

CRECIMIENTO RESTAURANTE TREMENDA SAL & DULCE

PRESENTADO POR:

JESSICA CONTRERAS MOGOLLÓN

MÓNICA MARCELA MORENO ROJAS

LUISA FERNANDA RAMÍREZ RANGEL

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

BOGOTÁ D.C – 2020

CRECIMIENTO RESTAURANTE TREMENDA SAL &DULCE

PRESENTADO POR:

JESSICA CONTRERAS MOGOLLÓN

MÓNICA MARCELA MORENO ROJAS

LUISA FERNANDA RAMÍREZ RANGEL

Trabajo de grado para obtener el título de:

ESPECIALISTA EN GERENCIA DE PROYECTOS

Asesor: DIEGO SÁNCHEZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

BOGOTÁ D.C – 2020



TREMENDA

SAL & DULCE



Tabla de contenido

Resumen.....	12
Abstract	13
Introducción	14
1.Planteamiento Inicial del Proyecto	15
1.1 Antecedentes.	15
1.1.1 antecedentes del problema o necesidad u oportunidad.	15
1.1.2 descripción del problema de negocio (árbol de problemas).	16
1.1.3 objetivos del proyecto (general y específico) árbol de objetivos.....	18
1.2 Descripción de la Organización, fuente o necesidad	21
1.2.1 descripción general - marco histórico de la organización.....	21
1.2.2 direccionamiento estratégico de la organización.	22
1.2.3 Estructura organizacional.....	27
1.3 Business Case.....	28
1.3.1 descripción de alternativas	28
1.3.2 Criterio de selección de alternativas	29
1.3.3 análisis de alternativas	30
1.3.4 selección de alternativa.....	31
1.3.5 justificación del proyecto (finalidad e impacto)	32
1.4 Marco Teórico.....	32
1.4.1. Origen y aparición de low cost gourmet.....	34
1.5 Marco Metodológico.....	36
1.5.1 enfoque de investigación.	37
1.5.2 tipo de investigación.....	37

1.5.3 herramientas para la recolección de información.	38
1.5.4 fuentes de información.	41
2. Estudios y Evaluaciones	43
2.1. Estudio de Mercado	43
2.1.1 población.	44
2.1.2 dimensionamiento de demanda.	45
2.1.3 dimensionamiento de oferta.	47
2.1.4. competencia de precios.	47
2.1.5 punto equilibrio oferta - demanda.	48
2.1.6 determinación de precios / estrategias.	50
2.1.7 canales de comercialización.	50
2.2 Estudio Técnico	56
2.2.1 diseño conceptual del proceso o bien o producto.	56
2.2.2 supuestos y restricciones del proyecto.	60
2.4. Estudio Económico – Financiero	62
2.4.1. estimación del valor de la inversión del proyecto.	63
2.4.2. definición de costos y gastos de operación y mantenimiento del proyecto.	63
2.4.3. flujo de caja del proyecto.	65
2.4.4. determinación del costo de capital, fuentes de financiación y uso de fondos	66
2.4.5. evaluación financiera del proyecto (vpn, tir o de beneficio-costos).	67
2.4.6. análisis de sensibilidad.	67
2.5 Estudio Social y Ambiental	70
2.5.1. análisis de beneficios y costos sociales, balance social.	70
2.5.2. descripción y categorización de impactos ambientales.	70

2.5.3. análisis ciclo de vida del producto o bien o servicio o resultado (eco indicador 99, ISO 14040/44/tr14047 y PAS 2050).....	83
2.5.4. definición de flujo de entradas y salidas.....	86
2.5.5. cálculo de impacto ambiental bajo criterios p5tm.	86
2.5.6. cálculo de huella de carbono.	87
2.5.7 estrategias de mitigación de impacto ambiental.	89
2.5.8 definición del impacto social.	93
3. Inicio y Planeación del proyecto	94
3.1 Aprobación del proyecto (Project Charter)	94
3.2 Plan de gestión del proyecto	98
3.2.1 plan de gestión de interesados.	98
3.2.2 plan de gestión de alcance.	109
3.2.3 plan de gestión de comunicaciones.	182
3.2.4 plan de gestión del cronograma.	184
3.2.5 plan de gestión del costo.....	255
3.2.6 plan de gestión de calidad.....	282
3.2.7 plan de gestión de recursos.....	298
3.2.8 plan de gestión del riesgo.	374
3.2.9 plan de gestión de adquisiciones.	391
4. Conclusiones y Recomendaciones	399
5. Referencias Bibliográficas	403

Listado de tablas

Tabla 1. Mapa estratégico de la Organización	25
Tabla 2. Criterios de Selección de Alternativas	30
Tabla 3. Consumo en el sector gastronómico	45
Tabla 4. Venta real calle 93	46
Tabla 5. Gastos no desembolsables	64
Tabla 6. Flujo de caja de restaurante	65
Tabla 7. Evaluación financiera del proyecto	67
Tabla 8. Análisis de sensibilidad por rango de afectación	68
Tabla 9. Análisis PESTLE	71
Tabla 10. Factores PEST	80
Tabla 11. Análisis ciclo de vida del producto o bien o servicio o resultado	83
Tabla 12. Huella de Carbono en Kg de CO2	88
Tabla 13. Estrategia de mitigación de impacto ambiental.	90
Tabla 14. Aprobación del Proyecto – Project Charter.	94
Tabla 15. Identificación y Categorización de Interés.	99
Tabla 16. Matriz de trazabilidad de requisitos.	115
Tabla 17. Acta de Cierre de Proyecto.	117
Tabla 18. Diccionario WBS.	122
Tabla 19. Distribución PERT Beta normal	186
Tabla 20. Línea Base de Tiempo	212
Tabla 21. Presupuesto por actividades	257
Tabla 22. Estructura de desagregación de recursos ReBS	269
Tabla 23. Plan de Gestión	299
Tabla 24. Estructura de desagregación de recursos	338
Tabla 25. Analista del Área Comercial	340
Tabla 26. Analista de Talento Humano	342
Tabla 27. Analista de Coordinador de RRHH	344
Tabla 28. Coordinador Comercial y de Mercadeo	346
Tabla 29. Coordinador Operativo	348
Tabla 30. Diseñador de Interiores	350

Tabla 31. Coordinador de Compras	352
Tabla 32. Coordinador de Comunicaciones	354
Tabla 33. Gerente del Proyecto.....	356
Tabla 34. Coordinador Financiero	358
Tabla 35. Analista de Contratación.....	360
Tabla 36. Matriz de Asignación de Responsabilidades (RACI) a nivel de paquete de trabajo ..	363
Tabla 37. Esquema de contratación y liberación personal.....	370
Tabla 38. Definición de Indicadores de Medición.....	372
Tabla 39. Identificación de Riesgos.....	375
Tabla 40. Análisis de Riesgo del Proyecto	381
Tabla 41. Matriz de Riesgos	388
Tabla 42. Definición y Criterios de Valoración de Proveedores	391
Tabla 43. Criterios de Contratación, Ejecución y Control de Compras y Contratos	392
Tabla 44. Cronograma de Compras con la Asignación del responsable.....	396

Listado de figuras

Figura 1. Descripción del problema - Árbol de problemas	17
Figura 2. Objetivos del proyecto (General y Específicos) - Árbol de Objetivos.....	20
Figura 3. Estructura Organizacional.	28
Figura 4. Cuadro de alternativas (Bussines Case).	29
Figura 5. Encuesta de Satisfacción.	38
Figura 6. Elementos de la Matriz de Marco Lógico.	40
Figura 7. Ubicaciones proyectadas para nuevos puntos de Venta.	43
Figura 8. Precios competencia.	48
Figura 9. Opiniones Google.	52
Figura 10. Comentarios Tripadvisor.	53
Figura 11. Estadísticas Instagram.	54
Figura 12. Fan Page Facebook Tremenda Sal & Dulce.	55
Figura 13. Mapa de ubicación restaurante Tremenda Sal & Dulce.	59
Figura 14. Análisis de Sensibilidad VAN.....	69
Figura 15. Análisis de Sensibilidad TIR.....	69
Figura 16. Definición de Flujo de Entradas y Salidas	86
Figura 17. Etapas de impacto de CO2.	89
Figura 18. Matriz de Interesados.	105
Figura 19. Matriz Dependencia Influencia	107
Figura 20. Formato de Resolución de Conflictos y Expectativas.	108
Figura 21. Línea Base de Alcance.	120
Figura 22. Estructura de descomposición del producto.	121
Figura 23. Flujograma de las comunicaciones procesos de escalamiento de la información.....	183
Figura 24. Diagrama de red.	240
Figura 25. Cronograma -Diagrama de Gantt	253
Figura 26. Nivelación y uso de recursos	254
Figura 27. Nivelación y usos de recursos	255
Figura 28. Nivelación de otros Recursos	255
Figura 29. Línea Base de Costos.....	256
Figura 30. Estructura de Desagregación de Costos CBS.....	272

Figura 31. Información Básica del Proyecto.....	275
Figura 32. Línea Base del proyecto a corte del Proyecto 23 de diciembre de 2019	275
Figura 33. Resultado de Actividades.	276
Figura 34. Información del Proyecto 23 de diciembre de 2019.....	277
Figura 35. Flujo de Carga y Curva S	278
Figura 36. Informe de horas extras del valor acumulado.....	280
Figura 37. Grafica de comparación del Valor Acumulado, Valor Planeado, Costo Actual vs Curva S.....	281
Figura 38. Norma Técnica Sectorial - NTS-USNA 005	284
Figura 39. Flujograma del Proyecto.....	286
Figura 40. Diagrama Ishikawa	288
Figura 41. Formato de Inspecciones.	289
Figura 42. Formato de Auditorias	290
Figura 43. Verificación de los Entregables	297
Figura 44. Visión General de los Recursos.....	368

Listado de Anexos

Anexos A. Encuesta Experiencia Tremenda(Respuestas)	41
Anexo B. Matriz P5.	86
Anexo C. Matriz de Comunicaciones.	182
Anexos D. Project Cronograma Tremenda Sal & Dulce	228
Anexos E. Plan de Capacitación y Desarrollo del equipo	369
Anexo F. Risk Break Down Structure	379

Resumen

En la actualidad las oportunidades para expandir los negocios son más amplias, lo cual lleva a aplicar estrategias que permiten penetrar en el mercado a través de proyectos innovadores. El objetivo de este proyecto fue identificar mercados potenciales para dar a conocer a “Tremenda” como un establecimiento dispuesto a satisfacer la necesidad del cliente, identificar oportunidades de mercado, detectando las situaciones donde se puede obtener una ocasión de beneficio y nuevos proveedores de materia prima con los cuales se tenga una relación presupuestal acorde a las necesidades financieras y de calidad. La metodología que se implementó fue el enfoque mixto, se utilizó como instrumento la encuesta, el método de marco lógico y metodología PMI basado en los lineamientos del pmbook. Además, la muestra estuvo conformada por 900 clientes de Tremenda Sal & Dulce. Los resultados arrojaron que el nicho de mercado al que debe apuntar la estrategia de marketing está enfocado al crecimiento de la venta al comensal corporativo en zonas altamente densificadas por centros empresariales. Se llegó a la conclusión de que al tener una estructura organizacional debidamente conformada, acarrearán seguramente el crecimiento de la empresa en muy corto plazo.

Palabras claves: Low cost gourmet, comensal, gastronómico, cliente, marketing, costo, gasto, mitigar, aceptar.

Abstract

At present, the opportunities to expand businesses are broader, which leads to applying strategies that allow penetrating the market through innovative projects. The objective of this project is to identify potential markets to make “Tremenda” known as an establishment willing to satisfy the customer's needs, identify market opportunities, detecting situations where a profit opportunity and new raw material suppliers can be obtained. with which there is a budgetary relationship according to financial and quality needs. The methodology that was implemented was the mixed approach, the survey, the logical framework method and the PMI methodology based on the pmbook guidelines were used as an instrument. In addition, the sample consisted of 900 clients of Tremenda Sal & Dulce. The results showed that the market niche to which the marketing strategy should aim is focused on the growth of sales to corporate diners in areas highly densified by business centers. It was concluded that by having a properly formed organizational structure, they will surely lead to the growth of the company in a very short term.

Keywords: low-cost gourmet, diner, gastronomic, customer, marketing, cost, expense, mitigate, accept.

Introducción

La industria de los restaurantes es un reflejo directo de los cambios de la sociedad en el cual operan, la sociedad ha cambiado a un orden social más avanzado que implica un movimiento que se aleja de los alimentos producidos en masa para dar paso a alimentos producidos para las masas (Montalvo, 2008).

La forma de alimentarse año tras año ha venido evolucionando ya que las personas ahora en esta época piensan más en la comida saludable que hace algunos años atrás. Es por esto por lo que se está comenzando a desarrollar un nuevo estilo de consumo basado en la comida y en el concepto de Low Cost gourmet, fabricado cada vez con productos más frescos y orgánicos.

En el mundo moderno las personas buscan más aquello que les da placer y les produce goce, y por ende como Conceptos Gastronómicos SAS o mejor conocida como Tremenda Sal & Dulce se tiene un plan de trabajo el cual brindará la información para el desarrollo y dará las herramientas necesarias para llegar a el objetivo.

Con Tremenda Sal & Dulce se busca compartir con los bogotanos un sin número de sabores y sensaciones que solo en los puntos de venta Tremenda se podrán encontrar, por ende, el objetivo es expandirse y abrir más puntos de venta, objetivo primordial de este proyecto.

1.Planteamiento Inicial del Proyecto

1.1 Antecedentes.

A continuación, se realizará el planteamiento inicial del proyecto de crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce, donde se va a evidenciar la necesidad de crecimiento en una nueva sede con la mejora de los procesos internos.

1.1.1 antecedentes del problema o necesidad u oportunidad.

Conceptos Gastronómicos S.A.S sociedad legalmente constituida, conocida comercialmente como Tremenda Sal & Dulce es una cadena de restaurantes que se dedica a ofrecer comida bajo el concepto de Low cost gourmet, una nueva tendencia gastronómica lo cual permitió que Tremenda pudiera incursionar en el mercado con un precio competitivo, entregando alto valor y calidad al comensal por el precio pagado. El éxito del restaurante hizo que se buscarán nuevos locales para atender la creciente demanda del público, con muy buenas ubicaciones, con el fin de mejorar el concepto de la comida en la ciudad de Bogotá Así mismo-Tremenda se enfocará en el concepto de comida de bajo coste gourmet donde se invitará a consumir productos saludables, de acuerdo con los estándares de calidad establecidos por la OMS (Organización Mundial de la salud).

Es importante instaurar un proceso o un modelo innovador al momento de consumir teniendo en cuenta costumbres y procesos de preparación tradicional, y gracias a esto se buscan ventajas competitivas que llevaran al proyecto a un mercado ideal en un mundo empresarial cada vez más fuerte y competitivo.

Actualmente los mercados de comidas rápidas están basados en procesos de producción común, donde la comida puede llegar a ser excelente pero las personas tendrán una limitación a la

hora de escoger sus productos, puesto que no siempre el producto tendrá los ingredientes deseados y así generan un incremento a un valor total.

1.1.2 descripción del problema de negocio (árbol de problemas).

Una vez identificadas las causas y sus efectos, se procede a realizar el árbol de problemas donde el principal problema es el no crecimiento en locales de la empresa, lo que llevó a identificar las diferentes causas como lo son, la mala experiencia del servicio a la mesa, poca afluencia, aumento del precio del producto final y falta de recursos iniciales frente a los efectos se puede resaltar la falta de posicionamiento de marca, endeudamiento y una inexistencia total de marketing publicitario.

A continuación, se presenta el árbol de problemas en la figura 1. La cual representa la técnica que se utiliza para identificar una situación negativa o problema central, el cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto.

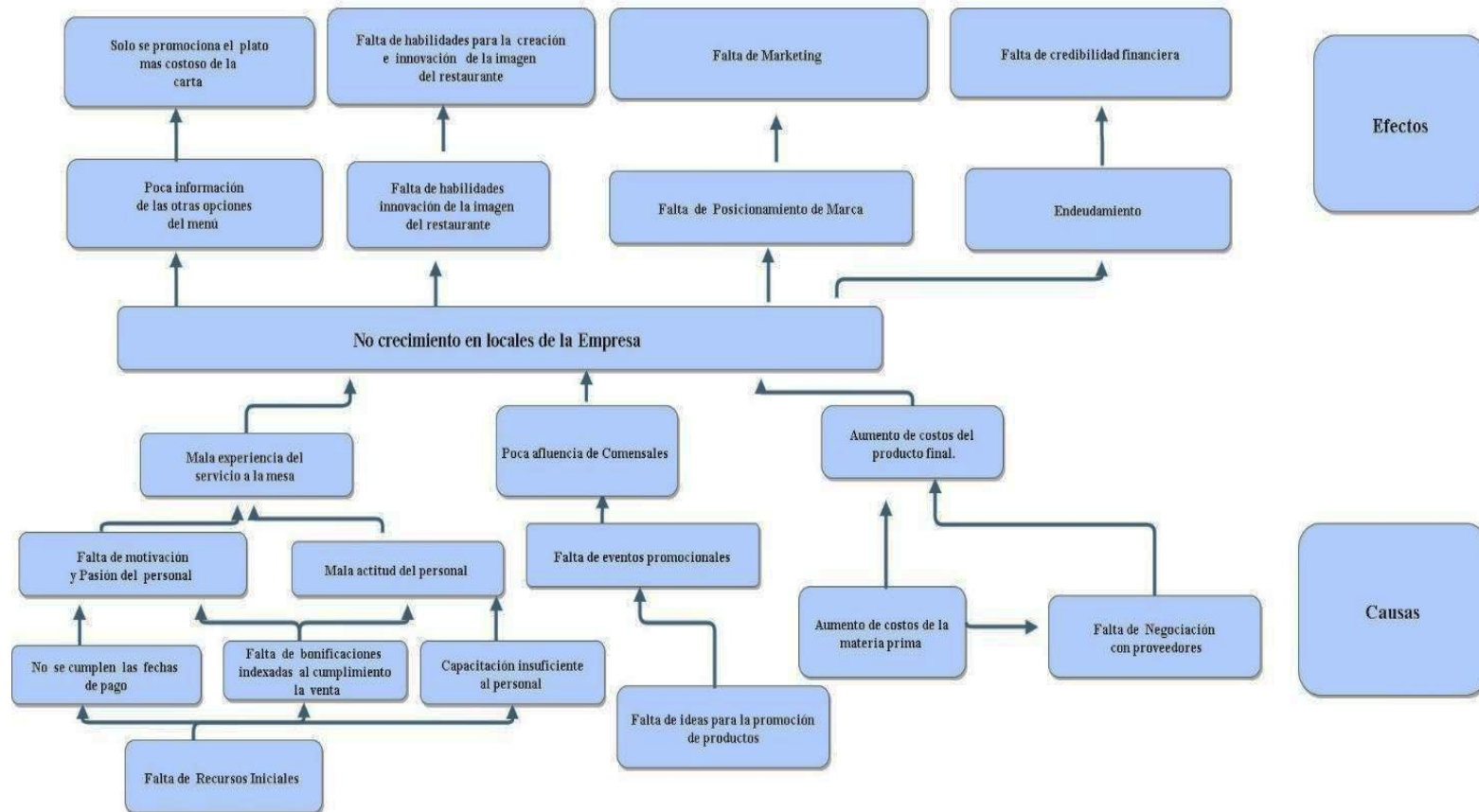


Figura 1. Descripción del problema - Árbol de problemas .

Fuente: Construcción de los autores.

1.1.3 objetivos del proyecto (general y específico) árbol de objetivos.

1.1.3.1 objetivos generales.

- Identificar mercados potenciales para dar a conocer a tremenda como un establecimiento dispuesto a satisfacer la necesidad requerida por parte del cliente.
- Identificar las oportunidades de mercado, detectando las situaciones donde se puede obtener una ocasión de beneficio.
- Identificar nuevos proveedores de materia prima con los cuales se tenga una relación presupuestal acorde a las necesidades financieras y de calidad.

1.1.3.2 objetivos específicos.

- Posicionar la marca obteniendo un reconocimiento y una buena participación en el mercado gastronómico colombiano.
- Lograr un crecimiento en venta y centro de costo o locales, acorde al mercado obteniendo más ingresos económicos con relación a un periodo anterior y así alcanzar la meta expansionista de un nuevo punto de venta.
- Posicionar de la mano con enfoque Low Cost Gourmet los platos más apetecidos por los clientes y lograrlos sistematizar los procesos de toda la organización con el fin de reducir costos.

1.1.3.3 árbol de objetivos.

Utilizando las herramientas de transformación del árbol de problema en árbol de soluciones, se genera como objetivo primordial el crecimiento en locales de la empresa donde se identificaron fines y medios. En fines encontraran recursos iniciales, ideas para la promoción de productos y negociación con proveedores entre otros. Adicionalmente en medios encontraran opciones variadas del menú, nuevas estrategias de marketing y el logro de una credibilidad financiera (Corredor, 2018).

A continuación, se presenta en la figura 2, el cuadro de objetivos es el diagrama que se utilizó para definir criterios de evaluación de las distintas soluciones del problema se construyó a partir de solución de problemas y los objetivos que se tienen planeados para la mejora y creación del nuevo punto de venta.

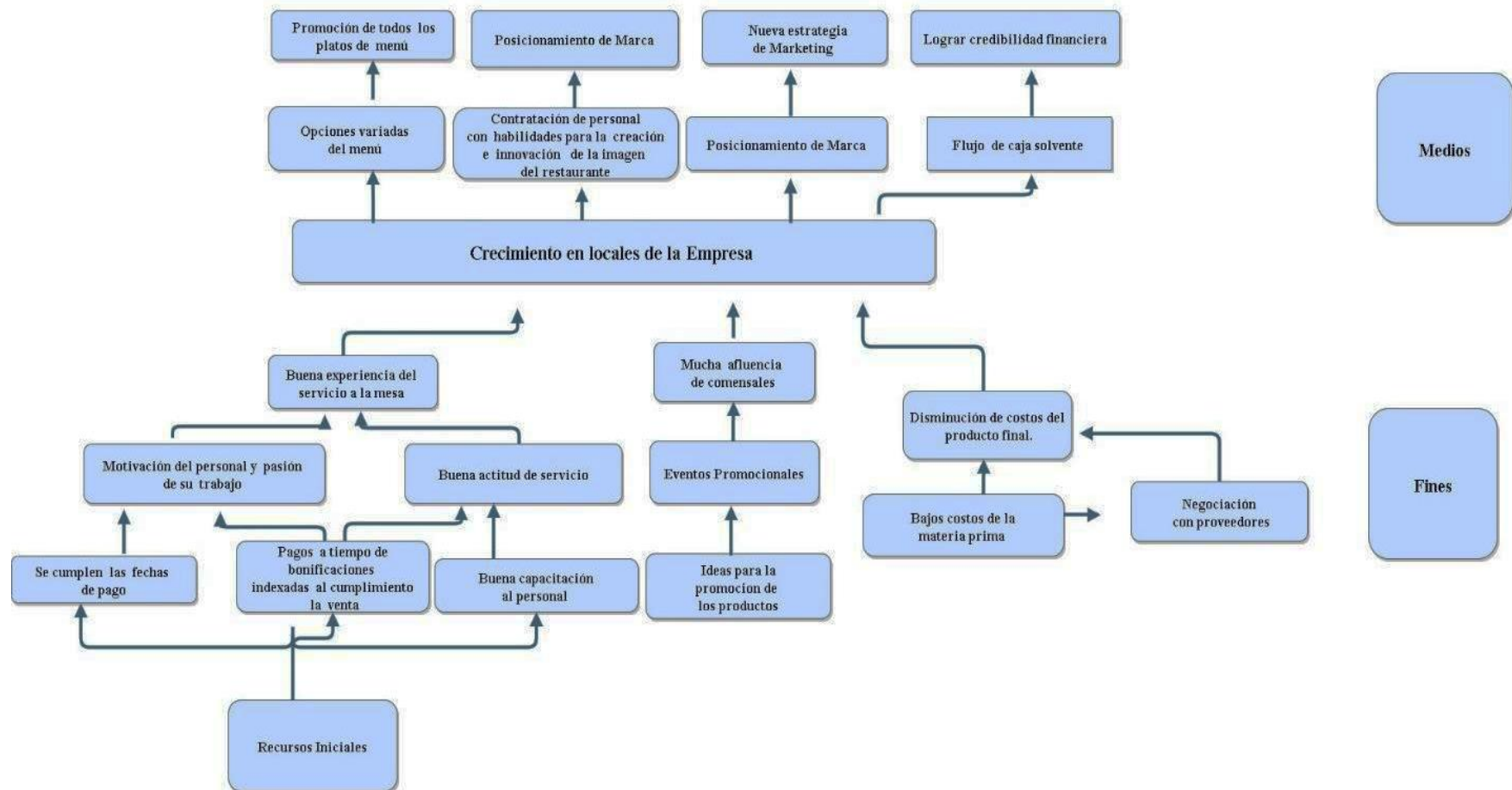


Figura 2. Objetivos del proyecto (General y Específicos) - Árbol de Objetivos.

