clientes sobre el cuidado de los animales.	\$ 0.00	5 días
132			4.1.6	Ajustes en políticas según hallazgos de auditorías y retroalimentación.	\$ 0.00	5 días
133			4.1.7	Reconocimientos y recompensas para el cumplimiento excepcional de políticas.	\$ 0.00	5 días
134			4.1.8	Actualización regular de políticas conforme a cambios en las mejores prácticas.	\$ 0.00	5 días
135			4.2	Evaluación del Desempeño del Personal y Satisfacción del Cliente	\$ 2,700,000.00	2 días
136			4.2.1	Implementación de revisiones de desempeño regulares para todo el personal.	\$ 0.00	2 días
137			4.2.2	Encuestas de satisfacción del cliente para evaluar la experiencia de compra.	\$ 0.00	2 días

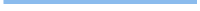
Proyecto: Creación e Implemen
Fecha: jue 5/9/24

Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
División		Tarea manual		Hito externo	
Hito		solo duración		Fecha límite	
Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

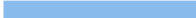
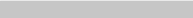
Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
138			4.2.3	Reconocimiento y recompensas para empleados destacados.	\$ 0.00	2 días
139			4.2.4	Sesiones de retroalimentación con el personal para identificar áreas de mejora.	\$ 0.00	2 días
140			4.2.5	Desarrollo de planes de desarrollo profesional para el personal.	\$ 0.00	2 días
141			4.2.6	Ajuste de políticas internas según comentarios de empleados y clientes.	\$ 0.00	2 días
142			4.2.7	Implementación de programas de capacitación continua para el personal.	\$ 0.00	2 días
143			4.3	Revisión del Inventario y Reposición de Productos	\$ 44,500,000.00	5 días
144			4.3.1	Análisis regular de los niveles de inventario y su rotación.	\$ 0.00	5 días
145			4.3.2	Evaluación de la demanda de productos para prever necesidades futuras.	\$ 0.00	5 días
146			4.3.3	Ajuste de políticas de reposición según cambios en la demanda del mercado.	\$ 0.00	5 días
147			4.3.4	Coordinación con proveedores para garantizar entregas oportunas.	\$ 0.00	5 días
148			4.3.5	Implementación de sistemas de gestión de inventario automatizados.	\$ 0.00	5 días
149			4.3.6	Monitoreo de productos de baja rotación y ajuste de estrategias de venta.	\$ 0.00	5 días
150			4.4	Análisis de Venta y Rentabilidad	\$ 5,400,000.00	4 días
151			4.4.1	Revisión regular de datos de ventas y análisis de tendencias.	\$ 0.00	4 días
152			4.4.2	Evaluación de la rentabilidad de productos y categorías específicas.	\$ 0.00	4 días
153			4.4.3	Análisis comparativo de resultados con objetivos establecidos.	\$ 0.00	4 días
154			4.4.4	Ajuste de estrategias de precios según el rendimiento del mercado.	\$ 0.00	4 días
155			4.4.5	Identificación de oportunidades de upselling y cross-selling.	\$ 0.00	4 días
156			4.4.6	Desarrollo de informes financieros y presentación a la dirección.	\$ 0.00	4 días
157			4.4.7	Revisión de resultados con el equipo de marketing para mejorar estrategias.	\$ 0.00	4 días
158			4.4.8	Actualización de proyecciones y metas en función de los análisis de rentabilidad.	\$ 0.00	4 días
159			4.5	Solución de Problemas y Toma de Acciones Correctivas	\$ 5,620,000.00	2 días
160			4.5.1	Identificación y registro de problemas operativos y de servicio al cliente.	\$ 0.00	2 días