Fuente: Construcción de los autores.

1.2 Descripción de la Organización, fuente o necesidad

En esta sección se encuentra, que clase de organización desea ejecutar el proyecto, cual es la raíz del problema que se quiere solucionar teniendo en cuenta la necesidad de negocio de la compañía para brindar alternativas de solución a las problemáticas que se presentan en el sector gastronómico.

1.2.1 descripción general - marco histórico de la organización.

Conceptos gastronómicos S.A.S, es dueño de la marca Tremenda Sal & Dulce, inaugurando su primer local en el mes de septiembre del año 2014 bajo el concepto gastronómico de Low Cost Gourmet, lo cual fue positivamente aceptado por el mercado bogotano. Ofreciendo comida gourmet a un precio competitivo entregando alto valor al comensal por el precio que paga. Los puntos de venta se ubican en zonas altamente densificadas por oficinas y cerca a zonas residenciales. El éxito del restaurante hizo que se buscara nuevos locales para atender la creciente demanda de comensales y también una mejor ubicación para abrir en las noches.

Tremenda Sal & Dulce cuenta con socios de una alta experiencia y calidad, cada uno de sus perfiles cumplían las expectativas para ser un gran equipo fundador, Carolina Vásquez Chef y Gerente Operativa formada de la mano de Harry Sasson y entendida en cocinas del mundo, lo que se hace evidente en cada una de sus recetas. Además, provee gran experiencia en servicio al cliente en restaurantes obtenida por sus trabajos en grandes cadenas hoteleras como Hilton y el hotel Hyatt.

Cristina Vásquez publicista de profesión Externo Branding y Marca Diseñadora digital con máster en diseño como emprendedor, tiene 10 años de experiencia en diseño gráfico en importantes

agencias de publicidad como Publicis, Modern, Brand Unión y Pentagrama, como experta en posicionamiento de marca.

Andrés Vásquez Externo Legal tiene estudios en derecho en la Universidad de los Andes, ha tenido experiencia en Brigard y Urrutia, recientemente en Novo Nordisk como Gerente Legal y Compliance.

Santiago Vásquez Financiero con estudios en Administración de Empresas en la Universidad de los Andes y MBA en Babson College, tiene experiencia de 6 años en hotelería, restaurantes y de 15 años en estructuración financiera en activos inmobiliarios y desarrollo de inversiones inmobiliarias por medio de fideicomisos y fondos de capital privado, siendo el Asset Manager de estos.

Gracias al trabajo en conjunto de los socios y fundadores tres años después de la apertura del primer local y debido a la gran acogida de este, se genera la primera idea de expansión generando la inauguración de un segundo punto en junio del 2017 que se encuentra actualmente ubicado en la calle 99 en la ciudad de Bogotá, luego el primero de agosto de 2018 se abre la tercera sede en la calle 127 de la misma ciudad, todo gracias a su reconocimiento y productos de alta calidad.

1.2.2 direccionamiento estratégico de la organización.

De acuerdo con la misionalidad del restaurante Tremenda Sal & Dulce se presenta a continuación el direccionamiento estratégico de la organización que se basa en el desarrollo y aplicación de una estrategia de penetración del mercado, que busca a través de un proyecto innovador abrirse lugar en el sector con la expansión de un local anualmente.

Basándose en lo anterior el portafolio está compuesto por desayunos tipo Bruch, almuerzos y comidas gourmet a un precio competitivo, entregando alto valor al comensal por el precio que paga y que se logra adecuar a todo tipo de cliente. Desde el Restaurante Tremenda Sal & Dulce se cuenta con objetivos estratégicos, políticas institucionales; misión, visión y valores, estructura organizacional; mapa estratégico y cadena de valor (Pérez, Garay y Jerez, 2018).

1.2.2.1 objetivos estratégicos de la organización.

- Contribuir al desarrollo sustentable del país luchando contra el hambre y la desnutrición por medio del trabajo en estrecha coordinación con organizaciones legalmente constituidas que tengan objetivos a fines.
- Redistribuir los excedentes de alimentos y productos que se generan en el entorno facilitando a la población de bajos recursos.
- Mantener un alto nivel de calidad en procesos y productos.
- Incrementar las ventas en los eventos ofrecidos por Tremenda
- Posicionar la marca en el mercado de Bogotá

1.2.2.2 políticas institucionales

Como consecuencia de la misión, la visión y los valores la política de Conceptos Gastronómicos S.A.S es brindar la más alta calidad en sus servicios y la fidelidad al fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

El restaurante Tremenda Sal y Dulce en la política de calidad asume el compromiso de asignar los recursos necesarios conforme a lo establecido para el funcionamiento de atención al cliente bajo las normas y directrices del *BMP (Buenas prácticas de manufactura)* de acuerdo con los requisitos vigentes que se reglamenten en su proceso.

Tremenda Sal y Dulce brindará el compromiso del control de calidad en los procesos operativos y logísticos de los alimentos, con el fin de encontrar hallazgos, y al mismo tiempo reaccionar con acciones de mejora.

Adicional a esto se desarrollarán las actividades en condiciones seguras para los trabajadores, velando por su salud ocupacional cumpliendo con la legislación vigente.

El restaurante asegura la idoneidad de todo su personal convocado para su proceso de crecimiento, brindando capacitación y actualización en temas de su competencia para beneficio del restaurante.

1.2.2.3 misión

La misión es ofrecer una amplia variedad de comida Low Cost Gourmet a un precio competitivo y de alta calidad para lograr ofrecer a los comensales una experiencia única e inigualable diferenciando la compañía por un excelente servicio. También busca satisfacer los deseos o/y necesidades de los clientes por medio de un equipo entregado y dedicado a ellos, permitiendo el cumplimiento de sueños y metas de los clientes internos.

1.2.2.4 visión

Tremenda Sal y Dulce, en máximo 10 años estará posicionada dentro de las cinco primeras Cadenas de restaurantes de “Full- Service” y Low Cost Gourmet en Bogotá.

1.2.2.5 valores

- Excelencia en la comida y servicio al cliente.
- Compromiso y honestidad con los comensales.
- Responsabilidad Corporativa.

- Generación de confianza.

1.2.2.6 mapa estratégico

Como se ve a continuación en la Tabla 1, la cual especifica el mapa estratégico de la organización Tremenda Sal & Dulce, visualizando la estrategia de la compañía, la cual describe el proceso de creación desde la perspectiva, objetivos estratégicos, indicadores y acciones tácticas las cuales describen el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto.

Tabla 1. Mapa estratégico de la Organización

Mapa estratégico				
Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicadores	Objetivos	Acciones tácticas
Financiera	Aumentar ingresos	Ingresos		Mejorar el índice como resultado de nuestra estrategia.
	Aumento de rentabilidad	operacionales		
	Disminución de consto final	Costo de personal		
	Disminución del costo financiero	Ingresos operativos		
	Aumentar ingresos			
Cliente	Oferta gastronómica de calidad	Marca nueva		Atracción de nuevos socios
		Satisfacción del cliente		Calidad en atención al cliente

Continuación Tabla 1

Mapa estratégico

	Sistema de fidelización de clientes	Percepción de los visitantes		
	Potenciar la imagen de la marca			
Procesos internos	Productos diferenciados	Innovación nuevos productos	5%	Gestión de marca
	Mejorar el control de costos	Experiencia en el restaurante		Mejorar la oferta de producto
	Sistema de fidelización de clientes	Control de costos	95%	Seguimiento a costos
	Optimización de procesos claves			
Aprendizaje y conocimiento	Culdera de calidad de servicio	Plan de capacitación para empleados	5%	Promover el
	Mejorar el conocimiento y habilidades	Más incentivos para los empleados	95%	mejoramiento, competencias y habilidades de los empleados
	Mejorar la tecnología		95%	
				

Continuación Tabla 1

Mapa estratégico

Mejorar la cadena de

valor

Reconocimiento al

desempeño

Fuente: Construcción de los autores. Continuación Tabla 1.

1.2.3 Estructura organizacional.

En la figura 3, se podrá visualizar la estructura organizacional del restaurante Tremenda Sal & Dulce, la cual tiene como finalidad establecer un sistema de papeles que desarrollan los miembros de la entidad, para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación y mejora de procesos (ProOptim, 2016).

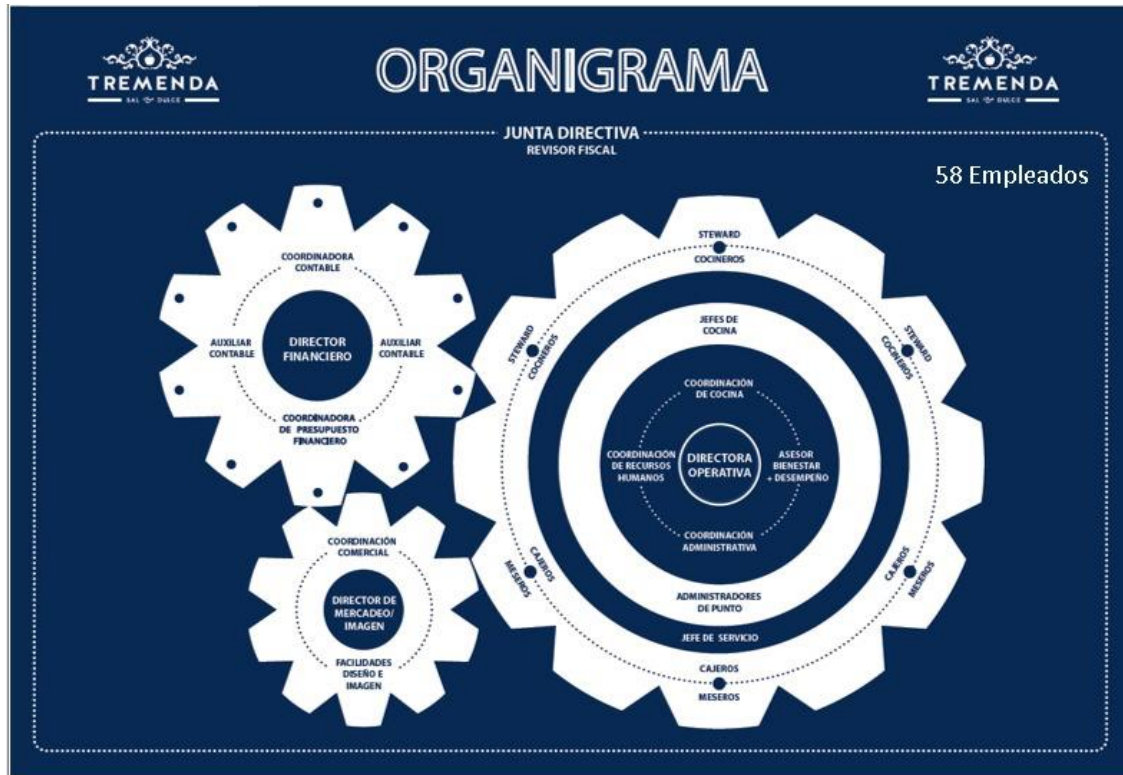


Figura 3. Estructura Organizacional.

Fuente: Construcción de los autores.

1.3 Business Case

Dadas las condiciones actuales del mercado de restaurantes de bajo coste en el país, se puede evidenciar la necesidad de crecimiento en locales del restaurante Tremenda Sal & Dulce. A través de la generación de utilidades dada por una política de reducción de costos constantes.

En este caso de negocio esta será una herramienta estratégica que permitirá la valoración y la toma de la mejor decisión de las alternativas que se plantearan.

1.3.1 descripción de alternativas

Basados en los medios que están ubicados en la parte inferior del árbol de problemas se proponen acciones probables que permitan llegar al objetivo. Cabe aclarar que a medida que se va avanzando en la investigación este análisis será actualizado.

En la figura 4, se presenta el diagrama de Caso de Negocio (Business Case), el cual ilustrará los principales aspectos de la acción comercial del Restaurante Tremenda Sal & Dulce el cual se utiliza para justificar la inversión del proyecto.

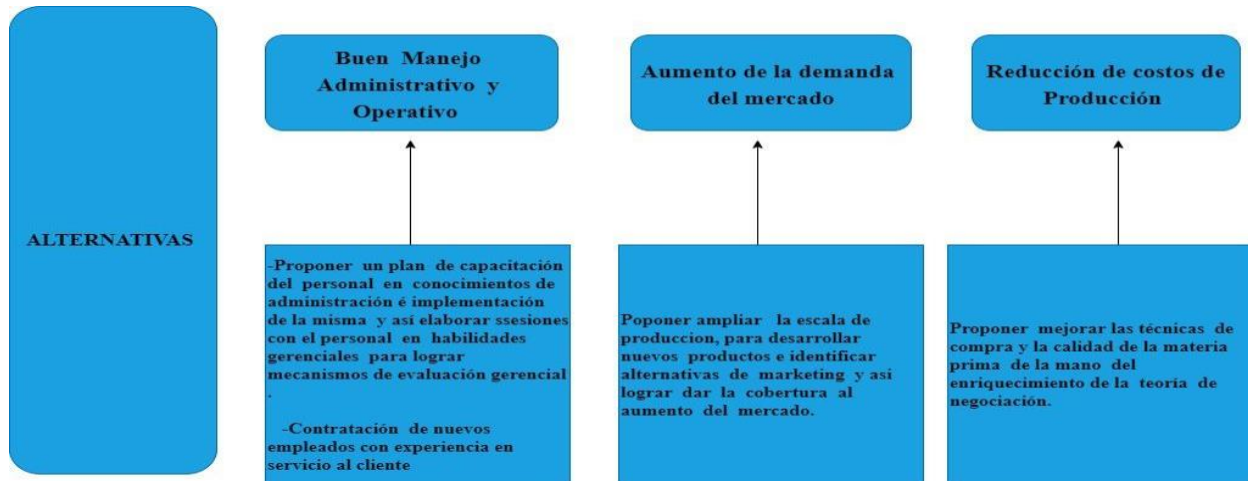


Figura 4. Cuadro de alternativas (Business Case).

Fuente: Construcción de los Autores.

1.3.2 Criterio de selección de alternativas

En este criterio de selección se determinaría cuál de las estrategias generara menos impacto económico en la empresa, pues definitivamente el mejor será la decisión que menos flujo de caja requiera.

En la Tabla 2, que a continuación se presenta; se podrá observar la relación que existe entre los diferentes criterios y sus impactos.

Esta tabla permitirá establecer el objetivo principal de proyecto, así como identificar los medios posibles para alcanzarlos y de esta manera seleccionar aquellos que resulten más adecuados.

Tabla 2. Criterios de Selección de Alternativas

Criterios de evaluación	Reducción de costos y gastos	Capacitación	Innovación en platos
Impacto económico	Bajo	Alto	Medio
Impacto social	Alto	Bajo	Bajo
Plazo de ejecución	Corto	Largo	Medio

Fuente: Construcción de los autores.

1.3.3 análisis de alternativas

En este criterio de selección se determinará según las estadísticas del DANE cual alternativa genera menos desempleo, y mayor bienestar social, bajo este enfoque en mantener la rentabilidad requerida para lograr cubrir las obligaciones financieras. (DANE. (s.f.).2018).

Basados en las alternativas que se presentan en la figura anterior se muestra que el buen manejo administrativo y operativo generaría n gran impacto económico y social que este acarrearía visto a largo plazo , adicional a el aumento de la demanda de mercado que hace parte de los criterios de evaluación lo cual se llevara a cabo a mediano plazo, sin dejar a un lado la reducción de costos de producción lo cual sería una de las alternativas más eficientes ya que se busca realizar a corto plazo para que esto facilite el crecimiento en un punto de venta el cual es el objetivo de este proyecto.

1.3.3.1 alternativa 1.

En este caso se requiere una actualización la página Web, ya que esta debe ofrecer imágenes profesionales gastronómicamente hablando, las cuales permitan tener gran alcance y captar mayor cantidad de clientes.

Las redes sociales en esta era tecnológica, son un plus para el proyecto y el restaurante, esto ayudara en la comunicación con el cliente para que este se mantenga actualizado con todos los eventos, cambios o nuevos servicios.

1.3.3.2 alternativa 2.

Creación de una campaña de comunicaciones para dar a conocer el restaurante y con ellos todos sus servicios, esto con el fin de atraer posibles clientes.

Para ello se tiene en cuenta el target al que se quiere llegar y así lograr posicionamientos en los motores de búsqueda, esta alternativa permitirá al restaurante posicionarse en los primeros lugares de la lista al momento de hacer una búsqueda a través del (browser), una herramienta tecnológica que ayuda a buscar al cliente su página web más rápido y con el fin de aumentar la demanda del mercado la empresa quiere generar innovación en los productos ofrecidos con el fin de compensar la demanda que busca nuevas sensaciones y nuevas experiencias a la hora de ir a un restaurante a comer .

1.3.3.3 alternativa 3.

En esta alternativa se requiere maximizar la inversión de los socios y buscar mejorar la rentabilidad de la empresa como resultado de la productividad y eficiencia en todos los procesos administrativos y operativos de la empresa, con el fin que con los recursos disponibles se pueda producir más de lo que actualmente se genera en las mismas cantidades con menores gastos en el nuevo punto de venta.

1.3.4 selección de alternativa.

A través de la aplicación del método de análisis de alternativas se puede observar que la más adecuada para el óptimo desarrollo de este proyecto consiste en el plazo de ejecución, el cual se

asemeja en menos tiempo, pues es evidente que la compañía tiene un problema de flujo de caja y se necesitan estrategias inmediatas que permitan una solución a corto plazo. Teniendo en cuenta lo anterior, se selecciona la alternativa tres; la cual permite hallar una solución a corto plazo que genere ganancias para la compañía y se alinea con uno de los entregables del proyecto que es la política de reducción de costos y gastos.

1.3.5 justificación del proyecto (finalidad e impacto)

Después de realizar la investigación previa y la elaboración de las diferentes graficas se puede evidenciar que la compañía debe generar una política de reducción constante de costos y una planeación de gastos por estructura y organigrama del restaurante, dependiendo la estacionalidad de los meses, lo que requiere planeación operativa que apoye el área financiera a liberar mes a mes el flujo de caja.

A través de un plan de publicidad e inversión en la misma, Tremenda Sal & Dulce puede generar contenido que atraiga nuevos comensales y fidelice el cliente constante.

1.4 Marco Teórico

La industria de los restaurantes y la aparición de nuevas tendencias gastronómicas como lo es Low Cost Gourmet, es un reflejo directo de los cambios que tiene la actividad socioeconómica. La sociedad ha cambiado a un orden social más avanzado que implica un movimiento que se aleja de los alimentos producidos en masa para dar paso a alimentos de alta calidad producidos al instante, atendiendo las necesidades de un comensal más exigente, que requiere los beneficios de productos naturales y frescos (López, 2015).

La forma de alimentarse año tras año ha venido evolucionando ya que las personas en esta época piensan en alimentarse de forma saludable más que en algunos años atrás. Los comensales buscan aquello que les produzca placer y es por esto por lo que como Conceptos Gastronómicos S.A.S o mejor conocida como Tremenda Sal & Dulce se cuenta con un plan de trabajo el cual brindará la información para el desarrollo y dará las herramientas necesarias para llegar a el objetivo.

Basándose en el la historia del nacimiento y crecimiento de McDonald's , este famoso restaurante conocido a nivel nacional e internacional cuenta con una teoría exitosa , se tomó como caso de estudio y como una guía técnica para llevarla a la implementación en la cadena de Restaurantes Tremenda Sal & Dulce .Desde McDonald's se tiene la teoría llamada “ pura de emprendimiento en acción ”, las buenas ideas son soluciones a los problemas , esto se asemeja a la línea de acción llamada Low Cost gourmet , la cual va de la mano con el liderazgo por diferenciación que hace parte de la teoría que ha usado McDonald's durante años ,desde el restaurante Tremenda Sal & Dulce s está en la misma línea de ofrecer más por el mismo precio, pero agregándole calidad, lo que ha conseguido integrarse hacia adelante como un valor agregado (McDonald, s.f.).

En relación con este modelo, la pareja de hermanos invento el “sistema veloz” y automatizaron la producción de sus principales platos del menú, este sistema veloz se quiere implementar en el nuevo punto del Restaurantes Tremenda Sal & Dulce (McDonald, s.f.).

Ya que cree en la convicción de que puede llegar a funcionar, porque es un caso de éxito con años en pie y con miles de franquicias a nivel mundial funcionado bajo esta línea de trabajo, y para

el equipo del proyecto sería una victoria temprana si se aplica y este llegase a funcionar. También se quiere implementar el maravilloso ejemplo de diseño de cocina y aplicar un simulacro de funciones con el chef y el equipo de cocina y así experimentar que lograría servir y hacer más eficiente el trabajo y lograr un prototipo rápido y económico. Adicional, se ve la diferencia entre el inventor vs. Innovador o bien la diferencia entre un proceso vs. Concepto (McDonald, s.f.).

La diferencia entre invento e innovación es que invento es la creación de una solución, mientras que la innovación es la comercialización de esa invención, lo ideal es que la creación por sí sola no puede ser innovadora si no se respalda con un modelo de negocios adecuado.

Tomando en consideración lo anterior se quieren aplicar las teorías encontradas por los hermanos McDonald's a la expansión de la línea de restaurantes Tremenda Sal & Dulce, pero con un enfoque de negocios adecuado para que este sea exitoso.

1.4.1. Origen y aparición de Low Cost Gourmet.

Para empezar, se quiere definir de que se trata esta nueva tendencia, es importante renovarse y la nueva situación económica mundial obliga a utilizar un sistema en el cual los restaurantes deban reinventarse, por eso en los últimos años según un artículo del Diario la República varios chefs de alta cocina inauguraron proyectos gastronómicos que buscan acercarse al consumidor, con una propuesta más simple, pero asegurando alta calidad en la preparación de los alimentos (Riquelme, 2012).

Esta tendencia que democratiza el acceso a una cocina gourmet, y a probar la mano de grandes chefs. Esto tiene origen en el escenario de la crisis europea, justamente en España, en el 2010 comenzaron a proliferar lugares de este tipo, en sus inicios se llamaron “gastrobares” para referirse a proyectos montados por destacados chefs (Riquelme, 2012). “Uno de los primeros fue el chef

Paco Roncero, luego en el 2011 los hermanos Adrián en Barcelona, inauguraron Tiques. Ambos con una oferta elaborada que incluye ingredientes de lujo, donde el consumo por persona iba desde los 35 euros a 70 euros. Esta tendencia alimenticia al paso de varios años ha sido adoptada por hoteles y restaurantes de lujo” Conquistar sectores de alta concentración de oficinas es la apuesta de Tremenda Sal & Dulce, con la puesta en marcha del modelo de bajo costo en el segmento de los restaurantes, se ha podido evidenciar que esta tendencia ha sido un éxito en otros países; Chile, por ejemplo, que fue uno de los pioneros en Sur América.

Tomando como base el artículo de la revista digital “Directo al Paladar” los restaurantes Low Cost han transformado los afamados restaurantes, donde servían preciados platos y menús de degustación, la idea ha tenido una gran acogida por parte de los consumidores a un top internacional y ahora nacional, la nueva tendencia de transformar los grandes restaurantes en Low Cost, ha sido una de las mejores propuestas para el sector gastronómico (Ruiz, 2012).

De acuerdo con el informe de Confecámaras “durante el 2017 en Colombia se crearon 323.265 empresas, de las cuales el 15,7% fueron servicios de comida.” Y según los expertos económicamente el año fue lento para Colombia, la diversificación de formatos en los distintos sectores ha hecho que la economía se dinamice y acá viene a colación el tema del Low Cost gourmet y como esta tendencia desde el 2017 viene siendo una mejor herramienta innovadora para el sector de comidas en Colombia, lo cual permite que los índices de competitividad se eleven en el país (Álvarez y González, s.f.).

Un caso cercano en al país de Low Cost es el ejemplo de supermercados D1, Justo y Bueno, Tostao´ Pan y Café, cada uno de estos negocios son casos exitosos del modelo de negocio que no

solo han causado impacto en el sector gastronómico si no también en el sector de ventas en grandes superficies (Álvarez y González, s.f.).

Por ejemplo, Tostao´ Café y Pan ofrece diferentes opciones en productos de panadería y todo a un precio justo, si se compara con Juan Valdez, Tostao´ Café y Pan se han masificado en Colombia por el bajo valor de sus productos y alta calidad de estos (Álvarez y González, s.f.).

Este negocio inicio a finales del 2015 con dos 2 tiendas en la ciudad de Bogotá, una ubicada en chapinero y otra en suba. Desde ese entonces han venido creciendo a gran escala y abren un punto cada dos 2 días (Álvarez y González, s.f.).

Otro ejemplo y el más reciente, algo similar a el caso de negocio es el Restaurante DELIZ, el cual abrió sus puertas en diciembre del año 2018, con su primer local ubicado en la carrera 13 con calle 94, muy cerca de donde está el presente proyecto del punto de la Calle 93. Esta es la competencia y el mejor ejemplo frente a Low Cost gastronómico, el cual será parte del estudio de mercado para poder ver las alternativas y como enfrentar las acciones de mejora que la competencia lleve a tomar para hacer crecer el sector gastronómico. Es por esto por lo que se está comenzando a desarrollar un nuevo estilo de consumo basado en la alimentación saludable de la mano del concepto LOW COST GOURMET, consumiendo cada vez más productos frescos y orgánicos (Riquelme, 2012).

1.5 Marco Metodológico

En el siguiente marco metodológico se definirán los mecanismos utilizados para la generación del problema de crecimiento de restaurantes Tremenda Sal & Dulce, aquí se verán los resultados, las herramientas utilizadas, los conceptos y fundamentos para la descripción del proyecto.

1.5.1 enfoque de investigación.

Dado que el objetivo del proyecto será la expansión de 1 punto de venta al año, para lograr esto se va a recurrir a un diseño de análisis desde un enfoque cualitativo y cuantitativo.

El enfoque de la investigación es mixto, dado que no solo se utilizará el método cuantitativo para medir por medio de estas estadísticas y los análisis numéricos significativos. Por medio de la investigación cualitativa se intentará conocer y comprender las actividades, opiniones, hábitos y motivaciones de los consumidores buscando con ello, establecer aquellos factores determinantes para el desarrollo de cada uno de los diferentes estudios: estudio de mercado, estudio técnico, estudio económico-financiero y estudio social y ambiental (Ruiz, Gómez y López, 2017).

1.5.2 tipo de investigación.

Después de recolectada esta información la cual será obtenida de fuentes primarias, se establece un método de trabajo sencillo, partiendo de encuestas de satisfacción a clientes como a los colaboradores de Tremenda. Se podrán realizar estudios técnicos, operativo legales, organizacionales, financieros y de mercado, para valorar la viabilidad del negocio y así establecer una base firme y consistente basado en experiencias con cliente- (consumidor directo), cliente (consumidor por aplicaciones) servicio de catering y así generar el mismo tiempo estrategias para crear nuevos productos y propuestas para el mejoramiento interno del restaurante.

En la figura 5, se muestran los resultados de la recolección de datos de la encuesta realizada y es evidente que se debe mejorar en aspectos como los tiempos de servicio y el servicio al cliente para llegar al objetivo de 4.5 en calificación.

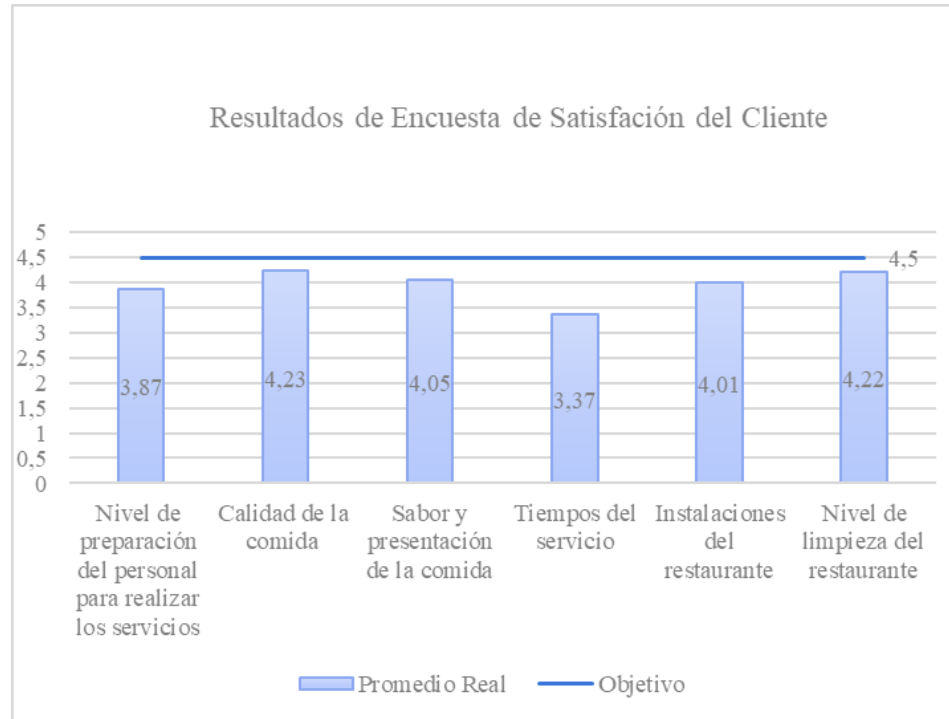


Figura 5. Encuesta de Satisfacción.

Fuente: Construcción de los Autores.

1.5.3 herramientas para la recolección de información.

En el enfoque cualitativo se recolectaran datos para dar respuesta a las preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, con el fin de generar la medición numérica para lograr establecer con exactitud patrones de comportamiento mediante encuestas de satisfacción y medición de consumo en cada uno de los puntos de venta, con el fin de generar e innovar en estrategias de marketing de alimentos que permita posicionar la marca por sus productos de alta calidad y una experiencia innovadora se estudian las siguientes variables mencionadas a continuación:

- Población (Posibles clientes)
- Ubicación (estudio de mercado)

- Competencia directa (estudio de mercado)
- Benchmarking
- Históricos y ejecutados de la compañía

1.5.3.1 metodología de marco lógico.

Fue desarrollado originalmente por USAID, Agencia de Cooperación de Estados Unidos, a principios de los años 70 y posteriormente adoptado como una herramienta para ayudar a conceptualizar y analizar sus premisas. Esta metodología parte de un principio participativo y contiene herramientas clave como análisis de involucrados, análisis de problemas, análisis de objetivos, y análisis de alternativas para la identificación de la situación actual del proyecto. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas (AusGUIDE, 2003).

“Puede utilizarse en todas las etapas del proyecto: En la identificación y valoración de actividades que encajen en el marco de los programas país, en la preparación del diseño de los proyectos de manera sistemática y lógica, en la valoración del diseño de los proyectos, en la implementación de los proyectos aprobados y en el Monitoreo, revisión y evaluación del progreso y desempeño de los proyectos” (AusGUIDE, 2003).

Basado en la herramienta PMI de marco lógico, con la siguiente tabla se realizó un análisis que fue elaborado originalmente como respuesta a los problemas comunes de los proyectos:

- Planificación
- Proyectos que no se ejecutan exitosamente.
- Ausencia de una imagen clara de cómo luciría el proyecto.

En la figura 6, se presentan los elementos que hacen parte fundamental del marco lógico los cuales se utilizaron para el presente proyecto.

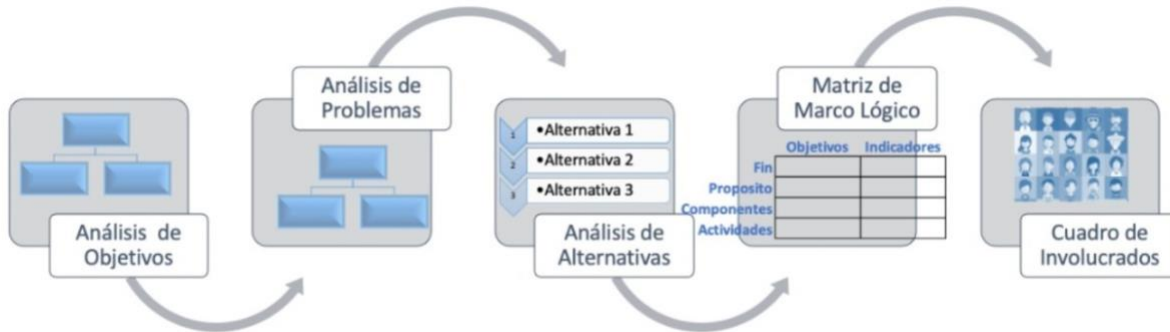


Figura 6. Elementos de la Matriz de Marco Lógico.

Fuente: Construcción de los autores.

1.5.3.2 metodología PMI basados en los lineamientos del pmbook.

El PMI describe los lineamientos para la dirección de proyectos (PMBOOK), como un término que describe los conocimientos de la profesión de dirección de proyectos. El Project Management Institute PMI es fundado en 1969 en un intento por documentar y estandarizar información y practicas generalmente aceptadas en la gestión de proyectos creando la Guía de PMBOOK, este documento es una base de construcción para el desarrollo de las herramientas clave para la dirección de un proyecto (Diaz y Carmona, 2011).

Por tanto, para el desarrollo del proyecto se tomaron los lineamientos del PMBOOK entre los cuales a grandez rasgos se desarrolla lo expuesto a continuación : la gestión de la integración del proyecto mediante el cual se generó la consolidación y coordinación del proyecto durante su duración, así como la definición del desarrollo del acta de constitución del proyecto, y el plan de dirección y gestión del trabajo del proyecto, monitoreo y control en el trabajo de proyecto , realización y control de cambios, planificación y gestión del alcance , control de alcance y la

gestión de cronograma del proyecto todo esto con el fin de garantizar el éxito del proyecto y lograr así un plan estratégico para la ejecución del proyecto (Díaz y Carmona, 2011).

1.5.4 fuentes de información.

Los datos e información utilizada para el desarrollo del proyecto se encuentran relacionadas a continuación según su categoría.

1.5.4.1 fuentes primarias.

- 6 años de experiencia en la creación de locales de venta Tremenda Sal y Dulce.
- Entrevistas con todos los cargos del organigrama de la empresa para entender la Operación.
- Comités administrativos semanales con la junta directiva.
- Reportes del sistema POS y ERP.
- Aplicación de encuestas.

1.5.4.2 fuentes secundarias.

- Herramientas de Marco Lógico.
- Metodología PMI.
- Lineamientos del PMBOK.
- Estudios del sector gastronómico.

1.5.4.3 investigación realizada.

A continuación, se presentará en el **Anexos A. Encuesta Experiencia Tremenda (Respuestas)**, la aplicación de la investigación realizada a las fuentes primarias y secundarias, inicialmente en una encuesta realizada, con una muestra significativa de 900 personas, se analizó

que el 30% ingresan a los restaurantes mensualmente. Se logra identificar que el nicho de mercado al que debe apuntar la estrategia de marketing es enfocado al crecimiento de la venta al comensal corporativo en zonas altamente densificadas por centros empresariales.

De esa manera se tiene que después de haber generado una entrevista con el Director Financiero quien ha desempeñado su profesión en el sector de cadenas alimenticias e inmobiliarias, indica que según un estudio realizado previamente por la compañía las zonas presentadas en la Ilustración 6, son las de mejor ubicación para el nuevo punto de Tremenda Sal & Dulce. Claramente estas localizaciones han sido seleccionadas por otros restaurantes, que hoy en día son competencia directa, como lo muestra la figura 7.:

Los azules claro son los actuales puntos en funcionamiento, negro las zonas de futuras aperturas de locales de Tremenda Sal & Dulce.

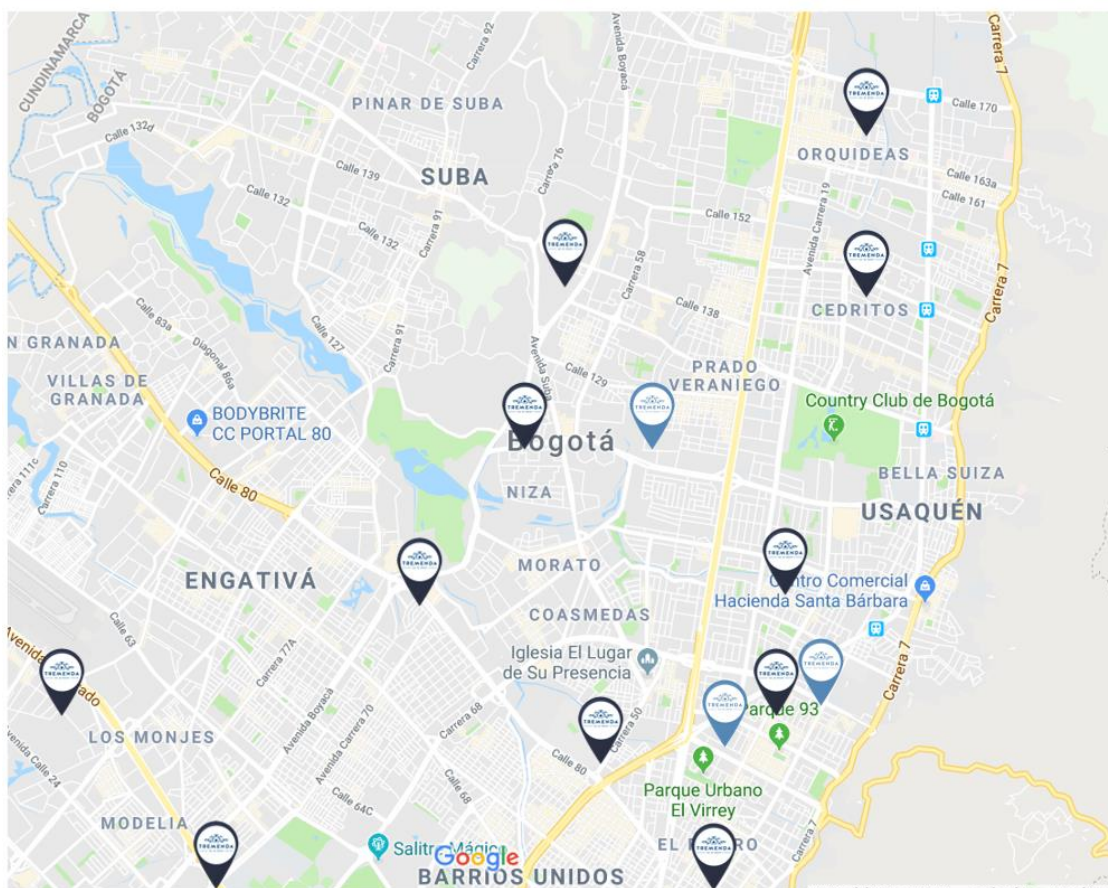


Figura 7. Ubicaciones proyectadas para nuevos puntos de Venta.

Fuente: Google Maps, (2020).

2. Estudios y Evaluaciones

En este capítulo se van a detallar las etapas y estudios del presente proyecto direccionados a resolver las necesidades de información que tiene el proyecto de crecimiento de restaurantes Tremenda Sal & Dulce para el correcto y adecuado montaje del nuevo punto de venta.

2.1. Estudio de Mercado

En esta investigación se recolectará información y se identificarán las tendencias de oferta y demanda que tiene el mercado con el fin de direccionar la estrategia de comercialización y venta del nuevo punto de Tremenda Sal& Dulce.

2.1.1 población.

Su concepto de “Comfort Food” y “Low cost Gourmet” ha sido positivamente recibido por el mercado bogotano. El producto es comida gourmet a un precio competitivo, entregando alto valor al comensal por el precio que paga. La combinación de alimentos de alta calidad y precios bajos ha sido un factor importante en el éxito comercial de Tremenda Sal & Dulce. La especialización de la oferta en su temática y en su producto, con influencia de cocinas auténticas con especias y sabores que lo hacen más gourmet, le ha permitido un posicionamiento diferencial al producto.

Los menús ofrecidos han tenido gran aceptación por parte de los clientes y han marcado en gran parte el éxito del local en operación. Se ofrece menú del día, de alta calidad, a precios asequibles y muy competitivos. El restaurante ofrece igualmente, una amplia carta con platos franceses, australianos, de Italia, Medio Oriente y lo mejor de la India. Se tiene igualmente la atención de eventos y domicilios. Se está trabajando en el desarrollo de herramientas de mercadeo que promocionan los eventos, “happy hour” y desayunos corporativos.

El proyecto del restaurante Tremenda Sal & Dulce quiere darse a conocer a nuevo segmento de la población, dado que ya se cuenta con 3 locales al norte de la ciudad de Bogotá y por ende se ha tomado la decisión de expandir la marca y la cadena de restaurantes. Para este proceso se depende de la planeación, donde básicamente el proceso de planeación e ingeniería apenas está comenzando, este contempla los diseños arquitectónicos, estructurales, eléctricos, urbanísticos y estudios topográficos basándose en los planos iniciales de los demás restaurantes para luego iniciar la construcción y expansión del restaurante.

2.1.2 dimensionamiento de demanda.

Tabla 3.Consumo en el sector gastronómico

Año (aaaa)-Mes(mm)	Restaurantes y Hoteles
2018-12	100,00
2019-01	101,15
2019-02	101,91
2019-03	101,88
2019-04	102,36
2019-05	102,54
2019-06	102,64
2019-07	102,59
2019-08	102,92
2019-09	103,27
2019-10	103,38
2019-11	103,71
2019-12	104,23
2020-01	105,13
2020-02	105,7
2020-03	105,86
2020-04	106,03
2020-05	106,00

Fuente: Banco de la Republica (s.f.).

En la Tabla 3, se puede observar que el Banco de la Republica de Colombia reporta el consumo en miles de millones de pesos en el sector gastronómico. Basados en el alto consumo de productos alimenticios se puede analizar que existe un nicho de mercado con un tamaño optimo el cual permite argumentar el objetivo de crecimiento de la compañía, pues la demanda es evidente y se cuenta con los consumidores suficientes para suplirla y lograr así el objetivo expansionista.

En Tremenda Sal y dulce las preferencias del consumidor indican que anualmente 71.566 productos son demandados, tomando como referencia datos reales del punto de venta de la calle 93 en el año 2019 y exactamente 35.763 personas demandaron el producto, como se muestra en la columna acumulado en la Tabla 4.

Tabla 4. Venta real calle 93

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	Acum
Venta													
millones de pesos	89	104	104	91	111	74	88	91	95	74	63	61	1.044
Promedio													
de orden:	52.419	53.269	55.363	59.867	62.387	57.352	56.980	60.505	62.782	56.602	59.781	65.293	57.937
Total, de													
personas:	3.156	3.518	3.713	3.124	3.874	2.508	2.989	2.900	2.957	3.193	1.967	1.864	35.763
POR													
PERSONA:	24.983	25.061	24.591	26.977	27.477	28.190	28.309	28.977	29.557	29.630	30.846	31.435	27.691

Fuente: Construcción de los autores.

Teniendo en cuenta que según datos del Banco de la República en el sector de Restaurantes y Hotelería el consumo ha aumentado en pequeña medida, la demanda también lo hace, pues las

personas han refugiado sus tiempos libres en vivir experiencias nuevas en restaurantes innovadores, es por eso que la compañía hace cada 6 meses un concurso de cocinas donde incentiva la innovación de productos, debido a que el comensal requiere productos nuevos que le permitan vivir una experiencia diferente, donde los sabores, sonidos y olores de la comida, sorprendan con el paso del tiempo y le dan la sensación a los clientes de una autoevaluación y mejora continua.

2.1.3 dimensionamiento de oferta.

Teniendo en cuenta que la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) indicó que de los 27.546 restaurantes que formalmente hay en Bogotá, 23,21% tienen menos de 50 sillas, 50% cuentan entre 50 y 99 sillas, 16,07% de 100 a 149 sillas, y solo 10,7% cuenta con más de 150 sillas. Algunos de los establecimientos más visitados en la capital colombiana se ubican en sectores como la denominada Zona G, Zona T y Usaquén, los cuales tienen capacidad, la compañía se ubica en el 16,07% por su tamaño, sin embargo 27449 oferentes de experiencias gastronómicas indican una sobre oferta, esto sin contar con los establecimientos informales (Castellanos, Rodríguez y Mosquera, 2017).

Esto muestra que Tremenda Sal y Dulce debe llevar un producto con valor agregado que le permita el restaurante de preferencia para el comensal.

2.1.4. competencia de precios.

En la siguiente tabla se puede evidenciar el nivel de precios en el mercado gastronómico al que se están ofreciendo los principales platos de cada restaurante. Como la gráfica muestra Tremenda Sal & Dulce se encuentra por encima de los promedios en la mayoría de los tipos de platillos.

Es importante resaltar que en este nicho de mercado se tiene una fuerte competencia de precios y existe una contienda por entregar el producto de mayor calidad a precios atractivos para el comensal.

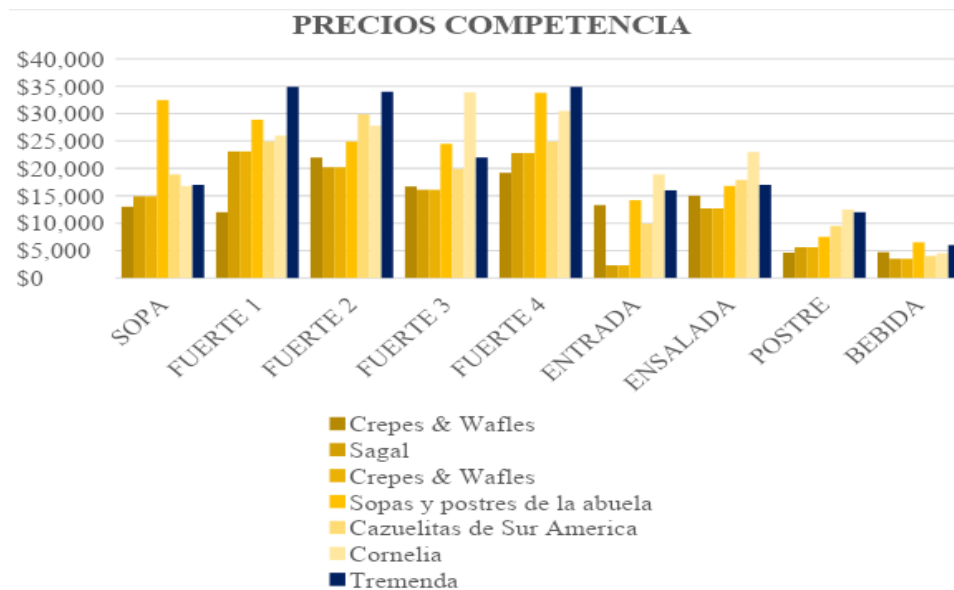


Figura 8. Precios competencia.