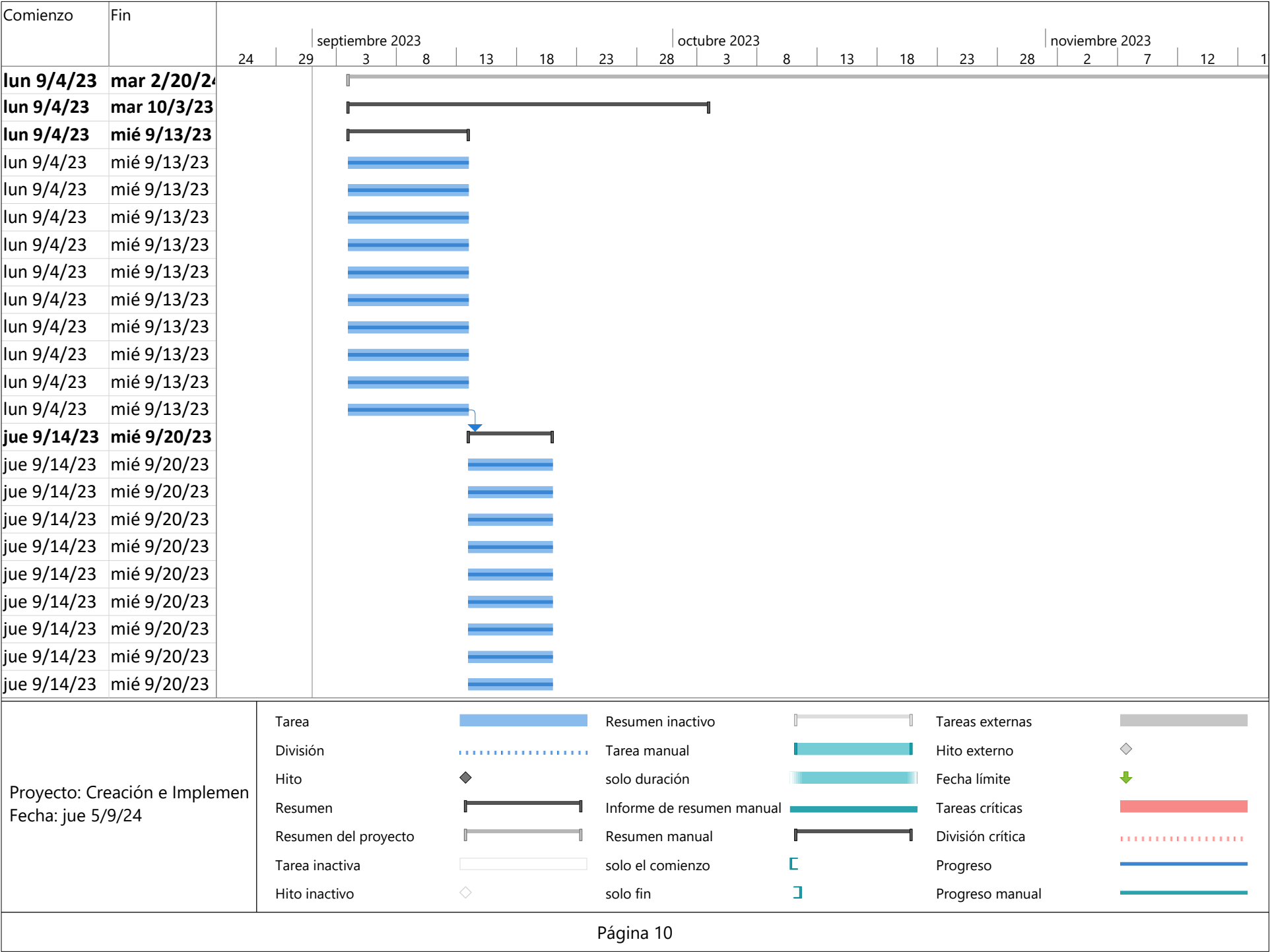
Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
161			4.5.2	Creación de equipos multifuncionales para abordar problemas específicos.	\$ 0.00	2 días
162			4.5.3	Análisis de causas raíz y desarrollo de soluciones a largo plazo.	\$ 0.00	2 días
163			4.5.4	Implementación de medidas correctivas inmediatas cuando sea necesario.	\$ 0.00	2 días
164			4.5.5	Monitoreo continuo para evaluar la efectividad de las soluciones.	\$ 0.00	2 días
165			4.5.6	Sesiones de retroalimentación y aprendizaje colectivo para el personal.	\$ 0.00	2 días
166			4.6	Implementación de Políticas de Bienestar Animal	\$ 0.00	0 días
167			5	Cierre del proyecto	\$ 98,310,000.00	26 días
168			5.1	Evaluación Final del Proyecto y Logro de los Objetivos	\$ 4,860,000.00	6 días
169			5.1.1	Revisión de los indicadores clave de rendimiento (KPIs) en comparación con obj	\$ 0.00	6 días
170			5.1.1.1	Análisis detallado de cada KPI para evaluar su contribución al logro de objetivo	\$ 0.00	6 días
171			5.1.1.2	Comparación de resultados reales con las metas establecidas en el plan inicial.	\$ 0.00	6 días
172			5.1.2	Análisis de la satisfacción de los stakeholders con respecto a los resultados.	\$ 0.00	6 días
173			5.1.2.1	Diseño de encuestas de satisfacción dirigidas a stakeholders clave.	\$ 0.00	6 días
174			5.1.2.2	Distribución y recopilación de respuestas de manera sistemática.	\$ 0.00	6 días
175			5.1.2.3	Análisis de comentarios y retroalimentación proporcionada por stakeholders.	\$ 0.00	6 días
176			5.1.3	Documentación de los logros alcanzados y desviaciones respecto a las metas.	\$ 0.00	6 días
177			5.1.4	Evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos implementados.	\$ 0.00	6 días
178			5.1.5	Presentación de informes finales al equipo de dirección y stakeholders.	\$ 0.00	6 días
179			5.1.6	Identificación de áreas para futuras mejoras y recomendaciones.	\$ 0.00	6 días
180			5.2	Documentación de Lecciones Aprendidas	\$ 10,800,000.00	5 días
181			5.2.1	Entrevistas con el equipo para identificar lecciones aprendidas durante el proyec	\$ 0.00	5 días
182			5.2.2	Registro de experiencias positivas y desafíos enfrentados durante la ejecución.	\$ 0.00	5 días
183			5.2.3	Identificación de mejores prácticas y estrategias exitosas.	\$ 0.00	5 días