Fuente: Construcción de los autores.

De la figura 8, se puede concluir que el restaurante debe bajar los precios de los platos fuertes, entradas y ensaladas para hacer que su inventario tenga más rotación y haya un mayor ingreso operacional.

2.1.5 punto equilibrio oferta - demanda.

En el siguiente apartado, la formula del punto de equilibrio aplicable a cualquier negocio, donde en primera instancia se define que el costo de la materia prima ideal es el 30% según las cifras reales de los puntos de venta que hoy en día se encuentran en marcha. Por otro lado, y según el flujo de caja se puede evidenciar que los costos fijos mensuales de un punto de venta son

de \$22.480.313 millones los cuales hacen referencia a los gastos operativos generados por la actividad realizada.

En conclusión, al vender 1889 platillos a un precio de \$30.000 los costos de la operación serán iguales al valor de venta en pesos colombianos y desde ese momento el punto empezaría a generar utilidades.

$$Px - CVUx - CF = 0 \quad (1)$$

P : Precio de venta unitario.

x : Unidades del punto de equilibrio, es decir, unidades a vender de modo que los ingresos sean iguales a los costos.

CVU : Costo variable unitario.

CF : Costos fijos mensuales.

Para el proyecto:

$P = \$30.000$ es el Tique Promedio

$CVU = \$9.000$, que es el 30%

$CF = \$22.480.313$

$$30.000x - 9.000x - 22.480.313 = 0 \quad (2)$$

$$21.000x - 22.480.313 = 0 \quad (3)$$

$$21.000x = 22.480.313 \quad (4)$$

$$x = \frac{22.480.313}{21.000} \quad (5)$$

$$x = 1.070 \text{ Platillos del punto de equilibrio} \quad (6)$$

$$\text{En U.Monetarias} = 1.070 * 30.000 \quad (7)$$

$$\text{Punto de Equilibrio de un local En U.Monetarias} = \$32.114.732 \quad (8)$$

2.1.6 determinación de precios / estrategias.

En base a la información anterior se calcula el valor promedio del tique por tipo de restaurante para el año 2019, para así compararlo con el de Tremenda Sal & Dulce. Aunque el sector es bastante competitivo, existe un mercado dinámico y en constante crecimiento que permitirá la entrada de nuevos actores de forma permanente. El éxito de un restaurante se basa no solo en permanecer en el mercado sino expandirse dependerá de su ubicación, su ambientación, la calidad de su comida y los precios, campos en los que Tremenda Sal y Dulce presenta importantes fortalezas. Teniendo en cuenta la calidad y precio del producto ofrecido que es una parte fundamental para que los clientes conozcan los estándares de calidad y servicio que se ofrecen, en políticas de ventas cuando un cliente queda 100% satisfecho no solo recomienda el sitio si no que repite la experiencia así le toque pagar un poco más pues lo importante es la satisfacción de este.

2.1.7 canales de comercialización.

Bien sabido que en su mayoría el éxito de un bien o servicio que salga a la venta depende en gran medida de su comercialización, su forma de darlo a conocer al público, de volverlo popular

para esto es necesario contar con medios de comunicación, prensa, periódicos, revistas, incluso medios audiovisuales para poder argumentar de una forma clara los beneficios que tiene el proyecto en este caso el Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

Como lo que se plasma en los siguientes gráficos el Restaurante Tremenda Sal & Dulce cuenta actualmente con presencia en varias zonas de Bogotá y por ende se cuenta con las diferentes calificaciones dadas por las plataformas digitales las cuales ayudan a establecer un rango de posicionamiento tanto de marca como de los servicios ofrecidos por la cadena de restaurantes.

Lo que se espera es llegar a ser como las grandes marcas de cadenas gastronómicas de prestigio y renombre que son conocidas y que no requieren gran publicidad, para la empresa va a ser fundamental ofrecer el mejor servicio en los diferentes puntos de venta que se inauguren, para que estos mismo se hagan publicidad sola y sean recomendados por la satisfacción del cliente y por diferentes tipos de círculos sociales.

En la figura 9, se muestran las opiniones que se han recibido en el transcurso del tiempo por los diferentes clientes que han tenido el privilegio de visitarnos, estas opiniones en Google son fundamentales y sirven como un canal de comercialización ya que ayudan a dar prestigio y a ponernos en el radar de la buena gastronomía bogotana. Como se pueden dar cuenta en el grafico no solamente se encuentran opiniones del Restaurante Tremenda Sal & Dulce si no de la competencia directa.

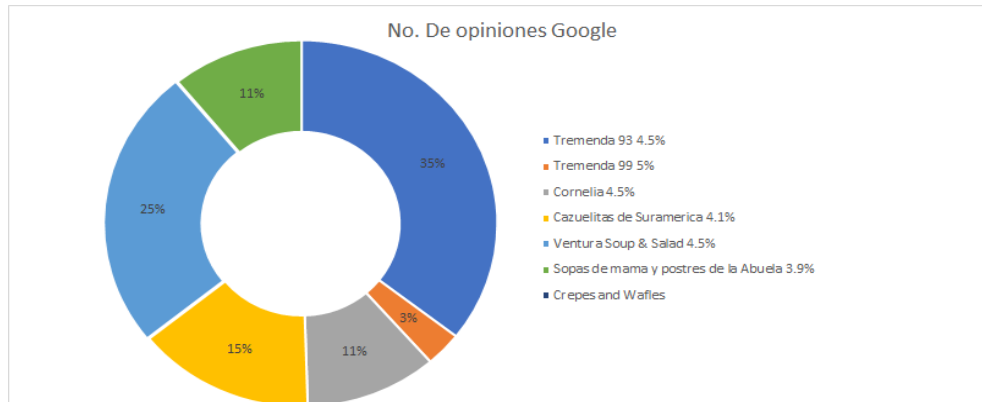


Figura 9. Opiniones Google.

Fuente: Google (2020)

A continuación, se logra evidenciar los comentarios que recibieron por diferentes clientes que visitaron cada uno de estos lugares, adicional a ello estos juegan un papel fundamental dentro de los canales de comercialización ya que se prestan para ser referencia si el lugar ha sido de gusto para diferentes comensales.

CAZUELITAS DE SURAMÉRICA

- Muy ricas las sopas
- El servicio muy malo
- Las sopas deliciosas
- Muy costoso para su categoría

TREMENDA CALLE 93

- Delicioso, increíble el espacio
- Muy pequeñas las porciones
- Delicia costosa

TREMENDA CALLE 99

- De lo mejor que hay en la zona

CORNELIA

- Precios muy altos
- Fue demorado
- Precio cómodo
- Fue Rápido
- No hacen reserva me engañaron

VENTURA SOUP & SALAD

- Muy ricas las ensaladas
- Ricos los jugos

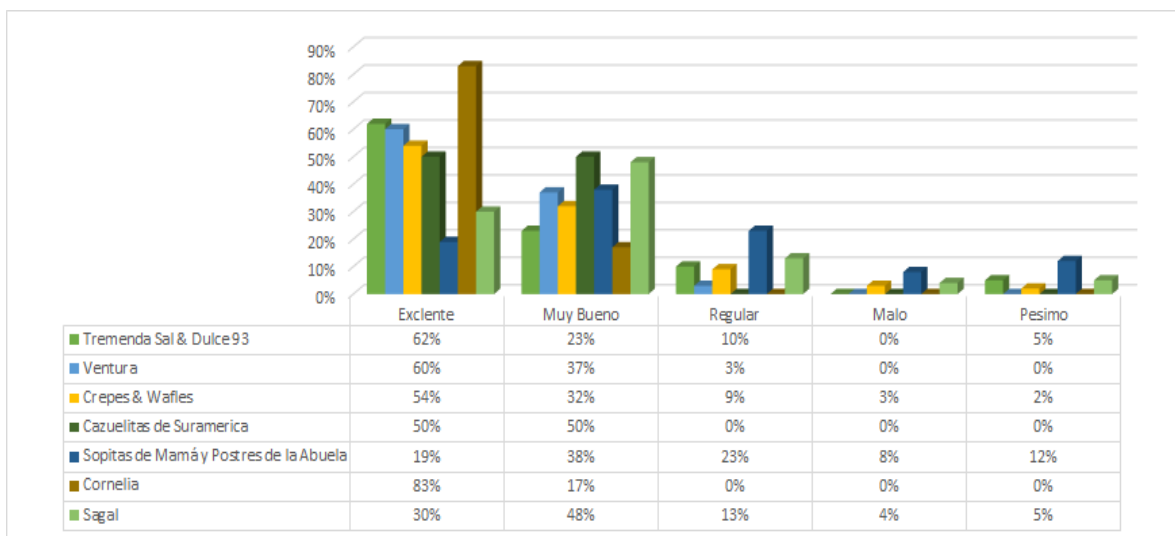


Figura 10. Comentarios Tripadvisor.

Fuente: Tripadvisor (s.f.).

Teniendo en cuenta los datos presentados en la figura 10, se logra evidenciar que Tripadvisor también hace parte fundamental de los canales de comercialización del siglo XXI, por medio de este canal el usuario puede comparar precios y reservar. Es conocido por su nacimiento para temas de reservas de hoteles, vuelos y otras actividades turísticas. Pero en este caso ha servido para enfocar desde dos perspectivas el proyecto, la del usuario y la del negocio que está en la plataforma. Para un usuario que está organizando su viaje, lo usa para encontrar un lugar donde comer; esta aplicación le facilita mucho la decisión del sitio al que se va a ir y por ende para el grupo del proyecto es de suma importancia los comentarios que aparecen allí porque ayuda a hacerse una idea más certera sobre dicho establecimiento ya que pueden conocer y evaluar los comentarios que han hecho otras personas que ya han estado en estos lugares (Cajal, 2019).



Figura 11. Estadísticas Instagram.

Fuente: Instagram Restaurante Tremenda Sal & Dulce

En la figura 11, se muestran las estadísticas que la compañía puede utilizar para tener un mayor alcance en Instagram, esta red social permite que por medio de imágenes y videos con múltiples efectos fotográficos como filtros, marcos, colores, retro etc. Para el restaurante Tremenda Sal & Dulce es indispensable y funcional esta red social ya que permite compartir los platos preparados y las recetas que cualquier persona puede preparar en casa, se cuenta con 859 publicaciones y 6.261 seguidores lo cual, hace bastante visible el punto de venta, desde el canal de comercialización Instagram. Al día se usa como una de las herramientas más fructíferas porque permite interactuar con los internautas por medio de las historias que día a día se comparten desde la cuenta oficial.



Figura 12. Fan Page Facebook Tremenda Sal & Dulce.

Fuente: Facebook Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

Facebook para el Restaurante Tremenda Sal & Dulce es una herramienta imprescindible ya que el negocio en la actualidad cuenta con un gran éxito gracias a esta red social, como se puede observar en la figura 12, se cuenta con 5.709 personas que les ha gustado el establecimiento, esto ha servido desde el marketing de contenido hasta el comercial. Facebook es uno de los principales aliados en los canales de comercialización ya que ubica la empresa en el mapa y da una visibilidad a nivel gastronómico para futuros clientes.

2.2 Estudio Técnico

Enfocado en el análisis del proceso producción o proceso de expansión del restaurante Tremenda Sal y Dulce, se analizarán los estándares técnicos necesarios para la ejecución del proyecto, se contempla la contratación de un equipo de diseño en el área de arquitectura para implementar el diseño Vintage Contemporáneo, estructura, red contra incendios y una subestación de voz y datos o POS.

2.2.1 diseño conceptual del proceso o bien o producto.

Enfocado en el análisis del proceso a continuación se presenta el estudio técnico creado para el proyecto que da solución a la necesidad evidenciada en el restaurante Tremenda Sal& Dulce. Dada la oportunidad que se tiene a la hora de expandir la cadena de restaurantes se necesita sacarle provecho realizando los requerimientos físicos necesarios para el funcionamiento físico del negocio, el proceso productivo, la infraestructura y el tamaño de los locales, la capacidad de producción y la disposición de la planta (Finanzas y negocios, s.f.).

- **Estudio de Mercado:** En primera instancia se generará un estudio de mercado que permita por medio de este encontrar una zona adecuada altamente densificada por las personas de oficina y que cumplen con el poder adquisitivo idóneo para alcanzar el tiquet promedio de \$30.000.

- **Diseño:** En esta etapa se generarán los renders según el requerimiento del cliente y el espacio estudiado, con el fin de generar las órdenes de compra de los materiales y maquinaria requerida para adecuar el nuevo punto de venta.
- **Obra Civil:** En esta etapa se ejecutarán los diseños ya aprobados y que cuenten con los estándares de calidad para poder dar resultado final a la obra civil.
- **Adquisiciones:** Se ejecutarán las órdenes de compra previamente aprobadas generando los convenios con proveedores y contratistas los cuales prestarán el servicio una vez inicie la apertura de la nueva sede del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

Así mismo se realizarán convocatorias para plazas de trabajo para lograr formar el equipo con un perfil asertivo e innovador.
- **Implementación e Inauguración:** Esta es la última fase la cual contará con la aplicación de las anteriores y así mismo se llevará a cabo la marcha blanca para lograr ejecutar las líneas de acción y todo lo pronosticado a través del desarrollo del proyecto.

2.2.1.1 análisis y descripción del proceso o bien o producto o resultado que se desea obtener o mejorar con el desarrollo del proyecto.

Dada la oportunidad que se tiene desde el concepto del restaurante Tremenda Sal & Dulce, se desarrollara desde la base de la línea Low Cost gourmet y diseño Vintage contemporáneo, con los requerimientos establecidos de forma y fondo de manera que se transmita calidez y confiabilidad a los clientes, además de estar acompañado por un excelente servicio, que permita satisfacer las necesidades de los usuarios y cumplir sus expectativas, en concordancia a la definición de Low cost gourmet que se define como un servicio que soporta la nueva forma de vender comida saludable a bajo costo.

De esta manera se quiere incursionar con un nuevo local para lograr expandir la marca de Tremenda Sal & Dulce y compartir con la sociedad esta nueva tendencia de comida saludable, con la cual se puede ofrecer productos de bajo costo y etc. contribuyendo con la salud de los comensales y apoyando de manera constante el sector agricultor del país, dado que ellos con sus productos naturales y de alta calidad llevaran a la mesa de los clientes experiencias únicas de sabor y nutrición con su materia prima.

2.2.1.2 definición de las características técnicas y de aprovechamiento del proyecto.

El proyecto del restaurante Tremenda Sal & Dulce tiene como objetivo darse a conocer a un nuevo segmento de la población, teniendo en cuenta que ya se cuenta con 3 locales al norte de la ciudad de Bogotá y por ende se ha tomado la decisión de expandir la marca y la cadena de restaurantes. El proceso de planeación e ingeniería apenas está comenzando, este contempla los diseños arquitectónicos, estructurales, eléctricos, urbanísticos y estudios topográficos basándose en los planos iniciales de los demás restaurantes para luego iniciar la construcción y expansión de la nueva sede.

2.2.1.2.1 Tamaño y Localización

La sede principal se encuentra ubicada en la capital del país con una sede principal en la carrera 18 No 92-60, cuenta con una hermosa terraza que siempre está iluminada por la luz natural del día o por unos lindos bombillos colgantes al caer la noche. Los puntos de venta se ubican en zonas altamente densificadas por oficinas, pero cerca a zonas residenciales; tal y como se puede observar en la figura 13.

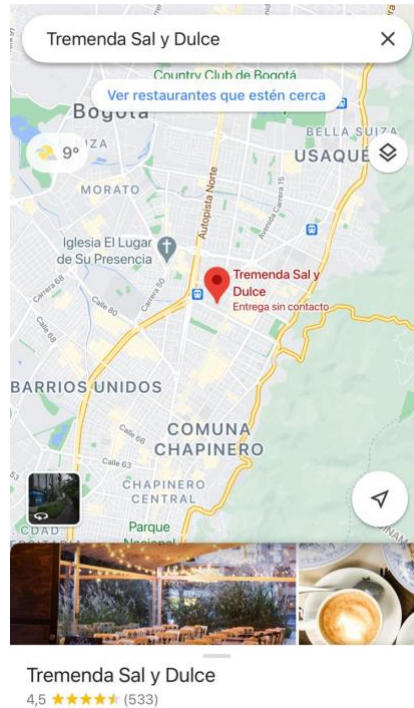


Figura 13. Mapa de ubicación restaurante Tremenda Sal & Dulce.

Fuente: Google Maps (2020).

La clientela está conformada por empleados de oficinas de la zona y residentes del barrio. El proyecto de expansión del restaurante continuará buscando este tipo de ubicación, de forma de cubrir sus dos públicos objetivos como son los empleados de oficina de lunes a viernes y familias los fines de semana.

2.2.1.2.2 requerimiento para el desarrollo del proyecto.

Para la debida ejecución del proyecto se requiere de recurso humano, físico, legal y ciertas necesidades de la organización, así mismo como infraestructura, personal y materia prima.

- Dentro del recurso Humano se contempla 4 operarios, equipo del proyecto, un área financiera, un área de Compras, un área de eventos un patrocinador de proyectos, un área de comunicaciones, área de recursos humanos y un gerente de proyectos. Esto

sería una parte esencial del requerimiento para el desarrollo del Proyecto del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

- Teniendo en cuenta que el proyecto tiene como objetivo el crecimiento de la cadena de restaurantes, se necesita de requerimientos físicos y de infraestructura para lograr abrir la nueva sucursal que se tiene planteada y pensada para llevar a cabo la meta.
- En relación con los requerimientos legales y las necesidades de la organización se tiene en cuenta el servicio tercerizado de una firma de abogados, los cuales realizarán trámites legales correspondientes para monitorear el proceso en el crecimiento de la cadena de restaurantes.
- La materia prima es la parte fundamental ya que permitirá mantener la esencia de la variedad de productos que hasta el momento ha posicionado la marca y ayudará a diferenciar a Tremenda Sal y Dulce de la competencia, esto con el fin seguir creciendo como un restaurante reconocido en el sector gastronómico bogotano, siendo la materia prima la base del éxito.

2.2.2 supuestos y restricciones del proyecto.

Para el desarrollo de este proyecto se contó con los siguientes supuestos (datos asumidos como ciertos) y restricciones (limitaciones consideradas en la ejecución del proyecto).

2.2.2.1 supuestos:

- Llevar a cabo el proyecto de crecimiento de una cadena de restaurantes con la visión de bajo coste gourmet en la capital de Colombia, que es una gran oportunidad de inversión e innovación ya que brinda espacios de deleite gastronómico para todo tipo de población.

- El hecho de brindar a los clientes un valor agregado, como lo es la excelente calidad y exclusividad de la materia prima, permite aumentar la popularidad y el reconocimiento del proyecto dentro los demás negocios de la zona.
- El hecho de tener un ambiente y una infraestructura bajo la tendencia vintage contemporáneo hace que el desarrollo de la experiencia Tremenda Sal & Dulce sea atractivo para gran parte de la población, ya que acoge inclusive un entorno familiar ante las gran competencia de las zonas donde se quieren posicionar nuevos puntos de atención .Es posible decir que el proyecto se posicione de una forma importante e imponente frente a los competidores ya que el secreto del éxito es la variedad en la materia prima la cual es de excelente calidad y en este punto es donde hacen la diferencia los restaurantes Tremenda Sal & Dulce .
- La popularidad del proyecto va a depender en cierta medida en el valor agregado de la exclusividad, además del servicio y la atención a cada uno de los clientes en las instalaciones.
- Mejorar la gestión en los tiempos de entrega de los pedidos realizados por los clientes.
- Tener una política de aumento de venta constante y estable con el fin de mantener y sobrellevar los gastos y costos generados por las nuevas sucursales.
- Generar una estrategia de reducción de costos.
- Capacitación constante de personal para el manejo de sistemas innovadores para mejorar los sistemas internos de la empresa.

2.2.2.2 restricciones.

Se tienen tres tipos de restricciones que se verán involucradas en el transcurso del desarrollo del proyecto de expansión del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

- **Costo:** En pro del crecimiento de la empresa se deben generar negociaciones con los proveedores con el fin de mantener un costo de materia prima de producto terminado dentro del 28 % y el 30% con el fin de generar un margen de ganancia óptima para que el flujo de caja permita llevar la inversión a la apertura de nuevos locales.
- El proyecto debe costar no más de una inversión de \$739.450.531.
- **Tiempo:** Para la nueva sede del restaurante se tiene como fecha tentativa de apertura los meses entre septiembre y noviembre de 2021, estas fechas deben ser inamovibles, no se puede retrasar ni adelantar, para lo cual esta restricción es fija.
- El proyecto no debe durar más de dos años para su puesta en marcha y la inauguración de su punto.
- **Alcance:** En cuanto al requisito de alcance es necesario hablar de la cantidad de locales que se van a abrir por año teniendo en cuenta el nivel de impacto de la primera apertura, así mismo se podrá ver la viabilidad de la apertura de 1 local anualmente.
- La cadena de restaurantes debe ser de uso gastronómico exclusivo y de zona de catering, para todo tipo de población.

2.4. Estudio Económico – Financiero

Este estudio económico financiero se utilizará para determinar los costos, gastos y utilidades finales de la inversión que los accionistas realizarán en el proyecto de crecimiento del restaurant Tremenda Sal & Dulce, donde a través del Valor presente neto se estimará la viabilidad económico-financiera. Este estudio tiene un enfoque principalmente cuantitativo basado en la comparación de los ingresos, costos y gastos de la operación.

2.4.1. estimación del valor de la inversión del proyecto.

La estimación del valor de inversión Inicial del proyecto se realizó con la proyección del flujo de caja, donde se verificaron los gastos de pre -inversión, el costo de los Activos fijos y el capital de trabajo, de esa manera se estimó una inversión inicial de \$739.450.531.

2.4.2. definición de costos y gastos de operación y mantenimiento del proyecto.

En esta sección se explicarán detalladamente los tipos de costos, gastos y mantenimientos de la operación del proyecto. Se encontrarán las categorías y los diferentes apartados que hacen parte del proyecto de crecimiento Tremenda Sal & Dulce.

2.4.2.1 costos fijos frente.

- Gastos De Personal: Cada punto de Venta debe tener 14 empleados.
- Arrendamientos: No debe ser mayores a \$6.000.000.
- Servicios: gas, agua, luz, internet, teléfono, celulares, seguridad y televisión.
- Papelería.
- Aseo y Cafetería.
- Alimentación al personal: En Tremenda Sal y Dulce, la empresa asume el 60% del almuerzo de personal.
- Mantenimiento y reparaciones.

2.4.2.2 costos variables

- Food Cost: Se definen como los costos que tiene una asociación directa con los alimentos que vende Tremenda Sal & Dulce, como materia prima y el producto final.

- Envases y empaques: Los recipientes y los elementos en los que se empaca la comida para llevar.
- Mermas y bajas: Todos los desperdicios que sacan los productos al ser limpiados y cocinados, adicionalmente la comida que se daña por baja rotación.
- Plataformas: Normalmente la comisión cobrada por Uber eats, Rapi y Domicilios.com oscila entre el 20% sobre producto vendido.