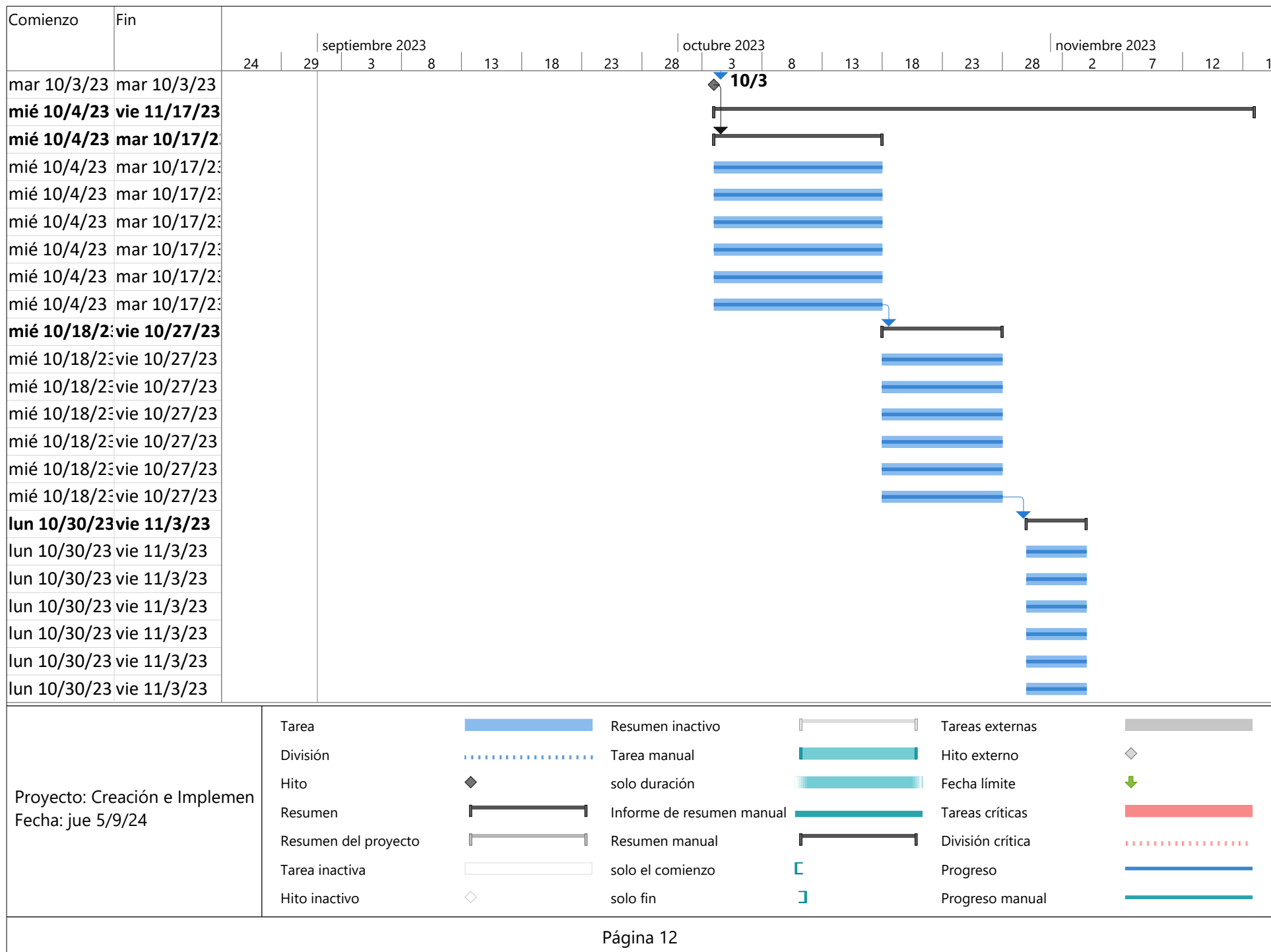
Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

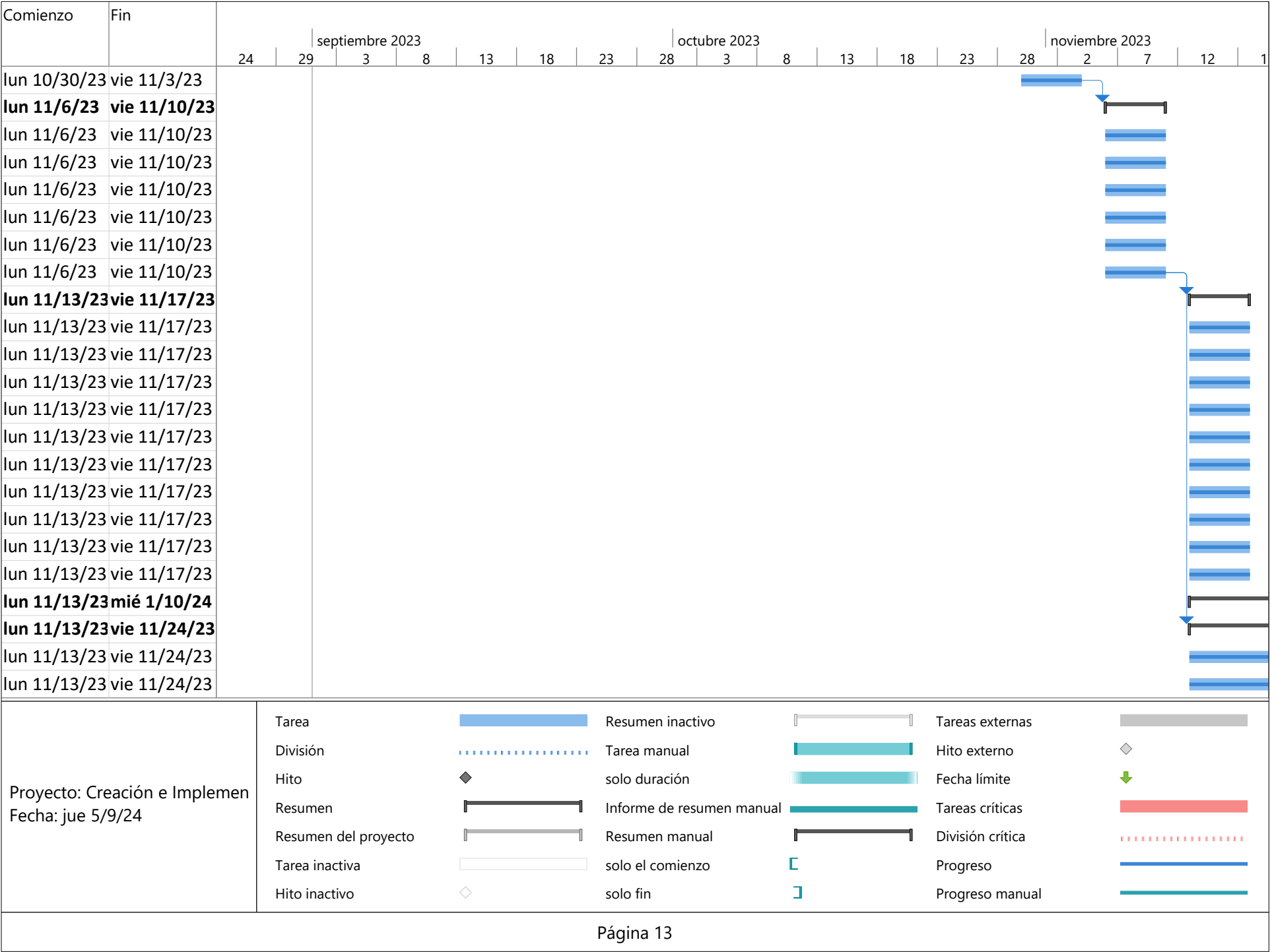
Id		Modo de tarea	EDT	Nombre de tarea	Costo	Duración
184			5.2.4	Documentación de errores y acciones correctivas tomadas.	\$ 0.00	5 días
185			5.2.5	Desarrollo de un informe formal de lecciones aprendidas.	\$ 0.00	5 días
186			5.2.6	Sesiones de retroalimentación con el equipo para compartir conocimientos.	\$ 0.00	5 días
187			5.3	Entrega y Cierre de Contratos con Proveedores	\$ 9,450,000.00	7 días
188			5.3.1	Revisión de términos y condiciones contractuales para cada proveedor.	\$ 0.00	7 días
189			5.3.2	Notificación formal a proveedores sobre el cierre del proyecto.	\$ 0.00	7 días
190			5.3.3	Coordinación de la devolución de equipos o productos en alquiler.	\$ 0.00	7 días
191			5.3.4	Verificación de saldos y pagos pendientes con cada proveedor.	\$ 0.00	7 días
192			5.3.5	Firma de documentos de cierre y agradecimiento a los proveedores.	\$ 0.00	7 días
193			5.3.6	Archivo de contratos y documentación relacionada para referencia futura.	\$ 0.00	7 días
194			5.4	Planificación para la Operación Continua de la Tienda	\$ 10,800,000.00	8 días
195			5.4.1	Desarrollo de un plan de transición para asegurar la continuidad de operaciones.	\$ 0.00	8 días
196			5.4.2	Capacitación del personal que continuará operando la tienda.	\$ 0.00	8 días
197			5.4.3	Establecimiento de procedimientos para el manejo de clientes y proveedores.	\$ 0.00	8 días
198			5.4.4	Transición de responsabilidades del equipo del proyecto al personal operativo.	\$ 0.00	8 días
199			5.4.5	Evaluación de la necesidad de soporte continuo post-cierre.	\$ 0.00	8 días
200			5.4.6	Implementación de estrategias de marketing para la operación continua.	\$ 0.00	8 días
201			5.4.7	Revisión y ajuste de políticas según la retroalimentación inicial de la operación.	\$ 0.00	8 días
202			5.4.8	Sesiones de seguimiento para evaluar el desempeño después del cierre.	\$ 0.00	8 días

Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	



[illegible]





Comienzo	Fin	septiembre 2023 octubre 2023 noviembre 2023																	
mar 12/19/23	lun 12/25/23	24	29	3	8	13	18	23	28	3	8	13	18	23	28	2	7	12	1
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/26/23	mié 1/10/24																		
mar 12/26/23	mié 1/10/24																		
mar 12/26/23	mié 1/10/24																		
mar 12/26/23	mié 1/10/24																		
mar 12/26/23	mié 1/10/24																		
mié 1/10/24	mié 1/10/24																		
mar 12/19/23	lun 1/15/24																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/19/23	lun 12/25/23																		
mar 12/26/23	mié 12/27/23																		
mar 12/26/23	mié 12/27/23																		
mar 12/26/23	mié 12/27/23																		

Proyecto: Creación e Implementación de un sistema de gestión de recursos humanos. Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Página 15

Comienzo	Fin	septiembre 2023 octubre 2023 noviembre 2023																	
mar 12/26/23	mié 12/27/23	24	29	3	8	13	18	23	28	3	8	13	18	23	28	2	7	12	17
mar 12/26/23	mié 12/27/23																		
mar 12/26/23	mié 12/27/23																		
mar 12/26/23	mié 12/27/23																		
mar 12/26/23	mié 12/27/23																		
jue 12/28/23	jue 1/4/24																		
jue 12/28/23	jue 1/4/24																		
jue 12/28/23	jue 1/4/24																		
jue 12/28/23	jue 1/4/24																		
jue 12/28/23	jue 1/4/24																		
jue 12/28/23	jue 1/4/24																		
jue 12/28/23	jue 1/4/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/5/24	jue 1/11/24																		
vie 1/12/24	lun 1/15/24																		
vie 1/12/24	lun 1/15/24																		

Proyecto: Creación e Implementación de un sistema de gestión de recursos humanos. Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