2.4.2.3 gastos no desembolsables (nd).

- Depreciaciones: Es la disminución mensual del valor inicial del bien o activo, según los presupuestos ejecutados de los 3 puntos de venta existentes un valor aproximado de la inversión en activos depreciables es de \$ 400.000.000, con una depreciación anual inicial de \$48.150.000 y en el 8 año será de \$23.750.000, valores los cuales fueron tenidos en cuenta en el proyecto, como lo muestra la Tabla 5.

Tabla 5. Gastos no desembolsables

%	DETALLE	VALOR	t	Depre	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
31 %	OBRA	125.000.000	1 0	AÑ OS	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000
28 %	EQUIPOS DE COCINA	112.500.000	1 0	AÑ OS	11.250.000	11.250.000	11.250.000	11.250.000	11.250.000	11.250.000	11.250.000	11.250.000
17 %	MUEBLES Y ENSERES	67.000.000	5	AÑ OS	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000	13.400.000			
3%	INSUMOS	13.000.000	2	AÑ O	6.500.000	6.500.000						
2%	UTENSILIOS	9.000.000	2	AÑ O	4.500.000	4.500.000						
18 %	RESERVA	73.500.000										
100 %	INVERSIÓN TOTAL	400.000.000			48.150.000	48.150.000	37.150.000	37.150.000	37.150.000	23.750.000	23.750.000	23.750.000

Fuente: Construcción de los Autores.

- Activos diferidos: Representa tanto los costos como los gastos que la empresa consumirá en el futuro pero que se pagan de forma anticipada (Navarro, 2020).

2.4.3. flujo de caja del proyecto.

En la Tabla 6 que a continuación se presenta se dará a conocer los ingresos proyectados del plan de crecimiento del restaurante Tremenda Sal & Dulce, descontando los gastos directos, gastos no desembolsables, impuestos y créditos que genera la expansión en un punto de venta.

Tabla 6. Flujo de caja de restaurante

TOTAL LOCALES	0	7	11	15	20	24	28	32	36
FLUJO DE CAJA INGRESOS OPERACIONALES (IP)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
-		666.550.00 0	905.630.130	941.212.76 1	969.449.14 4	998.532.6 18	1.028.488 .596	1.059.343 .254	1.091.123 .552
HOTELES Y RESTAURANTES -		582.550.00 0	819.110.130	852.097.16 1	877.660.07 6	903.989.8 78	931.109.5 74	959.042.8 61	987.814.1 47
EVENTOS -		84.000.000	86.520.000	89.115.600	91.789.068	94.542.74 0	97.379.02 2	100.300.3 93	103.309.4 05
GASTOS (G) -		556.747.86 3	637.730.888	646.942.43 2	665.236.20 5	684.078.7 92	690.086.6 55	710.076.7 55	730.666.5 58
COSTOS FIJOS FRONT -		270.392.70 3	278.504.484	286.859.61 8	295.465.40 7	304.329.3 69	313.459.2 50	322.863.0 28	332.548.9 19
GASTOS DE PERSONAL -		146.818.80 3	151.223.367	155.760.06 8	160.432.87 0	165.245.8 56	170.203.2 32	175.309.3 29	180.568.6 09
ARRENDAMIENTOS -		72.000.000	74.160.000	76.384.800	78.676.344	81.036.63 4	83.467.73 3	85.971.76 5	88.550.91 8
SERVICIOS -		44.026.500	45.347.295	46.707.714	48.108.945	49.552.21 4	51.038.78 0	52.569.94 3	54.147.04 2
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES -		6.289.500	6.478.185	6.672.531	6.872.706	7.078.888	7.291.254	7.509.992	7.735.292
SEGUROS -		1.257.900	1.295.637	1.334.506	1.374.541	1.415.778	1.458.251	1.501.998	1.547.058
COSTOS VARIABLES -		238.205.16 0	311.076.404	322.932.81 4	332.620.79 8	342.599.4 22	352.877.4 05	363.463.7 27	374.367.6 39
FOOD COST -		199.965.00 0	271.689.039	282.363.82 8	290.834.74 3	299.559.7 85	308.546.5 79	317.802.9 76	327.337.0 66
ENVASES Y EMPAQUES -		25.158.000	25.912.740	26.690.122	27.490.826	28.315.55 1	29.165.01 7	30.039.96 8	30.941.16 7
MERMAS Y BAJAS -		503.160	518.255	533.802	549.817	566.311	583.300	600.799	618.823
PLATAFORMAS -		12.579.000	12.956.370	13.345.061	13.745.413	14.157.77 5	14.582.50 9	15.019.98 4	15.470.58 3

Continuación Tabla 6

TOTAL LOCALES	0	7	11	15	20	24	28	32	36
GASTOS NO DESEMBOLSABLES (ND)	-	48.150.000	48.150.000	37.150.000	37.150.000	37.150.000	23.750.000	23.750.000	23.750.000
						0	0	0	0
DEPRECIACIONES	-	48.150.000	48.150.000	37.150.000	37.150.000	37.150.000	23.750.000	23.750.000	23.750.000
ACTIVOS DIFERIDOS	-	-	-	-	-	0	0	0	0
UTILIDAD BRUTA(UB)	-	109.802.137	267.899.242	294.270.328	304.212.938	314.453.826	338.401.941	349.266.499	360.456.994
IMPUESTOS 33%(I)	-	36.234.705	88.406.750	97.109.208	100.390.270	103.769.763	111.672.641	115.257.945	118.950.808
UTILIDAD NETA(U)	-	73.567.432	179.492.492	197.161.120	203.822.669	210.684.064	226.729.301	234.008.555	241.506.186
GASTOS NO DESEMBOLSABLES (ND)	-	48.150.000	48.150.000	37.150.000	37.150.000	37.150.000	23.750.000	23.750.000	23.750.000
						0	0	0	0
INVERSIONES(-IN)	739.450.531	-	-	-	-	-	-	-	-
CREDITOS(-C)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VALOR DE DESECHOS (VD)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL FLUJO DE CAJA	739.450.531	121.717.432	179.492.492	197.161.120	203.822.669	210.684.064	226.729.301	234.008.555	241.506.186

Fuente: Construcción de los autores.

2.4.4. determinación del costo de capital, fuentes de financiación y uso de fondos

2.4.4.1 costo de capital.

En el proyecto el capital será aportado bajo el concepto de capital de accionistas pues el Grupo Empresarial cuenta con el musculo financiero suficiente para hacer una inversión de \$739.450.531.

2.4.4.2 Fuentes de financiación.

Debido a la alta tasa de intereses que maneja Colombia, los socios decidieron financiarse de capital personal, para poner en marcha el proyecto.

2.4.4.3 Uso de fondos.

El dinero invertido será usado para la expansión de locales Tremenda Sal & Dulce, también se deberá destinar parte de los recursos como capital de trabajo, pero lo que permitirá generación de utilidades realmente será la aplicación de la política de reducción de costos constante.

2.4.5. evaluación financiera del proyecto (vpn, tir o de beneficio-costos).

En este apartado se analizarán los principales indicadores financieros del proyecto empezando con el Valor Presente Neto, el cual corresponde al valor presente de los flujos de caja netos originados por la inversión de capital que harán los accionistas de la empresa. Luego de ello se generará el cálculo de la Tasa Interna de Retorno la cual es la tasa de rentabilidad que les ofrecerá el proyecto a los accionistas teniendo en cuenta la inversión inicial de capital. Finalizando con la relación beneficio- costo, la cual es una herramienta financiera que compara el costo de los alimentos vendidos en el restaurante (materia prima y producto terminado) vs el beneficio -utilidad que la venta genera, el cual permitirá a la evaluación efectiva y toma de decisiones en las adquisiciones y compras del producto base tal y como se observa en la Tabla 7.

Tabla 7. Evaluación financiera del proyecto

TIR	19%
TASA	15%
VALOR PRESENTE NETO	117.975.567

Fuente: Construcción de los Autores.

2.4.6. análisis de sensibilidad.

En el caso del proyecto de crecimiento de restaurantes tremenda sal y dulce se decidió hacer un análisis de sensibilidad sobre la demanda que afecta directamente los ingresos del proyecto. Este análisis de sensibilidad se hace con el fin de estudiar cómo afectan el resultado económico del proyecto, las variaciones en la demanda, los costos fijos y la inversión, y que incidencias tienen estas variaciones en el resultado final.

Debido a la naturaleza de la negociación, la variable que genera mayor incertidumbre es la demanda y es la que más afecta la rentabilidad y la viabilidad del proyecto como se puede ver en la Tabla 8.

Tabla 8. Análisis de sensibilidad por rango de afectación

	Variación	VAN	TIR
DEMANDA	20%	\$ 505.704.557	32%
	10%	\$ 311.840.062	26%
	0%	\$ 117.975.567	19%
	-10%	-\$ 75.888.928	12%
	-20%	-\$ 269.753.424	4%
COSTOS FIJOS	20%	-\$ 58.927.377	13%
	10%	\$ 29.524.095	16%
	0%	\$ 117.975.567	19%
	-10%	\$ 206.427.039	22%
	-20%	\$ 294.878.510	25%
INVERSIÓN	20%	-\$ 29.914.539	14%
	10%	\$ 44.030.514	16%
	0%	\$ 117.975.567	19%
	-10%	\$ 191.920.620	22%
	-20%	\$ 265.865.673	26%

Fuente: Construcción de los Autores.

En la figura 14, se puede ver que la variable que más afecta tanto positiva como negativamente el VAN (Valor Actual Neto del proyecto, un indicador que refleja si el proyecto es rentable o no) es la demanda pues al aumentar un 20% la demanda, el Valor Presente Neto del proyecto aumenta en gran proporción desde \$44.824.393 a \$432.553.383, por otro lado, cuando hay una afectación del -20% se ve que el proyecto va a estar en peligro, pero en definitiva ya que el VAN se vuelve negativo en gran proporción.

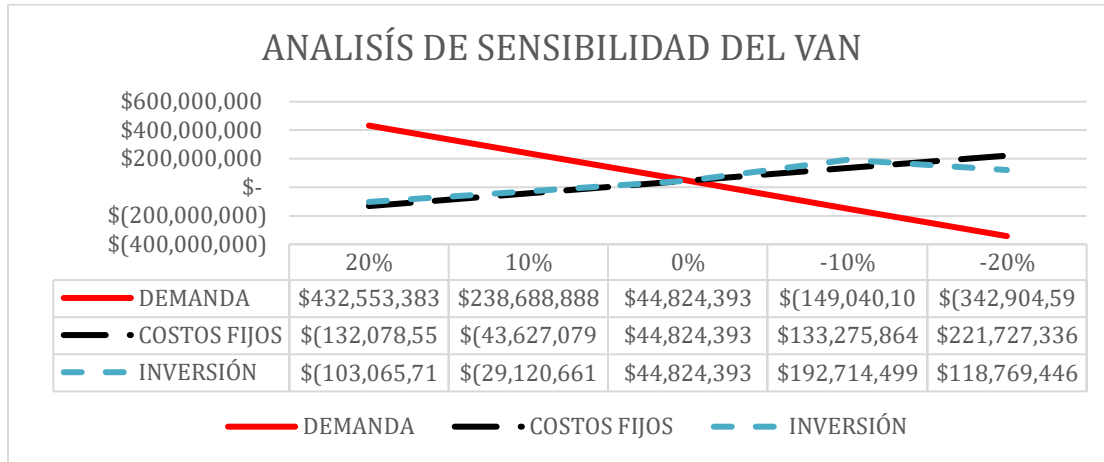


Figura 14. Análisis de Sensibilidad VAN

Fuente: Construcción de los autores.

Tal y como se muestra a continuación en la figura 15, la TIR por otro lado disminuye abajo del 1% tras una variación negativa del 20% de la demanda, o de 12% tras una inversión inicial 20% más alta.

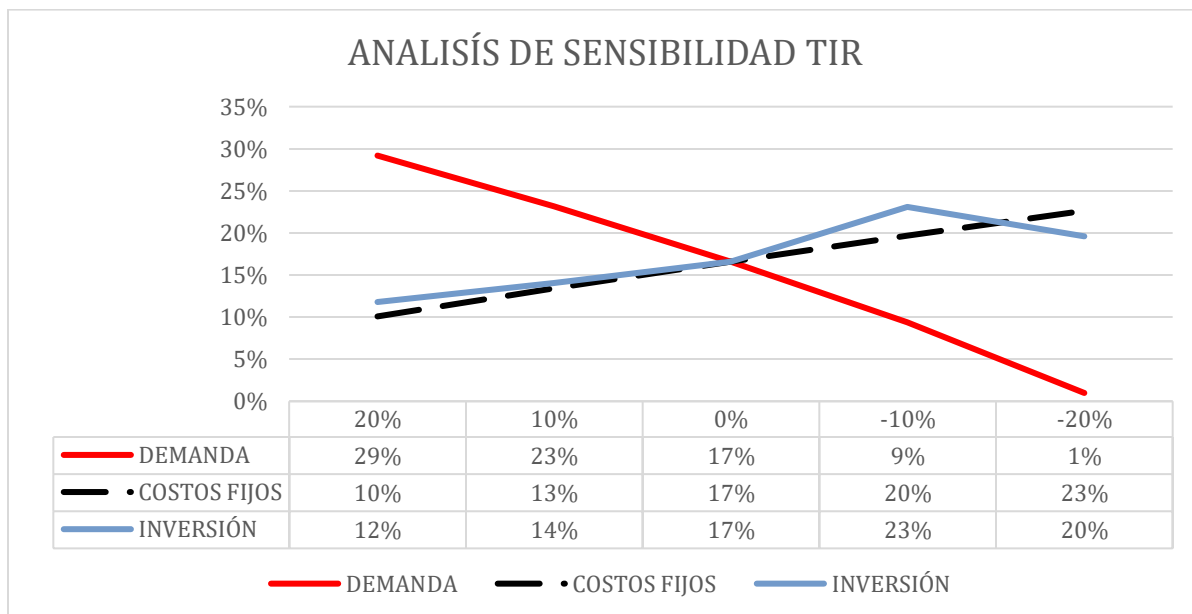


Figura 15. Análisis de Sensibilidad TIR

Fuente: Construcción de los autores.

2.5 Estudio Social y Ambiental

En el presente apartado se relaciona el estudio social y ambiental del proyecto del Restaurante Tremenda Sal & y Dulce, el cual está constituido por: descripción y categorización de los impactos ambientales que puede generar la expansión de la sede de la cadena en la ciudad de Bogotá.

2.5.1. análisis de beneficios y costos sociales, balance social.

Desde Restaurante Tremenda Sal & Dulce se requiere manejar un análisis de costos sociales y medio ambientales desde la ciudad de Bogotá con una visión de turismo y cultura diversa. Tomando en cuenta la materia prima con la que se trabajará la cual ayudará a determinar la calidad de los alimentos comprados, así como también debe asegurarse que la comida se debe utilizar de forma eficiente y que no se permita ningún tipo de vencimiento.

De acuerdo con a la Revista *FORBES*, se espera que la comida cueste entre el 25 % y el 40 % de los ingresos del restaurante. En el intervalo también se deben incluirse las bebidas alcohólicas como no alcohólicas.

2.5.2. descripción y categorización de impactos ambientales.

Definida la matriz de PESTLE presentada en la Tabla 9, como una herramienta de análisis estrategia que ayuda analizar el entorno macroeconómico en el que opera el proyecto, por el cual se identifican aquellos factores que afectan hoy o en el futuro en materia política, social, económica, tecnológica, ambiental y legal.

Tabla 9. Análisis PESTLE

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis			Nivel de incidencia				¿Describe como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?			
			I	P	Im	C	C	M	N	I	P	M		
			r						n	p				
Ambient al	Manejo de residuo s	Dentro del			X					X			Es un	Se potenciará
		restaurante											aspecto	los efectos
		Tremenda											fundamental	positivos de
		Sal & Dulce											para el	manera
		debe haber											desarrollo	continua,
		un manejo											sostenible	donde se
		adecuado											de la	desarrollen
		para cada uno											compañía y	dentro de la
		de los tipos											del planeta,	cadena de
		de residuos											y para	restaurantes
que se											disminuir la	los procesos		
generan por											contaminaci	de manejo		
la actividad											ón.	adecuado de		
diaria de los												los residuos,	y se trabajará	
puntos de												contundente	mente en	
ventas, los												disminuir los	negativos en	
residuos son:												la forma	donde se	
orgánicos,												cumpla con		
vidrio y														
plástico.														

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describa como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
						el efectivo manejo de los residuos orgánicos, así como plásticos y vidrio.
Ambient al	Suelo, manejo de trampas de grasa	Para la cadena de restaurantes Tremenda Sal & Dulce, se realiza en manejo de suelos, desde el sistema de trampa de grasas, las cuales cumplen la función de filtrar los residuos grasosos, con el fin de no	X	X	Esto incide de forma negativa si no se cumple con lo estipulado por la Secretaria de Salud del Distrito, ya que no se podría operar en las sedes del restaurante.	Se potenciarían los efectos positivos, generando un manejo adecuado del alcantarillado de la ciudad, y de forma negativa, sino se manejan correctament e estos residuos podrían llegar a ocasionar

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describa como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
		contaminar el alcantarillado y que ello valla al rio de Bogotá.				un taponamiento en las alcantarillas y en los sifones del restaurante, logrando así una inoperabilida d de las sedes.
Ambient al	Manejo de gases	El sistema de extracción, el cual cumple la función de controlar los gases generados en el proceso de cocción	x	x	Puede retrasar las actividades de apertura de los restaurantes sino funcionan las campanas	Se manejarían los efectos positivos en el bienestar del personal de cocina y en la calidad del aire de los bogotanos, y

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describe como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
					de extracción.	de manera negativa, el mal manejo llevaría a causar enfermedad pulmonar del equipo de cocina.
Ambient al	Temper aturas	El sistema de temperatura y cadena de fríos cumple la función de calibrar y mantener la temperatura correcta de los alimentos.	x	x	Puede causar el retraso en el área de cocina, y así mismo perjudicar al comensal a la hora de servir.	Se manejan los efectivos positivos desde el punto de vista de un excelente servicio a la mesa, desde el punto negativo afecta la calidad de los alimentos que fueran a ser

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describa como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
						servidos en el restaurante.
Ambient al	Humed ad	El sistema de humedad cumple la función de no dejar que este dañe los alimentos no perecederos y la zona de lavado en la cocina.	x	x	Puede causar mal olor en diferentes zonas del restaurante y adicional a ello perjudicar los granos y alimentos no perecederos .	Se manejan los efectos positivos dando un buen ambiente para la preservación y conservación tanto de alimentos como de zonas, sino se maneja de forma adecuada tendrá un efecto

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describa como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
						positivo en calidad de alimentos e infraestructur a.
Ambient al	Manejo del agua	El sistema de ahorro es fundamental para el restaurante, así mismo el manejo apropiado de estepreciado recurso hídrico.	x	x	El mal manejo de este recurso causa un incremento económico y social, y un detrimento en el área de la zona de restaurantes .	Se evidencias los efectos positivos desde el aporte que se hace al hacer buen uso de este recurso, en cuanto a lo negativo, se tendrá que mejorar el plan para el uso adecuado y ahorro de este.
Política	Política s que regulan	Las políticas que regulas y aprueban el	x	x	El no cumplir con las políticas	Se logra evidenciar los efectos

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describa como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
	el sector gastron ómico	funcionamien to de los locales en la ciudad de Bogotá.			y requerimien tos designados por la Secretaria de Salud retrasan la apertura y funcionamie nto de las sedes del restaurante.	positivos desde el cumplimiento y manejo adecuado de las normas, en la forma negativa el no cumplir con las políticas establecidas dará la no apertura.
Económi co	Niveles de product ividad y niveles de consum o	Los niveles de productividad y de consumo, son parte fundamental para el funcionamien	x	x	El efecto de no cumplir con los dos niveles afectará de una forma radical la economía y estructura	Los efectos positivos son que si hay mayor niveles de consumo y de productividad , logrará generar mayor empleo y

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describa como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
		to de los restaurantes.			del restaurante.	ganancias para ampliar las sedes. En cuanto a lo negativo, sino se logran estos dos niveles nos llevará aun cierre de sedes.
Social	Aprove chamie nto de desperd icios	En lo social se da un aprovechami ento y manejo de desperdicios de forma que ello aporte al tema social de la población vulnerable.	x	x	El efecto de no dar buen manejo a los desperdicios puede ser contraprodu cente, ya que desde la misionalida d del restaurante se opta por donar los	Los efectos positivos son que se aporta a la responsabilid ad social del pais, en cuando a lo negativo, sino se da un buen manejo de estos se da un desaprovecha

Continuación Tabla 9

Compon ente	Factor	Descripción del factor en el entorno del Proyecto	Fase de análisis	Nivel de incidencia	¿Describa como incide en su proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
					desperdicios a la población menos favorecida.	miento de alimentos.
Tecnoló gico	Código QR en menú	En los tecnológico se avanzó al no uso de menús impresos, sino por medio de un código QR.	x	x	Se está implementando el código QR para dar un manejo de la política de cero papel y aplicar la tecnología con el código QR para tema de COVID-19.	Los efectos positivos es la ayuda al manejo de cero papel y da un aporte al manejo del medio ambiente, en los negativo, es que toda la población no está familiarizada con temas tecnológicos.

Fuente: Construido por los autores

Factores PEST

Criterios para caracterizar el entorno.

Tabla 10. Factores PEST

Componente	Factor	Detalle
Político	Relaciones de poder	
	Expectativas de la comunidad	
	Formas de organización existentes	
	Conflictos	
	Políticas que regulen el sector en el que se desarrolla el proyecto	
Económico	Principales actividades económicas	
	Volúmenes, flujos e infraestructura de producción	
	Niveles de productividad	
	Niveles de consumo	
	Estructura de la propiedad	
	Formas de tenencia de la tierra	
	Vulnerabilidad	
	Infraestructura, cobertura y calidad de los servicios públicos (acueducto, alcantarillado, recolección de residuos, electrificación, comunicación, vivienda, educación, entre otros.)	

Continuación Tabla 10

Componente	Factor	Detalle
Social	Demográfico	Tasa de natalidad
		Número de habitantes
		Niveles de instrucción
		Distribución etaria
	Cultural	Patrimoniales (arqueológicos, históricos, culturales)
		Identidad
		Estructura familiar
		Niveles de arraigo
		Religiosidad
		Seguridad
Tecnológico	Tecnología disponible	
		Redes de conexión
		Centros de innovación o redes de trabajo
Legal	Permisos y trámites ambientales	
		Licencias de construcción
		Permisos de ocupación del espacio público
		Legislación en proceso o proyecciones que podrían afectar el proyecto
Ambiental	Clima	Precipitación
		Temperatura
		Humedad relativa

Continuación Tabla 10

Componente	Factor	Detalle
Geología		Piso térmico
		Evaporación
		Brollo solar
		Heredabilidad
		Estabilidad
		Capacidad portante
		Permeabilidad
		Facilidad de excavación
		Tipo de roca
		Estratificación
Suelos		Sismicidad
		Propiedades físicas: textura, estructura, profundidad, drenaje, humedad, etc.
		Propiedades químicas: usos actuales y potenciales
Agua		Red de drenaje
		Factores de calidad: olor, color, temperatura, turbidez, oxígeno disuelto, DBO, DQO.
Aire		Ruido
		Gases
		Olores
Paisaje		Calidad visual

Continuación Tabla 10

Componente	Factor	Detalle
		Unidades de paisaje
Fauna		Especies existentes
		Especies amenazas, endémicas, migratorias.
Contaminación		Problemas de contaminación del aire, agua, suelos, entre otros.
Amenazas naturales		Inundación, lahares, sismos, etc.