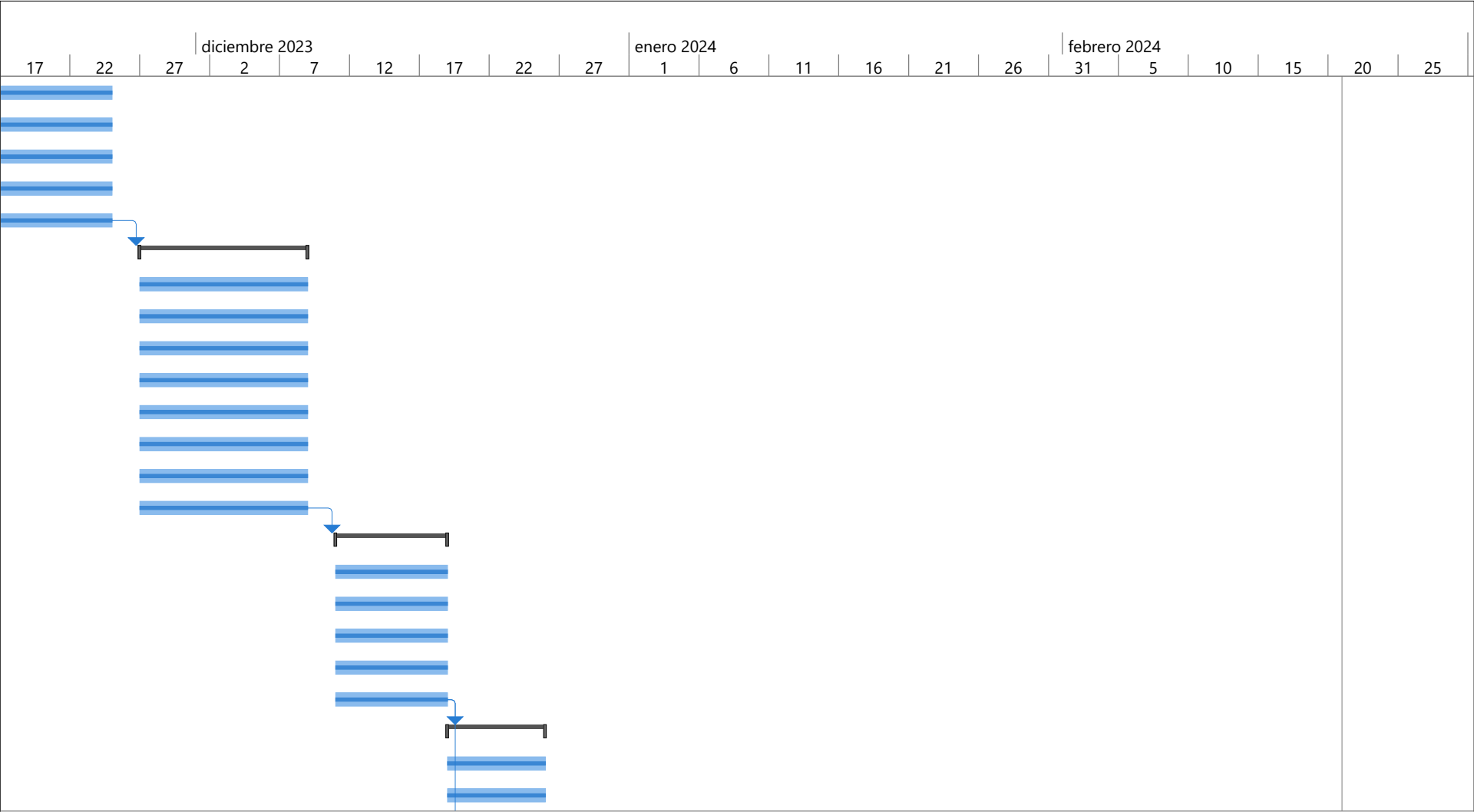
Página 16

Comienzo	Fin	septiembre 2023 octubre 2023 noviembre 2023																		
		24	29	3	8	13	18	23	28	3	8	13	18	23	28	2	7	12	1	
vie 1/12/24	lun 1/15/24																			
vie 1/12/24	lun 1/15/24																			
vie 1/12/24	lun 1/15/24																			
vie 1/12/24	lun 1/15/24																			
vie 1/12/24	lun 1/15/24																			
lun 1/15/24	lun 1/15/24																			
mar 1/16/24	mar 2/20/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mar 1/16/24	mar 1/23/24																			
mié 1/24/24	mar 1/30/24																			
mié 1/24/24	mar 1/30/24																			
mié 1/24/24	mar 1/30/24																			

Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

Página 17

Comienzo	Fin	septiembre 2023 octubre 2023 noviembre 2023																		
		24	29	3	8	13	18	23	28	3	8	13	18	23	28	2	7	12	1	
mié 1/24/24	mar 1/30/24																			
mié 1/24/24	mar 1/30/24																			
mié 1/24/24	mar 1/30/24																			
mié 1/31/24	jue 2/8/24																			
mié 1/31/24	jue 2/8/24																			
mié 1/31/24	jue 2/8/24																			
mié 1/31/24	jue 2/8/24																			
mié 1/31/24	jue 2/8/24																			
mié 1/31/24	jue 2/8/24																			
mié 1/31/24	jue 2/8/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
vie 2/9/24	mar 2/20/24																			
Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24																				
		División		Tarea manual		Hito externo														
		Hito		solo duración		Fecha límite														
		Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas														
		Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica														
		Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso														
		Hito inactivo		solo fin		Progreso manual														
Página 18																				



Proyecto: Creación e Implemen Fecha: jue 5/9/24	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha límite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		División crítica	
	Tarea inactiva		solo el comienzo		Progreso	
	Hito inactivo		solo fin		Progreso manual	

VPN = 1,361,980,488

CUADRE = 0.0

Entrada

Proceso

Salida

Análisis

Sensibilidad

PETLAND COTA

Para el análisis los datos suministrados son los siguientes:

ENTRADAS

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VARIABLES MACRO						
Inflación		9.59%	8.59%	8.59%	8.59%	8.59%
Devaluación		1.41%	2.16%	2.91%	3.66%	4.41%

Valor Local	450,000,000	Depreciación a	20 años			
Valor de salvamento						30.0%
Valor activos de administración	160,783,247	Depreciación a	5 años			

Sueldo directivos		48,000,000	No incluye prestaciones			
Sueldo obreros		237,420,000	No incluye prestaciones			
Arrendamiento local		45,600,000				
Costos de producción adicionales		0				
Gastos admón. y ventas		120,000,000	Servicios Mensuales funcionamiento			
Factor prestacional		52.0%	20.0%	de las prestaciones se paga al año siguiente		

Cantidad venta inicial		2,040,000,000.00	unidades			
Incremento anual ventas		153,000,000.00	unidades			
Precio de venta		1.00	dólares unidad			
Incremento precio en dólares		1.00%	anual			
Costo materia prima		0.35	pesos por unidad			
Efectivo mínimo inicial		30	días de costos y gastos inmediatos			

Inventarios		20.0%	del costo de ventas			
-------------	--	-------	---------------------	--	--	--

Tipo de cambio actual		1.00	pesos por dólar			
-----------------------	--	------	-----------------	--	--	--

FINANCIACIÓN

Crédito bancos		20.0%	a 5 años	al 20.52% EA		
----------------	--	-------	----------	--------------	--	--

El saldo es financiado con aportes de los socios

Tasa impositiva		26%				
Distribución de utilidades			60%			
Tasa para evaluar inversiones		13%				

VARIACIONES ANUALES

Puntos reales

Costo materia prima			3.6%			
Sueldos			1.0%			
Arrendamiento			1.0%			

Costos y Gastos admón. y ventas			3.0%
---------------------------------	--	--	------

PROCESO

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

VARIACIONES NOMINALES

Variación costo materia prima			13.5%	12.5%	12.5%	12.5%
Variación sueldos			10.7%	9.7%	9.7%	9.7%
Variación arrendamiento local			10.7%	9.7%	9.7%	9.7%
Variación costos y gastos			12.9%	11.8%	11.8%	11.8%

DATOS DE VENTAS

Unidades vendidas		2,040,000,000	2,193,000,000	2,346,000,000	2,499,000,000	2,652,000,000
-------------------	--	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

DATOS DE COSTOS

Costo materia prima por unidad		0.35	0.40	0.45	0.50	0.57
Costo total materia prima		714,000,000	871,439,735	1,048,760,503	1,256,794,177	1,500,448,218
Sueldo empleados tienda		237,420,000	262,790,464	288,217,806	316,105,473	346,691,522
Prestaciones empleados tienda		123,458,400	136,651,041	149,873,259	164,374,846	180,279,592
Arrendamiento local		45,600,000	50,472,770	55,356,465	60,712,701	66,587,202
Costos de estudios adicionales		0	0	0	0	0
Depreciación Local		22,500,000	22,500,000	22,500,000	22,500,000	22,500,000

DATOS DE GASTOS

Sueldo Gerente		48,000,000	53,129,232	58,269,963	63,908,107	70,091,791
Prestaciones Gerente		24,960,000	27,627,201	30,300,381	33,232,216	36,447,731
Gatos de admón. y ventas		120,000,000	135,453,240	151,501,334	169,450,757	189,526,774
Depreciación equipos		32,156,649	32,156,649	32,156,649	32,156,649	32,156,649

INVERSIONES

Compra activos	610,783,247
Efectivo mínimo	37,585,000
TOTAL INVERSIONES	648,368,247

FINANCIACIÓN

Crédito bancos	129,673,649
Aporte socios	518,694,598

AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Saldo inicial		129,673,649	112,425,329	91,637,654	66,584,348	36,390,104
Cuota		43,857,353	43,857,353	43,857,353	43,857,353	43,857,353
Interés		26,609,033	23,069,678	18,804,047	13,663,108	7,467,249
Abono a capital		17,248,320	20,787,675	25,053,306	30,194,245	36,390,104
Saldo final	129,673,649	112,425,329	91,637,654	66,584,348	36,390,104	0

DISTRIBUCIÓN UTILIDADES

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Utilidades del periodo AÑO ANTERIOR			502,174,639	506,143,740	518,316,508	530,899,385
(+) Utilidades acumuladas AÑO ANTERIOR			0	200,869,855	282,805,438	320,448,778
Disponible para distribuir			502,174,639	707,013,595	801,121,946	851,348,163
Utilidades distribuidas			301,304,783	424,208,157	480,673,168	510,808,898
Utilidades acumuladas			200,869,855	282,805,438	320,448,778	340,539,265

ESTADO DE RESULTADOS

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		2,068,764,000	2,294,677,580	2,551,467,264	2,845,514,658	3,184,428,927
COSTO DE VENTAS		1,142,978,400	1,343,854,010	1,564,708,033	1,820,487,197	2,116,506,534
UTILIDAD BRUTA		925,785,600	950,823,570	986,759,230	1,025,027,461	1,067,922,393

GASTOS DE ADMÓN. Y VENTAS		225,116,649	248,366,322	272,228,327	298,747,729	328,222,946
UTILIDAD OPERACIONAL		700,668,951	702,457,248	714,530,903	726,279,732	739,699,447
GASTO FINANCIERO		26,609,033	23,069,678	18,804,047	13,663,108	7,467,249
UTILIDAD GRAVABLE		674,059,918	679,387,570	695,726,856	712,616,624	732,232,197
IMPUESTOS		171,885,279	173,243,830	177,410,348	181,717,239	186,719,210
UTILIDAD NETA		502,174,639	506,143,740	518,316,508	530,899,385	545,512,987

FLUJO DE EFECTIVO

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO INICIAL	0	37,585,000	550,141,247	753,204,576	840,091,063	871,417,427

INGRESOS						
APORTE A CAPITAL	518,694,598					
PRESTAMOS BANCARIOS	129,673,649					
VENTAS		2,068,764,000	2,294,677,580	2,551,467,264	2,845,514,658	3,184,428,927
TOTAL INGRESOS	648,368,247	2,068,764,000	2,294,677,580	2,551,467,264	2,845,514,658	3,184,428,927