Fuente: Construcción de los Autores.

2.5.3. análisis ciclo de vida del producto o bien o servicio o resultado (eco indicador 99, ISO 14040/44/tr14047 y PAS 2050).

En la Tabla 11, se clasificarán los impactos que tienen cada una de las etapas del proyecto y se definió que en general el calentamiento global, el consumo de recursos energéticos, y de materias primas son las categorías de impacto que más afectan el proyecto.

Tabla 11. Análisis ciclo de vida del producto o bien o servicio o resultado.

Etapa del ciclo de vida	Contiene	Aspecto Ambiental	
		Entrada	Salida
Preliminares	Inicio del proyecto	computadores	Producto
	Formación de equipos de trabajo		Calor
	Presentar un presupuesto, restricciones y supuestos		

Continuación Tabla 11

Etapa del ciclo de vida	Contiene	Aspecto Ambiental	
		Entrada	Salida
Gerencia de proyectos	Aprobación de plan de gestión	Computadores	Producto
	Realización de estudios		Calor
	Reuniones		
Estructuras base y estrategias	Esta es la primera fase de la ejecución donde se van a realizar las estructuras bases del proyecto y las estrategias de reducción de costos.	Computadores	Producto
			Calor
Diseño	Diseño arquitectónico	Energía eléctrica	Residuos
	Diseño de página web	Papel	Producto
	Diseño de las estrategias de comunicaciones y publicitarias	Tinta	Calor
Adquisiciones y adecuaciones locativas	Adquisiciones de locales, mesas, maquinaria de cocina, loza, ollas, licencias, manteles, sillas, vasos, uniformes, material de construcción, pintura.	Energía eléctrica	Emisiones
		Materia prima	Desechos de construcción producción de cemento

Continuación Tabla 11

Etapa del ciclo de vida	Contiene	Aspecto Ambiental	
		Entrada	Salida
			Tratamiento de residuos
			Líquidos
			Residuos solidos
Selección, contratación y capacitación de personal	Contratación de diferente personal para el punto de venta Generar afiliaciones de Ley Firma de contratos Crear planes de capacitación	Computadores Papel Tinta	Producto Calor
Inauguración	Obtención, producción, distribución y consumo de materias primas	Materias primas Energía eléctrica	Emisiones atmosféricas Aguas residuales Residuos solidos Acidificación
Cierre del proyecto	Crear actas de cierre y análisis de resultados	Computadores	Producto Calor

Fuente: Construcción de los Autores.

2.5.4. definición de flujo de entradas y salidas.

La figura 16, permite reconocer todas las entradas y salidas por cada uno de los principales entregables que conforman el proyecto. En la medida de lo posible las entradas deben ser cuantificables y se tomarán como referencia aquellas que son más relevantes en el proyecto, permitiendo así identificar los residuos que se obtendrán de las salidas de cada paquete.

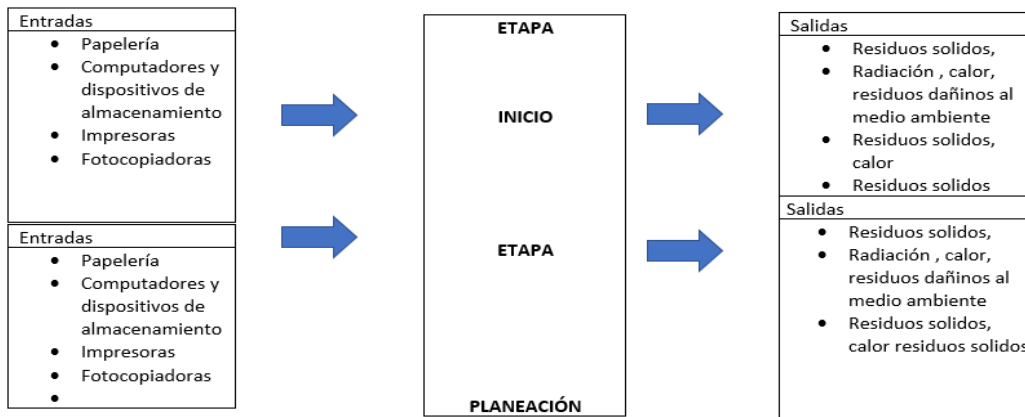


Figura 16. Definición de Flujo de Entradas y Salidas

Fuente: Construcción de los autores.

2.5.5. cálculo de impacto ambiental bajo criterios p5tm.

Definido por The Green Project Management como “(...) una herramienta que brinda soporte para la alineación de Portafolios, Programas y Proyectos con la estrategia organizacional para la Sostenibilidad” (Green Project Management, 2014).

Se presenta en el **Anexo B. Matriz P5**, el análisis realizado a partir de los resultados obtenidos con la realización de la matriz P5. Para la realización de esta matriz y de acuerdo con el estándar del GPM, se tomaron las categorías de sostenibilidad económica, sostenibilidad ambiental

y sostenibilidad social y se establecieron para cada uno de los 39 indicadores, valoraciones de impacto positivo y negativo.

Dichas valoraciones se realizaron bajo la mirada de los siguientes escenarios:

- Escenario inicial antes de la implementación del proyecto: Por lo general se presentan valoraciones de impacto negativo.
- Escenario posterior a la implementación del proyecto: Caracterizado por presentar valoraciones de impacto positivo.

.5.6. cálculo de huella de carbono.

Definida como un recuento de las emisiones de dióxido de carbono (CO₂), que son liberadas a la atmósfera debido a las actividades cotidianas o a la comercialización de un producto (Núñez y Núñez, 2012). Se determina para este proyecto la cantidad de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) producidos, medidos en unidades de dióxido de carbono equivalente.

Este análisis abarca todas las actividades del ciclo de vida del proyecto del restaurante Tremenda Sal & Dulce (desde la adquisición de las materias primas hasta su gestión como residuo), Zona de manipulación de materias primas permitiendo al director del proyecto y gerente PMO determinar en cuál de los 6 principales entregables establecidos en la EDT, se concentra la mayor emisión de CO₂ (Núñez y Núñez, 2012).

Para el cálculo de la huella de carbono se midió para cada uno de los principales entregables del proyecto (gerencia del proyecto, diagnóstico y levantamiento de requisitos, diseño, implementación, pruebas y capacitaciones) las toneladas de CO₂ emitidas conforme a los

materiales: papel, tinta, energía eléctrica e internet establecidos en el flujo de entradas y salidas del proyecto.

A continuación, en la Tabla 12, se realizará el cálculo de la huella de carbono para el proyecto de crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

Tabla 12. Huella de Carbono en Kg de CO₂

Etapas del ciclo de vida	Huellas de carbono en kilogramos de CO₂
Preliminares	335,8368
Gerencia de proyectos	1602,9936
Estructuras base y estrategias	986,1696
Diseño	1687,0464
Adquisiciones y adecuaciones locativas	
Selección, contratación y capacitación de personal	302,1408
Inauguración	599,7888
Cierre de proyecto	171,6624

Fuente: Construcción de los autores.

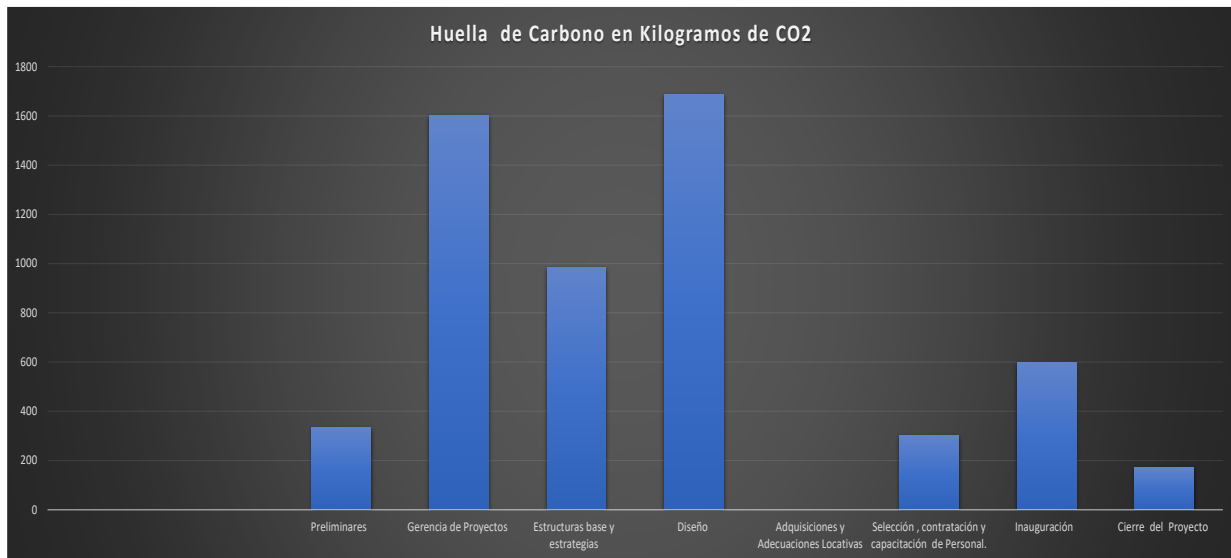


Figura 17. Etapas de impacto de CO2.

Fuente: Construcción de los autores.

En la figura 17, se puede evidenciar que en el Proyecto de Crecimiento de Restaurante Tremenda Sal & Dulce, las etapas que tienen un mayor impacto en Kilogramos de CO2 son las etapas de Gerencia de Proyectos y Diseño, por lo tanto, se deben implementar herramientas que permitan la reducción de la huella de carbono.

2.5.7 estrategias de mitigación de impacto ambiental.

De acuerdo con la guía metodológica para el cálculo de indicadores del DNP, se establece en la Tabla 13, los lineamientos de sostenibilidad del proyecto, los cuales se componen de: nombre de la estrategia, principales actividades de la estrategia, objetivo y meta (Moreno y Penagos, 2016).

Además de lo anterior, se establece a continuación seis (06) indicadores de desempeño de sostenibilidad del proyecto, los cuales se componen de: nombre del indicador, descripción, unidad de medida, formula, periodicidad y tipología. Cabe resaltar que estos indicadores contemplan tanto impactos positivos como negativos.

Tabla 13. Estrategia de mitigación de impacto ambiental.

Nombre de la estrategia	Principales actividades de la estrategia	Objetivo	Meta
*Disminución	*Automatización en la toma de pedidos	*Asignación del personal de operaciones en nuevos proyectos para mejorar procesos del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.	*Aumentar la productividad de otras áreas Aumentar la productividad de otras áreas Restaurante Tremenda Sal & Dulce.
(personal operativo-meseros)	*Diseño de nuevos procesos donde se pueda reubicar al personal de operaciones en proyectos para el mejoramiento de otros procesos del Restaurante Tremenda Sal & Dulce		
*Disminución de desperdicios.	*Aprovechamiento de los alimentos donados al Restaurante Tremenda Sal & Dulce banco.	* Establecer mecanismos que permitan beneficiar a mayor población en condiciones de inseguridad alimentaria.	* Reducir los desperdicios de alimentos en un 10% respecto a los generados en el año anterior.
	* Estandarización de proceso de selección, y aprovechamiento de materia prima		

Continuación Tabla 13

Nombre de la estrategia	Principales actividades de la estrategia	Objetivo	Meta
* Aumento de población beneficiada con los residuos en alimentos	* Generación de mayores donaciones para el aumento de los beneficiarios.		
	* Generación de alimentos para el aumento de las donaciones de diferentes productos a los beneficiarios.		
* Creación de nuevo proceso de transformación de materia prima.			
* Realización de pautas publicitarias en los diferentes canales televisivos	* Generación de nuevos productos en la carta (Menú).	* Generar un producto de consumo nuevo para el Restaurante Tremenda Sal & Dulce	* Beneficiar al 10% adicional de la población que hoy se encuentra atendiendo el

Continuación Tabla 13

Nombre de la estrategia	Principales actividades de la estrategia	Objetivo	Meta
		de alimentos que permita extender la vida útil.	banco de alimentos.
	* Generación de nuevos protocolos de entrega de los alimentos de tal manera que se tenga en cuenta la cadena de frío		
	* Realizar pruebas al proceso de manipulación de alimentos		
* Control de agua por método de aspersión.	* Examinar el contenido de la pauta. * Realizar programación de las pautas publicitarias.	* Combatir con el apoyo de las grandes superficies y los diferentes menús del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.	Dar a conocer en menos de tres meses el producto a nuevos clientes
	* Contratar a proveedor que realice la pauta.		

Continuación Tabla 13

Nombre de la estrategia	Principales actividades de la estrategia	Objetivo	Meta
			* Realizar la consolidación y análisis de cómo estamos hoy respecto a la disminución de consumo de agua.

Fuente: Construcción de los Autores.

2.5.8 definición del impacto social.

Mediante la expansión del restaurante en una zona de interés se producen ciertos impactos los cuales repercuten no solo en la ecología del lugar, así como se mencionaba anteriormente, sino que además también hay un impacto socio cultural en la zona.

La expansión de la cadena de restaurantes Tremenda Sal & dulce un proyecto de esta magnitud de cierta forma va a tener repercusión en el lugar. De esta forma las comunidades del lugar han implementado medidas y nuevas formas de negocio que les permita beneficiarse bien sea en la atención de turistas, incluso en la atención y prestación de servicios a los hoteles y opciones turísticas que ofrece el lugar.

Se puede decir que en cuanto a economía el impacto social que se da en las comunidades del sector es bastante positivas ya que la comercialización de diferentes tipos de productos entre

los cuales destacan artesanías, comidas típicas de la zona o como se decía anteriormente servicios de paquetes turísticos permiten que las oportunidades de empleo sean mayores.

3. Inicio y Planeación del proyecto

El inicio y la planeación del proyecto consiste en la realización de las actividades encaminadas para lograr el correcto arranque de expansión del nuevo punto del restaurante Tremenda Sal & Dulce y establecer los aspectos internos y logísticos necesarios para la ejecución de este.

3.1 Aprobación del proyecto (Project Charter)

A continuación, se presenta el formato propuesto para aprobación del proyecto.

Tabla 14. Aprobación del Proyecto – Project Charter.

Propósito y justificación del Proyecto
Después de realizar la investigación previa y la elaboración de las diferentes gráficas se puede evidenciar que la compañía debe generar una política de reducción constante de costos y una planeación de gastos por estructura y organigrama del restaurante, dependiendo la estacionalidad de los meses, lo que requiere planeación operativa que apoye el área financiera a liberar mes a mes el flujo de caja. A través de un plan de publicidad e inversión en la misma, Tremenda Sal & Dulce puede generar contenido que atraiga nuevos comensales y fidelice el cliente constante.
Business Case
Dadas las condiciones actuales del mercado de restaurantes de bajo coste en el país, se puede evidenciar la necesidad de crecimiento en locales del restaurante Tremenda Sal & Dulce. A través de la generación de utilidades dada por una política de reducción de costos constantes.
Objetivos del Proyecto y Criterios de Éxito
Objetivos Generales - Identificar mercados potenciales para dar a conocer a tremenda como un establecimiento dispuesto a satisfacer la necesidad requerida por parte del cliente. - Identificar las oportunidades de mercado, detectando las situaciones donde se puede obtener una ocasión de beneficio.
Objetivos Específicos

Continuación Tabla 14

Propósito y justificación del Proyecto
- Posicionar la marca obteniendo un reconocimiento y una buena participación en el mercado gastronómico colombiano. - Lograr un crecimiento acorde al mercado obteniendo más ingresos económicos con relación a un periodo anterior y así alcanzar la meta expansionista de un nuevo punto de venta.
Requerimientos
Para la debida ejecución del proyecto se requiere de recurso humano, físico, legal y ciertas necesidades de la organización, así mismo como infraestructura, personal y materia prima. Dentro del recurso humano se contempla 4 operarios, equipo del proyecto, un área financiera, un área de Compras, un área de eventos un patrocinador de proyectos, un área de comunicaciones, área de recursos humanos y un gerente de proyectos. Esto sería una parte esencial del requerimiento para el desarrollo del Proyecto del Restaurante Tremenda Sal & Dulce. Teniendo en cuenta que el proyecto tiene como objetivo el crecimiento de la cadena de restaurantes, se necesita de requerimientos físicos y de infraestructura para lograr abrir la nueva sucursal que se tiene planteada y pensada para llevar a cabo la meta. En relación con los requerimientos legales y las necesidades de la organización se tiene en cuenta el servicio tercerizado de una firma de abogados, los cuales realizarán trámites legales correspondientes para monitorear el proceso en el crecimiento de la cadena de restaurantes.
Restricciones
Para el desarrollo de este proyecto se tienen tres tipos de restricciones que se verán involucradas en el transcurso del desarrollo del proyecto de expansión del Restaurante Tremenda Sal & Dulce. Costo: En pro del crecimiento de la empresa se deben generar negociaciones con los proveedores con el fin de mantener un costo de materia prima de producto terminado dentro del 28 % y el 30% con el fin de generar un margen de ganancia óptima para que el flujo de caja permita llevar la inversión a la apertura de nuevos locales. El proyecto debe costar no más de una inversión de \$739.450.531 Tiempo: Para la nueva sede del restaurante se tiene como fecha tentativa de apertura los meses entre septiembre y noviembre de 2021, estas fechas deben ser inamovibles, no se puede retrasar ni adelantar, para lo cual esta restricción es fija. El proyecto no debe durar más de dos años para su puesta en marcha y la inauguración de su punto. Alcance: En cuanto al requisito de alcance es necesario hablar de la cantidad de locales que se van a abrir por año teniendo en cuenta el nivel de impacto de la primera apertura, así mismo se podrá ver la viabilidad de la apertura de 1 local anualmente.

Continuación Tabla 14

Requerimientos

La cadena de restaurantes debe ser de uso gastronómico exclusivo y de zona de catering, para todo tipo de población se contó con los siguientes supuestos (datos asumidos como ciertos) y restricciones (limitaciones consideradas en la ejecución del proyecto.

Supuestos

Llevar a cabo el proyecto de crecimiento de una cadena de restaurantes con la visión los cost gourmet en la capital de Colombia, que es una gran oportunidad de inversión e innovación ya que brinda espacios de deleite gastronómico para todo tipo de población.

El hecho de brindar a los clientes un valor agregado, como lo es la excelente calidad y exclusividad de la materia prima, permite aumentar la popularidad y el reconocimiento del proyecto dentro los demás negocios de la zona.

El hecho de tener un ambiente y una infraestructura bajo la tendencia vintage contemporáneo hace que el desarrollo de la experiencia Tremenda Sal & Dulce sea atractivo para gran parte de la población, ya que acoge inclusive un entorno familiar ante las gran competencia de las zonas donde se quieren posicionar nuevos puntos de atención .Es posible decir que el proyecto se va a posicionar de una forma importante e imponente frente a los competidores ya que se tiene como secreto de éxito la variedad en la materia prima la cual es de excelente calidad y en este punto es donde hacen la diferencia los restaurantes Tremenda Sal & Dulce .

La popularidad del proyecto va a depender en cierta medida en el valor agregado de la exclusividad, además del servicio y la atención a cada uno de los clientes en las instalaciones.

Mejorar la gestión en los tiempos de entrega de los pedidos realizados por los clientes.

Tener una política de aumento de venta constante y estable con el fin de mantener y sobrellevar los gastos y costos generados por las nuevas sucursales.

Declaración de Alcance Preliminar

El alcance del proyecto es la expansión en un punto de venta adicional a los 3 existentes en un periodo de tiempo de 2 años y 2 meses con un costo de \$739.450.531

Riesgos

*Facilidad y autorización de operar otorgadas por la Secretaria de Salud Distrital de la ciudad de Bogotá.

*Posible interrupción de las operaciones dada la crisis de salubridad por la pandemia de COVID-19

Continuación Tabla 14

Riesgos

* Índices de violencia del país crecen y generan una desconfianza en los establecimientos públicos de país.

*Riesgo tecnológico :(Robo o pérdida de la información financiera)

*Rotación de personal constante.

*Riesgo de Mercado: (Baja afluencia de comensales)

*Riesgo de recesión económica provocada por la pandemia.

Entregables del Proyecto

*Generar los Preliminares del Proyecto

*En la gerencia del proyecto elaborar los planes de gestión

*Llevar a cabo la ejecución de Proyecto

Cronograma de Hitos Principales	
---------------------------------	--

Hito	Fecha
Project Charter	Inicio: 26/02/20 Final: 26/02/20
Elaborar planes de Gestión	Inicio: 24/10/19 Final: 09/10/20
Diseño	Inicio: 25/01/21 Final: 22/02/21
Adquisiciones	Inicio: 16/05/21 Final: 15/06/21
Inauguración	Inicio: 28/09/21 Final: 18/11/21
Cierre y Fin del Proyecto	Inicio: 19/11/21 Final: 1/12/21

Requisitos de Aprobación del proyecto

*Indicar los requisitos y procedimientos a seguir ante la cámara de comercio de Bogotá para la expedición del registro mercantil y certificado de existencia y representación legal.

*Realizar los requisitos y procedimientos para los trámites ante la DIAN para la expedición del NIT y el RUT.

*Enumerar los requisitos obligatorios ante la alcaldía local, para obtener los documentos e información acerca de Industria y Comercio.

* Realizar los trámites necesarios para la expedición del certificado de seguridad.

Continuación Tabla 14

* Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP)

* Señalar las diligencias obligatorias para la inscripción ante el seguro social y la EPS escogida.

* Mostrar los requerimientos ante la respectiva caja de compensación familiar para cumplir

con la obligación de los aportes parafiscales.

Fuente: Construcción de los autores.

3.2 Plan de gestión del proyecto

En el plan de gestión del proyecto se encontrarán un conjunto de acciones estimadas para alcanzar el objetivo del proyecto donde se estimarán las primeras responsabilidades, la gestión para tener en cuenta para el desarrollo de los costos de la expansión del restaurante Tremenda Sal & Dulce.

3.2.1 plan de gestión de interesados.

En este plan se identificarán los potenciales interesados en el crecimiento de la marca Tremenda Sal & Dulce, donde se identificarán las estrategias de gestión implementadas para la participación efectiva de los interesados.

3.2.1.1. identificación y categorización de interés.

En la Tabla 15, se encuentra la herramienta que se utilizara para recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar de manera sistemática información cualitativa y cuantitativa referente a todas aquellas personas, instituciones u organizaciones involucradas en el proyecto de expansión de Tremenda Sal & Dulce.

Tabla 15. Identificación y Categorización de Interés.

Matriz de Stakeholders											
Nombre del Proyecto : Crecimiento restaurante Tremenda Sal & Dulce						Descripción del Proyecto: Identificar mercados potenciales para dar a conocer a Tremenda como un establecimiento dispuesto a satisfacer la necesidad requerida por parte del cliente.					
Nombre del Interesado	Tipo	Objetivo, hito o etapa del proyecto	Datos de Ubicación	Influencia	Interés	Impacto que produciría		Participación		Cambios del Interesado o semáforos en el tiempo	Estrategia
						Positivo	Negativo	Actual	Deseado		
Cientes del Sector: Sector Empresarial Sector Privado Sector Financiero Sector Salud Personas Naturales	Externo	Comida saludable de alta calidad a bajo costo. Posicionamiento de marca. Buen Flujo Financiero. Permisos de Sanidad al día.	Alrededores del parque 93 y calle 127 Torres de Bavaria	Alto	Alto	Podemos incrementar las ganancias del restaurante	Se pueden disminuir las ganancias del restaurante	Desconocerse	Partidarios	Gestionar activamente para identificar los gustos y las necesidades de los clientes potenciales .	Explotar las redes sociales. Creación y buen manejo de la página web y redes sociales con el fin potencializar la marca de diferentes maneras. Se busca socio capitalista o Inversionista para inyección de capital. Realizar capacitaciones sobre manejo de desechos orgánicos

Continuación Tabla 15

Matriz de Stakeholders											
Sector Público	Externo	Suplir Necesidades Empresariales (Desayunos, almuerzos, cenas a domicilio)	Bogotá D.C	Alto	Bajo	Podemos incrementar las ganancias del restaurante	Se pueden disminuir las ganancias del restaurante	Desconocerse	Partidarios	Gestionar activamente para identificar los gustos y las necesidades de los clientes potenciales .	,limpieza constante de zonas de cocina y baños del restaurante. Realizar encuestas de satisfacción ó programas de referidos para dar a conocer aún más la marca y saber qué tan satisfechos se encuentra el cliente. Licitación mediante la plataforma CECOPIL.
Socios	Interno	Obtener utilidades y dividendos de la compañía.	México U.S. A Colombia	Alto	Alto	Participación activa y altos aportes de capital	Participación nula y cierre del proyecto	Partidarios	Líder	Con un buen caso de negocio podemos aprovechar al alta inversión extranjera que tiene el sector y de esa manera atraer inversiones externas	Mediante las políticas de reducción de costos la compañía va a generar dividendos.

Continuación Tabla 15

Matriz de Stakeholders											
Equipo contable Tremenda	Interno	Mantener las cifras de la empresa reales y auditadas	Oficina Calle 97	Alto	Bajo	Tener un quipo motivado que sea eficiente y eficaz	Mal ambiente laboral, que desata falta de control en las partidas conciliatorias	Líder	Líder	Mediante la automatización de procesos la carga operativa disminuye y los resultados son más eficaces.	Por medio de automatización de procesos y reingeniería organizacional se deberá crear un equipo sólido que permita encontrar cifras contables reales y auditadas.
Personal Operativo		Dar un buen servicio al cliente y generar platos y bebidas de alta calidad a un buen costo.	Punto de venta calle 93 y Calle 127	Alto	Bajo	Alta calidad en el servicio, lo que se ve representado en los tiempos de servicio y el producto final (alimentos)	Baja calidad en servicio al cliente, ausencia de estos y cierre del restaurante.	Líder	Líder	Generar conciencia y conocimiento de la cultura organizacional de Tremenda Sal y Dulce	Mediante capacitaciones y ejercicios prácticos de atención en servicio al cliente.
Canales B2C	Externo	Generar nuevas negociaciones con estos canales y plataformas de venta.	Bogotá D.C	Alto	Bajo	Si tenemos buena negociación se puede llegar a impactar a mayor número de localidades de Bogotá	Si tenemos una mala negociación o relación con ellos nos puede impactar negativamente dado que no abarcaríamos la misma cantidad de clientes	Neutral	Participante	Revisar constantemente los cambios en las tarifas.	Estudiar la estrategia de mercadeo que ofrecen estas plataformas de domicilios con el fin de definir la que nos ofrece mejor margen de ganancia.

Continuación Tabla 15

Matriz de Stakeholders											
ERP	Externo	Parametrizar los sistemas enfocados a la oferta del corte del negocio.	Bogotá D.C	Bajo	Bajo	Podemos lograr parametrizar los sistemas de acuerdo a la necesidad del negocio de tal manera que los procesos sean automatizados para al reducción de personal	No se tendrán cifras reales que nos permitan llevar el negocio de manera óptima y eficiente .	Neutral	Participante	Monitorear las actualizaciones que tienen estos sistemas y aplicarlas	Mejorar el procesos de contratación , seguimiento y control.
DIAN y Secretaria Distrital de Hacienda- Cámara de Comercio	Externo	Cobros de Impuestos 4X100, RETEICA, ICA, IMPUESTO AL CONSUMO	Bogotá D.C	Alto	Bajo	Acceder a descuentos por medio de pagos oportunos	Estar atentos con las fechas de pago con el fin de no incurrir en sanciones o Moras .	Desconocerse	Neutral	Estar atentos a los informes o boletines de prensa para poder adquirir algún beneficio.	Compensación de Impuestos
Revisoría Fiscal y Contable	Externo	Aprobación para cumplir con los requerimientos de ley	Bogotá D.C	Alto	Bajo	Cumplir con todos los requerimientos de ley.	La empresa puede cerrar por el no cumplimiento de la ley.	Participante	Participante	N.A	Acuerdos de pago Emisión de Certificados.
Sanidad	Externo	Lograr certificaciones de alta calidad y buenos productos para el consumidor	Bogotá D.C	Alto	Bajo	Cumplir con los requerimientos establecidos por la secretaria de salud distrital .	La empresa puede cerrar al NO acatar los requerimientos de secretaria de salud distrital .	Desconocedores	Neutral	Es importante seguir las directrices de la Secretaria de salud distrital para poder cumplir con los requerimientos	Cumplir con los requerimientos solicitados por la secretaria de salud. Revisar la señalización

Continuación Tabla 15

Matriz de Stakeholders											
										del ente regulador.	industrial de los restaurantes.
SENA	Externo	Generación de Empleo (Responsabilidad Social)	Bogotá D.C	Bajo	Bajo	Tenemos responsabilidad social y apoyamos a las entidades públicas que motivan el primer empleo.	Podremos incurrir en sanciones económicas al no tener responsabilidad social con el SENA .	Desconocedores	Neutral	Cada 6 meses se debe enviar la matriz de actualización de empleados para no asumir sobre costos ni dejar de pagar cupos del SENA.	Control de fechas de inicio y finalización de contratos 6 Meses para no incurrir en multas
Proveedores -Suministros	Interno	Garantía de los productos ofrecidos al consumidor. Alto costo de Implementos de cocina, sillas, mesas.	Bogotá D.C	Bajo	Alto	Los mejores productos de excelente calidad a precios justos.	Productos de baja calidad dando como resultado perdida de comensales y mala reputación.	Desconocedores	Participantes	Estar atentos de los cambios en los precios por diferentes factores económicos	Manteniendo la cadena de valor, se es ofrecido al cliente, productos de alta calidad.
Recursos Humanos.	Interno	Contratación de personal para dos nuevas sucursales.	Oficina Calle 93	Alto	Bajo	Garantizar un personal profesional que cumpla las metas de la compañía.	Mal ambiente laboral, lo cual ocasiona falta de cumplimiento de metas y mal manejo administrativo	Participantes	Lideres	Realizar una estrategia para mitigar la rotación de personal.	Nuevo personal encargado del área de recursos humanos, la cual se encargue de hacer la respectiva

Continuación Tabla 15

Matriz de Stakeholders

Proyecto de Grado	Estimar la posibilidad de abrir dos sucursales más del restaurante	Universidad Piloto de Colombia	Alto	Alto	Generar una estrategia de trabajo en equipo basada en la colaboración respeto y transparencia en cada una de las decisiones tomadas frente al Proyecto Tremenda Sal y Dulce	Al no generar un trabajo en equipo no se verá un resultado exitoso frente a la meta del proyecto que es el crecimiento en sucursales del restaurante Tremenda Sal & Dulce	Participantes	Lideres	Generar un empoderamiento del tema, tomando en cuenta los problemas actuales que afronta Tremenda Sal & Dulce.	contratación del personal apto para trabajar en las nuevas sedes.
										Estudio a conciencia de los problemas que tiene el restaurante, con el fin de poder generar solución a estos inconvenientes que no permiten la apertura de nuevas sucursales.

Fuente: construcción de los autores.

3.2.1.2 matriz de interesados (poder –influencia, poder – impacto).

En la figura 18, se puede observar la matriz poder -influencia -impacto construida de acuerdo con el nivel de autoridad de los interesados y el nivel de participación tanto económica como socialmente en el proyecto. Se representa en este apartado la matriz de relacionamiento de 14 stakeholders la cual contiene los siguientes ítems:

- Alta influencia – Mantener Satisfecho (DIAN y secretaria de hacienda, sanidad, sector público, RRHH, revisoría fiscal, canales B2C, personal operativo)
- Alta influencia – Gestionar atentamente: (clientes del sector, socios, proyecto de grado)
- Baja Influencia – Monitorear: (SENA, ERP)
- Baja Influencia- Mantener Informado: (Proveedores y suministros)

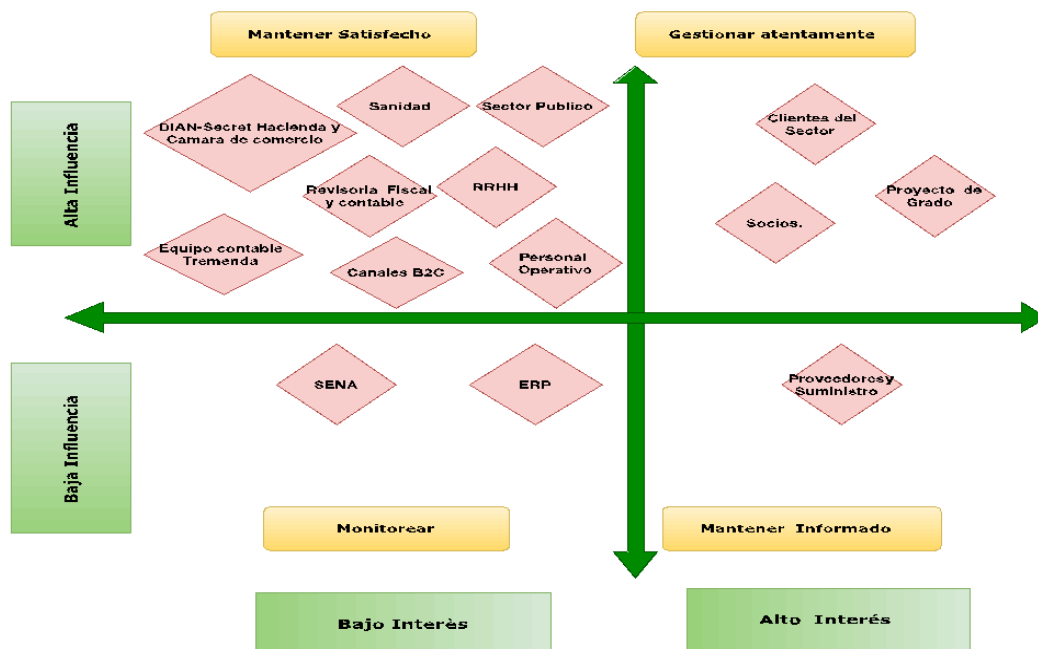


Figura 18. Matriz de Interesados.

Fuente: Construcción de los autores.

3.2.1.3 matriz dependencia influencia.

Con la finalidad de evidenciar como se relaciona cada uno de los interesados del proyecto de la expansión del Restaurante Tremenda Sal & Dulce respecto a la dependencia e influencia con los demás, se representa en este apartado la Ilustración 19, la matriz de relacionamiento de 14 stakeholders la cual contiene los siguientes ítems:

- Alta influencia -Intermedios (Equipo contable Tremenda, SENA, canales B2C)
- Alta influencia -Dominantes: (Socios, RRHH, personal operativo, revisor fiscal y contable, proyecto de grado)
- Baja Influencia -Bajo Interés (sanidad, ERP, sector público, DIAN y secretaria de Hacienda)
- Baja Influencia-Dominados: Proveedores y Suministros, Clientes del Sector

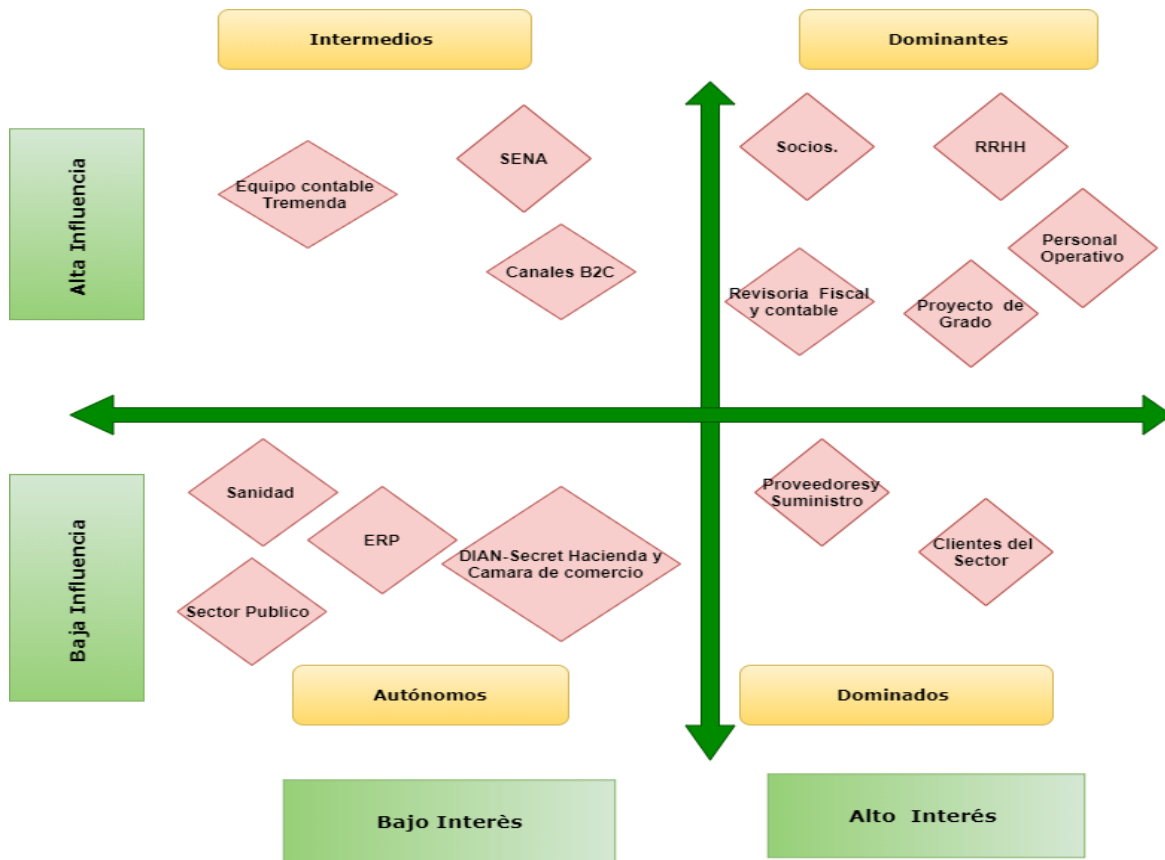


Figura 19. Matriz Dependencia Influencia

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.1.4 formato para la resolución de conflictos y de expectativas.

Es una herramienta matriz usada por el director del proyecto y el gerente PMO para definir situaciones que generan enfrentamiento e indirectas entre dos o más interesados y la manera en el cual estos serán solucionados a partir de medios de comunicación y o intervención de terceros.

A continuación, se presenta en la Ilustración 20, el formato de resolución de conflictos y el flujograma de atención de estos, los cuales serán utilizados en el tiempo en el que el proyecto esté vigente y se presenten situaciones que afecten el desarrollo del proyecto.

	CONCEPTOS GASTRONOMICOS S.A.S	Código: COS-CLD-FT-076										
		Versión: 00001										
		Fecha de emisión: Septiembre de 2020										
	PROYECTO	Página 1 de 1										
FORMATO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y EXPECTATIVAS												
1. Indique cuales fueron las condiciones que originaron el conflicto												
2. Relacione los aspectos positivos y negativos del conflicto <table style="width: 100%; border: none;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; width: 50%;">Positivos</th> <th style="text-align: center; width: 50%;">Negativos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> </tbody> </table>			Positivos	Negativos								
Positivos	Negativos											
3. Como califica el conflicto en la escala de Nulo a Grave, seleccione con una X <table style="width: 100%; border: none;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; width: 20%;">a. Nulo</th> <th style="text-align: center; width: 20%;">b. Bajo</th> <th style="text-align: center; width: 20%;">c. Optimo</th> <th style="text-align: center; width: 20%;">d. Alto</th> <th style="text-align: center; width: 20%;">e. Grave</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="border: 1px solid black; text-align: center;"></td> <td style="border: 1px solid black; text-align: center;"></td> <td style="border: 1px solid black; text-align: center;"></td> <td style="border: 1px solid black; text-align: center;"></td> <td style="border: 1px solid black; text-align: center;"></td> </tr> </tbody> </table>			a. Nulo	b. Bajo	c. Optimo	d. Alto	e. Grave					
a. Nulo	b. Bajo	c. Optimo	d. Alto	e. Grave								
4. ¿A que area esta afectando el conflicto?												
5. ¿Cual tecnica de resolución de conflictos escogio?, selección con una X <table style="width: 100%; border: none;"> <tbody> <tr> <td style="width: 30%; border: 1px solid black;"></td> <td>Evitar el conflicto.</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td>Suavisar la situación.</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td>Compromertese al cambio.</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td>Forzar la resolución del conflicto.</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td>Solucionar el conflicto.</td> </tr> </tbody> </table>				Evitar el conflicto.		Suavisar la situación.		Compromertese al cambio.		Forzar la resolución del conflicto.		Solucionar el conflicto.
	Evitar el conflicto.											
	Suavisar la situación.											
	Compromertese al cambio.											
	Forzar la resolución del conflicto.											
	Solucionar el conflicto.											

Figura 20. Formato de Resolución de Conflictos y Expectativas.

Fuente: Construcción de los autores.

3.2.2 plan de gestión de alcance.

Este plan de gestión de alcance incluirá los procesos necesarios para garantizar que el proyecto de expansión de Tremenda Sal & Dulce incluya todo el trabajo requerido para completarlo con éxito y alcanzar el objetivo principal de la gestión de alcance del proyecto que ayudará a controlar y a terminar en totalidad el proyecto.

3.2.2.1 Project Sope Statement (acta de declaración del alcance).

3.2.2.1.1 Objetivo y justificación del proyecto.

El alcance del proyecto de crecimiento del restaurante Tremenda Sal & Dulce será la expansión en un punto de venta, lo cual se planea lograr a través de una estrategia agresiva de reducción de costos. Inicialmente se va a generar un diagnóstico de ventas, costos y gastos de los tres puntos existentes y con los resultados de este diagnóstico se va a crear una estrategia de mitigación de costos y gastos (hormiga) para generar la implementación de dicha estrategia.

3.2.2.1.2 Descripción del alcance.

Después de realizar la investigación previa y la elaboración de los diferentes estudios se puede evidenciar que la compañía debe generar una política de reducción constante de costos y una planeación de gastos por estructura y organigrama del restaurante dependiendo la estacionalidad de los meses, lo que requiere planeación operativa que ayude al área financiera a liberar mes a mes el flujo de caja.

- Requisitos de Alto Nivel
- Mejorar la gestión en los tiempos de entrega de los pedidos realizados por los clientes.

- Tener una política de aumento de venta constante y estable con el fin de mantener y sobre llevar los gastos y costos generados por las nuevas sucursales.
- Generar una estrategia de reducción de costos.
- Capacitación constante de personal para el manejo de sistemas innovadores para mejorar los sistemas internos de la empresa.

3.2.2.1.3 Limites.

Para el proyecto de crecimiento de restaurantes Tremenda Sal & Dulce se debe plantear una estrategia de reducción de costos para el mes de marzo de 2021 para que se empiece a dar crecimiento de 1 punto anual, adicionalmente la inversión para el punto no debe ser mayor a \$739.450.531.

3.2.2.1.4 Estrategia.

La idea es crear una estrategia de reducción de costos y gastos, enfocada a cada rubro del costo y el gasto, que permita sinergias entre cargos, maximización de la productividad, eficiencia y eficacia en los procesos internos de la compañía y aumento exponencial de la venta por restaurantes y de eventos, de esa manera la compañía podrá generar liberación de flujo de caja que sea destinado e invertido en la creación de nuevos locales que estén ubicados en zonas altamente densificadas por empresas, ya que el nicho objetivo de mercado se compone principalmente por el cliente corporativo.

3.2.2.1.5 Entregables.

- Diagnóstico de ventas, costos y gastos de los 3 puntos existentes.
- Creación de estrategia para la mitigación de costos y gastos "Hormiga".

Implementación de estrategia.

3.2.2.1.6 Criterios de aceptación.

- Ampliación de puntos de venta del Restaurante Tremenda Sal & Dulce, donde abrirá 1 punto de venta a diciembre 2022.
- El Food cost en la estrategia debe estar entre el 28% y el 30%.
- Estrategia específica para reducción de gastos fijos y operativos.

3.2.2.1.7 Restricciones.

Las restricciones se miden en tiempo, alcance y costo: Para el desarrollo de este proyecto se tienen tres tipos de restricciones que se verán involucradas en el transcurso del desarrollo del proyecto de expansión del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

- **Costo:** En pro del crecimiento de la empresa se deben generar negociaciones con los proveedores con el fin de mantener un costo de materia prima de producto terminado dentro del 28 % y el 30% con el fin de generar un margen de ganancia óptima para que el flujo de caja permita llevar la inversión a la apertura de nuevos locales.
- **Tiempo:** Para la nueva sede del restaurante se tiene como fecha tentativa de apertura los meses entre septiembre y noviembre de 2021, estas fechas deben ser inamovibles, no se puede retrasar ni adelantar, para lo cual esta restricción es fija. El proyecto no debe durar más de dos años para su puesta en marcha y la inauguración de su punto.
- **Alcance:** En cuanto al requisito de alcance es necesario hablar de la cantidad de locales que se van a abrir por año teniendo en cuenta el nivel de impacto de la primera apertura,

así mismo se puede ver la viabilidad de la apertura de 1 local anualmente. La cadena de restaurantes debe ser de uso gastronómico exclusivo y de zona de catering, para todo tipo de población se contó con los siguientes supuestos (datos asumidos como ciertos) y restricciones (limitaciones consideradas en la ejecución del proyecto).

3.2.2.1.8 Costo estimado.

Para la estimación de costos de la apertura del nuevo local se tiene en cuenta el valor estimado de cada una de las actividades para la generación de proyecto. En caso de que sea necesario hacer alguna actualización del costo se les comunicara a los interesados.

3.2.2.1.9 Análisis de costo beneficio.

La finalización exitosa de este proyecto proporcionará importantes beneficios a Conceptos Gastronómicos SAS, es importante que todos los interesados comprendan estos beneficios, así como la importancia de completar con éxito este proyecto.

En este caso se estudiará la relación que existe entre los costos del proyecto y los beneficios de este, con el fin de conocer la rentabilidad del proyecto de crecimiento de restaurantes tremenda sal y Dulce.

$$B/C = VAI / VAC \quad (9)$$

B/C: Valor Actual de los Costos de inversión o costos totales (VAC) de un proyecto.

VAI: Valor Actual de los Ingresos totales netos o beneficios netos (VAI) entre el.

VAC: Valor Actual de los Costos de inversión o costos totales (VAC) de un proyecto.

$$B/C = (1.615.121.817) / (\$ 2.058.896.673,28). \quad (10)$$

$$B/C = 0.8. \quad (11)$$

En este caso de $B/C < 1$, es decir 0.8, lo cual indica que los costos del proyecto son más altos que el beneficio de este, pero teniendo en cuenta que los beneficios de crecimiento en locales de venta para el restaurante y los beneficios sociales en la generación de empleos directos e indirectos se le debe dar viabilidad al proyecto.

3.2.2.2. documento de requisitos.

Esta fase contiene todos los requisitos funcionales y no funcionales, descritos a continuación:

- El proyecto debe generar una rentabilidad mínima del 8%
- Indicar los requisitos y procedimientos a seguir ante la cámara de comercio de Bogotá para la expedición del registro mercantil y certificado de existencia y representación legal.
- Realizar los requisitos y procedimientos para los trámites ante la DIAN para la expedición del NIT y el RUT.
- Enumerar los requisitos obligatorios ante la alcaldía local, para obtener los documentos e información acerca de industria y comercio.
- Realizar los trámites necesarios para la expedición del certificado.