EGRESOS						
COMPRA DE ACTIVOS	610,783,247					
PAGO PROVEEDORES		942,595,680	911,614,857	1,092,931,307	1,307,950,010	1,559,652,085
SUELDOS		285,420,000	315,919,696	346,487,770	380,013,580	416,783,314
PRESTACIONES		118,734,720	161,106,273	176,994,561	194,120,377	212,903,271
ARRENDAMIENTO		45,600,000	50,472,770	55,356,465	60,712,701	66,587,202

OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN		0	0	0	0	0
GASTOS ADMÓN. Y VENTAS		120,000,000	135,453,240	151,501,334	169,450,757	189,526,774
PAGO DE INTERESES		26,609,033	23,069,678	18,804,047	13,663,108	7,467,249
ABONO A CAPITAL		17,248,320	20,787,675	25,053,306	30,194,245	36,390,104
PAGO DE IMPUESTOS		0	171,885,279	173,243,830	177,410,348	181,717,239
DISTRIBUCIÓN UTILIDADES		0	301,304,783	424,208,157	480,673,168	510,808,898
TOTAL EGRESOS	610,783,247	1,556,207,753	2,091,614,251	2,464,580,777	2,814,188,294	3,181,836,135
SALDO FINAL DE CAJA	37,585,000	550,141,247	753,204,576	840,091,063	871,417,427	874,010,218

BALANCE GENERAL

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
DISPONIBLE	37,585,000	550,141,247	753,204,576	840,091,063	871,417,427	874,010,218
INVENTARIOS		228,595,680	268,770,802	312,941,607	364,097,439	423,301,307
ACTIVOS CORRIENTES	37,585,000	778,736,927	1,021,975,378	1,153,032,670	1,235,514,866	1,297,311,525
ACTIVO FIJO BRUTO	610,783,247	610,783,247	610,783,247	610,783,247	610,783,247	610,783,247
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-54,656,649	-109,313,299	-163,969,948	-218,626,598	-273,283,247
ACTIVO FIJO NETO	610,783,247	556,126,598	501,469,948	446,813,299	392,156,649	337,500,000
TOTAL ACTIVOS	648,368,247	1,334,863,525	1,523,445,326	1,599,845,968	1,627,671,516	1,634,811,525
PASIVOS						
PRESTACIONES POR PAGAR		29,683,680	32,855,648	36,034,728	39,521,412	43,345,465
IMPUESTOS POR PAGAR		171,885,279	173,243,830	177,410,348	181,717,239	186,719,210
OBLIGACIONES FINANCIERAS - CP	17,248,320	20,787,675	25,053,306	30,194,245	36,390,104	0
PASIVOS CORRIENTES	17,248,320	222,356,634	231,152,785	243,639,321	257,628,755	230,064,675
OBLIGACIONES FINANCIERAS - LP	112,425,329	91,637,654	66,584,348	36,390,104	0	0
TOTAL PASIVOS	129,673,649	313,994,288	297,737,133	280,029,425	257,628,755	230,064,675
PATRIMONIO						
CAPITAL	518,694,598	518,694,598	518,694,598	518,694,598	518,694,598	518,694,598
UTILIDAD DEL EJERCICIO		502,174,639	506,143,740	518,316,508	530,899,385	545,512,987
UTILIDAD ACUMULADA		0	200,869,855	282,805,438	320,448,778	340,539,265
TOTAL PATRIMONIO	518,694,598	1,020,869,236	1,225,708,193	1,319,816,544	1,370,042,761	1,404,746,850
PASIVO MAS PATRIMONIO	648,368,247	1,334,863,525	1,523,445,326	1,599,845,968	1,627,671,516	1,634,811,525
CONTROL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

SALIDA

VPN

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	648,368,247					
Flujo de operación		556,413,600	548,225,465	554,951,997	555,856,885	557,259,042

Valor de salvamento (residual terminal)						135,000,000
Flujo neto	-648,368,247	556,413,600	548,225,465	554,951,997	555,856,885	692,259,042
Valor presente neto	1,361,980,488					

ANÁLISIS

ANÁLISIS FINANCIERO

ESTRATEGIA

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento nominal ventas			10.9%	11.2%	11.5%	11.9%
Crecimiento real ventas			2.1%	2.4%	2.7%	3.1%
Crecimiento nominal utilidad			0.8%	2.4%	2.4%	2.8%
Crecimiento utilidad / crecimiento ventas			0.07	0.21	0.21	0.23

LIQUIDEZ

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente (Capital de trabajo bruto)		778,736,927	1,021,975,378	1,153,032,670	1,235,514,866	1,297,311,525
Pasivo corriente		222,356,634	231,152,785	243,639,321	257,628,755	230,064,675
Capital de trabajo neto		556,380,293	790,822,593	909,393,349	977,886,111	1,067,246,850
Índice de liquidez		3.50	4.42	4.73	4.80	5.64

ENDEUDAMIENTO

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total pasivo	129,673,649	313,994,288	297,737,133	280,029,425	257,628,755	230,064,675
Total activo	648,368,247	1,334,863,525	1,523,445,326	1,599,845,968	1,627,671,516	1,634,811,525
Nivel de endeudamiento	20.0%	23.5%	19.5%	17.5%	15.8%	14.1%

Total pasivo corriente	17,248,320	222,356,634	231,152,785	243,639,321	257,628,755	230,064,675
Total pasivo	129,673,649	313,994,288	297,737,133	280,029,425	257,628,755	230,064,675
Endeudamiento a corto plazo	13.3%	70.8%	77.6%	87.0%	100.0%	100.0%

Deuda financiera al inicio del año		129,673,649	112,425,329	91,637,654	66,584,348	36,390,104
Patrimonio al inicio del año		518,694,598	1,020,869,236	1,225,708,193	1,319,816,544	1,370,042,761
Endeudamiento financiero		0.25	0.11	0.07	0.05	0.03

ACTIVIDAD

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		2,068,764,000	2,294,677,580	2,551,467,264	2,845,514,658	3,184,428,927
Total activo		1,334,863,525	1,523,445,326	1,599,845,968	1,627,671,516	1,634,811,525
Rotación de activos		1.55	1.51	1.59	1.75	1.95

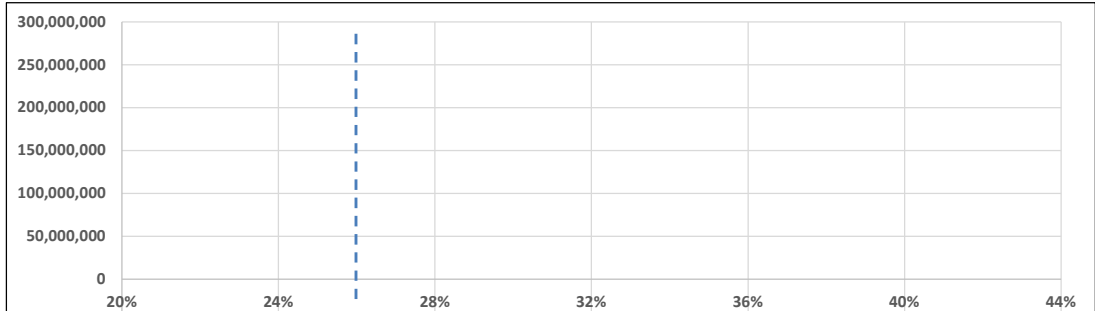
RENTABILIDAD

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		2,068,764,000	2,294,677,580	2,551,467,264	2,845,514,658	3,184,428,927
Utilidad bruta		925,785,600	950,823,570	986,759,230	1,025,027,461	1,067,922,393
Utilidad operacional		700,668,951	702,457,248	714,530,903	726,279,732	739,699,447
Utilidad neta		502,174,639	506,143,740	518,316,508	530,899,385	545,512,987
Margen bruto		44.8%	41.4%	38.7%	36.0%	33.5%
Margen operacional		33.9%	30.6%	28.0%	25.5%	23.2%
Margen neto		24.3%	22.1%	20.3%	18.7%	17.1%
Utilidad neta		502,174,639	506,143,740	518,316,508	530,899,385	545,512,987
Patrimonio		518,694,598	1,020,869,236	1,225,708,193	1,319,816,544	1,370,042,761
Rentabilidad del patrimonio (ROE)		96.8%	49.6%	42.3%	40.2%	39.8%
Utilidad neta		502,174,639	506,143,740	518,316,508	530,899,385	545,512,987
Total activo		1,334,863,525	1,523,445,326	1,599,845,968	1,627,671,516	1,634,811,525
Rentabilidad del activo (ROA)		37.6%	33.2%	32.4%	32.6%	33.4%

EBITDA

Años ==>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA		502,174,639	506,143,740	518,316,508	530,899,385	545,512,987
más IMPUESTOS		171,885,279	173,243,830	177,410,348	181,717,239	186,719,210
más INTERESES		26,609,033	23,069,678	18,804,047	13,663,108	7,467,249
EBIT		700,668,951	702,457,248	714,530,903	726,279,732	739,699,447
más DEPRECIACIONES		54,656,649	54,656,649	54,656,649	54,656,649	54,656,649
EBITDA		755,325,600	757,113,897	769,187,552	780,936,382	794,356,096
Crecimiento ventas			10.9%	11.2%	11.5%	11.9%
Crecimiento EBITDA			0.2%	1.6%	1.5%	1.7%
Margen EBITDA		36.5%	33.0%	30.1%	27.4%	24.9%

CURVA DEL VPN



	VPN
	1,361,980,488
20%	1,063,441,739
24%	919,211,573
28%	794,108,604
32%	684,915,690
36%	589,051,339
40%	504,427,790
44%	429,344,056



IMPACTO DE LA INVERSIÓN EN EBITDA Y VPN

	Mg EBITDA	VPN
	30.4%	1,361,980,488
490,000,000	30.4%	1,330,272,871
510,000,000	30.4%	1,314,419,063
530,000,000	30.4%	1,298,565,255
590,000,000	30.4%	1,251,003,830
610,000,000	30.4%	1,235,150,022

30.4%

IMPACTO DEL PRECIO EN EBITDA Y VPN

	Mg EBITDA	VPN
	30.4%	1,361,980,488
18.6	96.3%	128,302,219,874
19.1	96.4%	131,908,476,674
19.6	96.4%	135,514,733,475
20.1	96.5%	139,120,990,276
20.6	96.6%	142,727,247,077
21.0	96.7%	145,612,252,517
21.5	40.1%	280,427,773

ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO DEL VPN

	VALOR MODELO	VALOR DE EQUILIBRIO	CUANTO PUEDE MOVERSE
Valor Local	450,000,000	1,312,134,993	191.6%
Sueldo gerente	48,000,000	180,618,685	276.3%
Cantidad venta inicial	2,040,000,000	1,553,141,194	-23.9%
Precio de venta inicial en dólares	1.0	1.0	0.0%
Incremento precio en dólares	1.0%	2.2%	120.0%
Devaluación	1.41%	-1.78%	-226.2%

¡Qué tan probable es que estos cambios se puedan presentar?

dolares no aplican por ue noes

Valor Ganado Estado al 69%