Requerimientos No Funcionales:

- Entrevistas a los interesados: Se realizarán con la finalidad de conocer las expectativas del stakeholders y de los empleados del Restaurante de Tremenda Sal & Dulce.
- Encuestas a los Restaurantes competencia: Se desarrollarán con el objeto de recolectar información sobre la pertinencia la población que se abastecerá de la misma.
- Informe de inventario de materia prima: Se hará para establecer la cantidad de materia prima mensual, así como el peso y características fitosanitarias de las mismas.
- Pronóstico de la materia prima: A partir del informe de inventario de materia prima se realizará proyecciones de la materia prima con la ejecución del proyecto.
- Inventario de residuos: Se realizará un informe de residuos que contemple el consolidado de los mismos durante los últimos tres años, a fin de determinar la Zona de residuos de alimentos, reducción que se haría una vez se realice la implementación de la zona de residuos.

Requerimientos Funcionales:

- Informe de especificaciones mínimas de la maquinaria y el equipo: A partir del inventario del Restaurante de Tremenda Sal & Dulce se establecerán las características mínimas de la maquinaria y del equipo para dar cumplimiento al pronóstico realizado.
- Informe de cambios del proceso: En este se determinarán aquellos aspectos que fueron susceptibles de mejoras, para ello se considera imprescindible detallar los procesos que cambiaran.
- Manuales de operación de maquinaria: Se considera la entrega de los manuales de la maquinaria de tal manera que se explique: ¿cómo operarán?, ¿cuáles serán las alertas de

funcionamiento para tener en cuenta? y ¿Cuáles serán los procesos por seguir para un adecuado trabajo?

- Capacitación: Plan de capacitación en manipulación de alimentos: En este se realizará la definición del temario de capacitación. En conjunto se establecerán el número de Zona de manipulación de alimentos capacitaciones, personal que asistirá a la capacitación, modo de evaluación adecuado, etc.
- Informe de capacitación realizada: Se reunirán las actas de capacitaciones, formatos de asistencia y evaluación de la capacitación, con esta información se consolidará el informe final de capacitaciones.
- Acta de capacitaciones: Se diseñará un formato de acta de capacitaciones que contenga información sobre el personal que brindará la capacitación como de quienes las recibirán.

3.2.2.3 matriz de trazabilidad de requisitos.

En la Tabla 16, se muestra la matriz de trazabilidad con la cual se determina, documenta y gestiona las necesidades y requisitos de los interesados para cumplir con los objetivos del proyecto.

Tabla 16. Matriz de trazabilidad de requisitos.

Nombre de tarea	Requisitos	Fecha de Aceptación	Responsable
Estructura de Mercado	Información de Competencia	dom 24/01/21	Coordinador Comercial y Mercadeo
	Acceso a las bases de datos contables de la empresa	mar 26/01/21	Coordinador Financiero
Estrategia de Reducción de Costos y Gastos	Líneas base de costo y gastos	mar 30/03/21	Coordinador Financiero

Continuación Tabla 16

Nombre de tarea	Requisitos	Fecha de Aceptación	Responsable
Estructura de Operación	Organigrama del Proyecto	dom 24/01/21	Coordinador Operativo
Estructura Legal	Contrato Firmado por una empresa de asesoría Legal	dom 16/05/21	Coordinador Financiero
Diseño Arquitectónico	Render	lun 22/02/21	Diseñador de Interiores
Adecuaciones locativas y vintage contemporáneo	Permiso de la Copropiedad para obras	sáb 27/03/21	Diseñador de Interiores
Adquisiciones	Cotizaciones	mar 15/06/21	Coordinador de compras
Licencias	Licencias certificadas	jue 29/04/21	Coordinador de compras
Selección y Contratación de Personal	Contratos Laborales	mar 16/11/21	Analista de contratación
Página Web	Dominio y Hosting	dom 30/05/21	Coordinador Comercial y Mercadeo
Inauguración	Permiso de Operación de la Secretaria de Salud	jue 18/11/21	Coordinador Operativo

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.2.4 actas de cierre de proyecto o fase.

A continuación, en la tabla 17, se establece los entregables de proyecto que han sido aceptados:

Tabla 17. Acta de Cierre de Proyecto.

Entregable	Aceptación Si/No	Observaciones
Entregables I- Preliminares		
Inicio del proyecto	NA	
Presentar presupuesto	NA	
Estimar la duración del proyecto	NA	
Presentar restricciones y supuestos del proyecto	NA	
Project Charter Aprobado	NA	
Entregable II- Gerencia de proyecto		
Crear plan de gestión de interesados	NA	
Crear plan de gestión de alcance	NA	
Crear plan de gestión de comunicaciones	NA	
Crear plan de gestión de cronograma	NA	
Crear plan de gestión de costos	NA	
Crear plan de gestión de calidad	NA	
Crear plan de gestión de recursos	NA	
Crear plan de gestión de riesgo	NA	
Crear plan de gestión de adquisiciones	NA	
Entregable III- Ejecución del proyecto		
Estructura de mercado	NA	
Estructura financiera	NA	
Estrategia de reducción de costos y gastos	NA	
Estructura de operación	NA	
Estructura legal	NA	
Diseño arquitectónico	NA	
Adecuaciones locativas y vintage contemporáneo	NA	
Adquisiciones	NA	
Licencias	NA	
Selección y contratación	NA	
Aplicación de estrategias publicitarias y comunicaciones (redes sociales, radios y televisión)	NA	
inauguración	NA	
Cierre	NA	
Para cada entregable aceptado se da por entendido que:		
-el entregable ha cumplido con 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 del área de operaciones del Banco de alimentos.		
Se ha entregado la documentación al área operativa.		
Se autoriza al director del proyecto a continuar con el cierre formal del proyecto por entregables para lo cual de incluir:		
- Evaluación de la ejecución del proyecto. - Documentación de lecciones aprendidas. - Cierre de todos los procesos.		

Continuación Tabla 17

Entregable		Aceptación Si/No	Observaciones
- Archivos con la documentación del proyecto. Una vez concluido el proceso de cierre, el patrocinador (sponsor) deberá ser notificado para que el director del proyecto sea liberado.			
Aprobaciones			
Nombre	Cargo	Fecha	Firma

Fuente: construcción de los autores

3.2.2.5 línea base de alcance con edt/wbs a quinto nivel de desagregación.

A continuación, en la figura 21, encontraran la estructura de desagregación del proyecto (EDT) la cual esta desglosada jerárquicamente y orientada al entregable del trabajo, para cumplir con los objetivos del proyecto y los entregables requeridos.

1.1.8. Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto		
Tiempo	44 Horas	
Costo	\$	704.000,00
1.1.9. Crear Acta de Inicio del Proyecto		
Tiempo	48 Horas	
Costo	\$	722.400,00
1.1.10. Project Charter Aprobado		
Tiempo	0 Horas	
Costo	\$	-
1.3.8. Adquisiciones		
Tiempo	174 Horas	
Costo	\$	2.529.600,00
1.3.9. Licencias		
Tiempo	145 Horas	
Costo	\$	9.424.150,00
1.3.10. Selección y Contratación de Personal		
Tiempo	271 Horas	
Costo	\$	4.502.000,00
1.3.11. Pagina Web		
Tiempo	164 Días	
Costo	\$	2.320.400,00
1.3.12. Estrategia de Comunicaciones para redes sociales		
Tiempo	254 Horas	
Costo	\$	3.523.600,00
1.3.13. Publicidad Radial y Televisiva		
Tiempo	79 Horas	
Costo	\$	1.136.800,00
1.3.14. Aplicación de estrategias Publicitarias		
Tiempo	233 Horas	
Costo	\$	3.278.200,00
1.3.15. Inauguración		
Tiempo	641 Horas	
Costo	\$	22.112.090,00
1.3.16. Cierre y Fin del Proyecto		
Tiempo	183 Horas	
Costo	\$	3.572.800,00

Figura 21. Línea Base de Alcance.

Fuente: Construcción de los Autores

3.2.2.6 EDP.

En la estructura de descomposición del producto (EDP) figura 22, encontraran una estructura tipo árbol exhaustivo y jerárquico de los componentes de los entregables de la expansión del Restaurante Tremenda Sal & Dulce, esta EDP se integrará y ayudará a la definición de los enfoques de las entregas y a construir una estructura de descomposición del producto para darle cumplimiento a la meta de expansión dentro del sector de gastronomía.

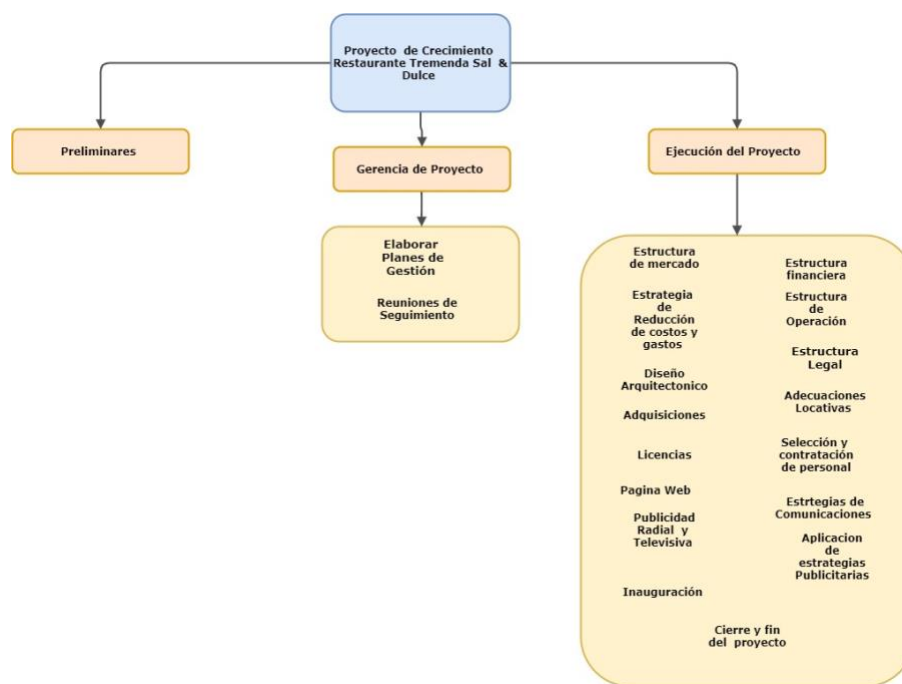


Figura 22. Estructura de descomposición del producto.

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.2.7 diccionario de la WBS.

En este se encontrará una descripción detallada del contenido de cada uno de los puntos que componen la EDT.

Tabla 18. Diccionario WBS.

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1	Proyecto Tremenda Sal y Dulce		771 días	mié 23/10/19	mié 1/12/21		\$ 672.227.755	\$ 672.227.755	
1.1	Preliminares		127 días	mié 23/10/19	mié 26/02/20		\$ 5.570.400	\$ 5.570.400	
1.1.1	Inicio del Proyecto	En esta actividad se dará inicio al proyecto	0 días	mié 23/10/19	mié 23/10/19		\$ 0	\$ 0	
1.1.2	Formar Equipos de Trabajo	Definir los frentes de trabajo los cuales se encargarán de ejecutar y controlar la ejecución de las actividades	1 día	mié 23/10/19	mié 23/10/19	3	\$ 190.400	\$ 190.400	Sponsor del Proyecto [10%]; Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3
1.1.3	Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto	Establecemos los resultados esperados y lo que se quiere alcanzar al final de las actividades .	14 días	jue 24/10/19	mié 6/11/19	4	\$ 985.600	\$ 985.600	Sponsor del Proyecto [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)
1.1.4	Presentar el Presupuesto	Presentar la cantidad de dinero que se tiene a disposición de la ejecución del proyecto.	7 días	jue 7/11/19	mié 13/11/19	5	\$ 492.800	\$ 492.800	Sponsor del Proyecto [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.1.5	Estimar la Duración del Proyecto	Estimar el tiempo de la ejecución del proyecto y de cada actividad Realizar un documento en el que se incluye	7 días	jue 14/11/19	mié 20/11/19	6	\$ 420.000	Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 420.000
1.1.6	Definir el Portafolio de Servicios del Restaurante	información básica y necesaria del negocio con el fin que los clientes un poco más de la empresa Realizar una reunión con los interesados del proyecto con el fin de conocer su posición y la disposición frente al proyecto	7 días	jue 21/11/19	mié 27/11/19	7	\$ 492.800	Sponsor del Proyecto [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 492.800
1.1.7	Conocer los Stakeholders	Presentar las limitaciones o eventos fuera del proyecto que puedan afectarlo	7 días	sáb 14/12/19	vie 20/12/19	8FC+16 días	\$ 1.562.400	Sponsor del Proyecto [10%]; Coordinador RRHH[10%]; Coordinador de compras[10%]; Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo[10%]; Coordinador de Comunicaciones[10%]; Personal Proyecto 1 (Director); Personal Pr...	\$ 1.562.400
1.1.8	Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto	Documento que autoriza y confirma el inicio del	10 días	sáb 21/12/19	lun 30/12/19	9	\$ 704.000	Sponsor del Proyecto [10%]; Coordinador RRHH[10%]; Coordinador de compras[10%]; Coordinador	\$ 704.000
1.1.9	Crear Acta de Inicio del Proyecto		7 días	mié 19/02/20	mar 25/02/20	10FC+50 días;18	\$ 722.400		

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecessoras	Costo	Nombre de los recursos
		proyecto y describe a alto nivel el desarrollo del Proyecto.							Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)
1.1.10	Project Charter Aprobado	Project Charter Aprobado por los Stakeholders	1 día	mié 26/02/20	mié 26/02/20	11	\$ 0		\$ 0
1.2	Gerencia de Proyecto		372 días	jue 24/10/19	jue 29/10/20		\$ 25.959.40		\$ 25.959.40
1.2.1	Elaborar Planes de Gestión		351,25 días	jue 24/10/19	vie 9/10/20		\$ 25.194.40		\$ 25.194.40
1.2.1.1	Aprobación del Plan de Gestión del Proyecto	Plan aprobado por los Stakeholders para dar inicio al plan	0 días	vie 9/10/20	vie 9/10/20	22;23;24;25;26;27;28;29;30;21	\$ 0		\$ 0
1.2.1.2	Crear Cronograma de Actividades	Organizar y planificar la ejecución de tareas y actividades del proyecto .	25 días	dom 26/04/20	jue 21/05/20	11FC+60 días	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000
1.2.1.3	Recolectar requisitos del proyecto	Documentar las necesidades, deseos y expectativas cuantificadas y documentadas de los interesados	30 días	jue 24/10/19	vie 22/11/19	4	\$ 1.800.000		\$ 1.800.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.1.4	Recolectar restricciones del proyecto	Recoger las limitaciones que podrían afectar el desempeño del proyecto . Se debe contemplar los aspectos técnicos	30 días	jue 24/10/19	vie 22/11/19	4	\$ 1.800.000		Personal Proyecto 3 \$ 1.800.000
1.2.1.5	Realizar estudio Técnico	operativo-necesarios para el uso eficiente de los recursos disponibles	20 días	mar 31/12/19	dom 19/01/20	10	\$ 2.064.000		Sponsor del Proyecto [10%]; Coordinador RRHH [10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director) \$ 2.064.000
1.2.1.6	Realizar estudio Económico Financiero	Contiene información financiera sobre el plan de inversiones iniciales y de financiación. Contiene información relacionada al impacto social y ambiental	24 días	lun 20/01/20	mié 12/02/20	19	\$ 1.843.200		Personal Proyecto 1 (Director); Coordinador de compras [10%]; Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Operativo [10%] \$ 1.843.200
1.2.1.7	Realizar estudio Social y Ambiental		24 días	mar 15/09/20	vie 9/10/20	23	\$ 2.116.800		Sponsor del Proyecto [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Coordinador de compras [10%]; Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2 \$ 2.116.800
1.2.1.8	Crear Plan de gestión de Interesados	Establecer información correspondiente a procesos y tipos de	26 días	jue 13/02/20	lun 9/03/20	20;18	\$ 2.424.000		Sponsor del Proyecto [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador \$ 2.424.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.1.9	Crear Plan de gestión de alcance	interesados del proyecto. Contiene el plan para la dirección del proyecto donde se explica cómo será definido, monitoreado y desarrollado todo en pro del alcance del problema. Contiene el plan que describe el manejo a las actividades que se ejecutaran en el desarrollo de las comunicaciones del proyecto.	20 días	mié 26/08/ 20	mar 15/09/2 0	28	\$ 1.944.000	Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 3 Sponsor del Proyecto [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 1.944.000
1.2.1.10	Crear plan de Gestión de comunicaciones	Describe la manera en que será controlado el tiempo de ejecución o planeación de cada actividad	20 días	jue 13/02/ 20	mar 3/03/20	20;18	\$ 1.464.000	Sponsor del Proyecto [10%]; Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2 Personal Proyecto 1 (Director); Sponsor del Proyecto[10%];Coordinador RRHH[10%]	\$ 1.464.000
1.2.1.11	Crear plan de gestión del Cronograma	Contiene información económica sobre el plan	20 días	jue 21/05/ 20	mié 10/06/2 0	16	\$ 544.000	Sponsor del Proyecto [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador	\$ 544.000
1.2.1.12	Crear plan de gestión de costos		24 días	jue 21/05/ 20	dom 14/06/2 0	16	\$ 1.756.800	Sponsor del Proyecto [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador	\$ 1.756.800

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
		de costos del proyecto						Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director) Sponsor del Proyecto [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2 Sponsor del Proyecto [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2	
1.2.1.13	Crear Plan de gestión de calidad	Realizar un diseño sobre la mejor forma de manejar los temas correspondientes a calidad durante la ejecución del proyecto	20 días	dom 28/06/20	sáb 18/07/20	29	\$ 1.464.000	\$ 1.464.000	
1.2.1.14	Crear plan de gestión de recursos	Realizar un diseño sobre la mejor forma de manejar los recursos durante el proyecto .	24 días	dom 2/08/20	mié 26/08/20	27FC+15 días	\$ 2.390.400	\$ 2.390.400	
1.2.1.15	Crear Plan de gestión de riesgo	Está enfocado al manejo que se debe dar a los riesgos, incrementando las posibilidades de éxito y reducir el impacto de los riesgos negativos.	14 días	dom 14/06/20	dom 28/06/20	26	\$ 1.024.800	\$ 1.024.800	

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.1.16	Crear plan de gestión de adquisiciones	Describe el manejo correcto que se le debe dar al proceso de adquisiciones del proyecto.	12 días	mar 10/03/20	sáb 21/03/20	22	\$ 1.058.400	Sponsor del Proyecto [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Coordinador de compras[10%]; Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo[10%]; Coordinador de Comunicaciones[10%]; Personal Proyecto 2	\$ 1.058.400
1.2.2	Reuniones de Seguimiento		204 días	jue 9/04/20	jue 29/10/20		\$ 765.000		\$ 765.000
1.2.2.1	Reunión No. 1 retroalimentación escrita en Moodle	Se realizo la reunión de retroalimentación escrita en Moodle para dar guía al trabajo de tesis de nuestro proyecto	0,25 días	jue 9/04/20	jue 9/04/20	11CC-3 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000
1.2.2.2	Reunión No. 2 Project Charter	Se hace tutoría para revisión y aprobación del Project Charter del proyecto en desarrollo de Tremenda Sal y Dulce	0,25 días	sáb 2/05/20	sáb 2/05/20	32FC+23 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000
1.2.2.3	Reunión No. 3 Declaración de alcance, EDT, Diccionario EDT	Se muestra en la tutoría la Declaración de alcance, EDT, Diccionario EDT para revisión y realizar los	0,25 días	mar 12/05/20	mar 12/05/20	33FC+10 días	\$ 30.000	Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 30.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.2.4	Reunión No. 4 Plan de gestión de interesados	respectivos cambios Se lleva a cabo el Plan de gestión de interesados para una previa revisión y aprobación de la misma y así el visto bueno por el tutor Se desarrolla el Plan de gestión de	0,25 días	vie 22/05/20	vie 22/05/20	34FC+10 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000
1.2.2.5	Reunión No. 5 Plan de gestión de comunicaciones	comunicaciones con las instrucciones dadas por el docente y así lograr su aprobación Se desarrolla el Plan de gestión de adquisiciones	0,25 días	lun 1/06/20	lun 1/06/20	35FC+9 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 45.000
1.2.2.6	Reunión No. 6 Plan de gestión de adquisiciones	para describir cómo serán gestionados los procesos de Adquisición del Proyecto Se describe el estudio técnico	0,25 días	jue 11/06/20	jue 11/06/20	36FC+10 días	\$ 30.000	Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 30.000
1.2.2.7	Reunión No. 7 Estudio Técnico	el cual nos logró dar la instalaciones necesarias para	0,25 días	dom 21/06/20	dom 21/06/20	37FC+10 días	\$ 30.000	Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 30.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.2.8	Reunión No. 8 Gestión de Tiempo	el proyecto y la inversión del mismo El plan de gestión de tiempo está enfocado en los procesos de Dirección del Proyectos necesarios para estudiar y establecer que tiempo es necesario para garantizar que el Proyecto posea un plazo viable para ejecutar la entrega del resultado esperado del Proyecto. Contiene plan de gestión de costos los procesos involucrados en estimar,	0,25 días	mié 1/07/20	mié 1/07/20	38FC+10 días	\$ 30.000	Personal Proyecto 3; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 30.000
1.2.2.9	Reunión No. 9 Gestión de Costos	presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el Proyecto dentro del presupuesto aprobado	0,25 días	sáb 11/07/20	sáb 11/07/20	39FC+9 días	\$ 30.000	Personal Proyecto 3; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 30.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.2.10	Reunión No. 10 Estudio Económico-financiero	Describe el Estudio Económico-financiero los fondos necesarios para desarrollar el plan de negocio del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	0,25 días	mar 21/07/20	mar 21/07/20	40FC+10 días	\$ 45.000		Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3; Personal Proyecto 1 (Director)
1.2.2.11	Reunión No. 11 plan de gestión de riesgos	Proceso que nos ayudó definir cómo realizar las actividades de gestión de riesgos del Restaurante. Aseguro el nivel, el tipo y la visibilidad de la gestión de los riesgos sea acorde con los riesgos y con la importancia para el Restaurante Tremenda Sal & Dulce	0,25 días	vie 31/07/20	vie 31/07/20	41FC+10 días	\$ 45.000		Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3
1.2.2.12	Reunión No. 12 Requisitos del proyecto	Se desarrolla en dos puntos, en requerimientos técnicos y requerimientos de negocio para	0,25 días	lun 10/08/20	lun 10/08/20	42FC+10 días	\$ 30.000		Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 3

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.2.13	Reunión No. 13 Restricciones del proyecto	la cadena de restaurantes Se evidencio el estado, la calidad o la sensación de ser restringido a un curso de acción o inacción determinado. Una restricción o limitación aplicable, ya sea interna o externa del Restaurante Tremenda Sal & Dulce, que afectará el desempeño del proyecto. Se realiza el cronograma lo cual es la transcripción a tiempos de los procesos y acciones para llevar a cabo en la expansión de la cadena de restaurantes	0,25 días	jue 20/08/20	jue 20/08/20	43FC+9 días	Personal Proyecto 3; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 30.000	\$ 30.000
1.2.2.14	Reunión No. 14 Cronograma de Actividades	Luego de la realización del cronograma se presenta y es aprobado	0,25 días	dom 30/08/20	dom 30/08/20	44FC+10 días	Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 30.000	\$ 30.000
1.2.2.15	Reunión No. 15 Aprobación cronograma		0,25 días	mié 9/09/20	mié 9/09/20	45FC+10 días	Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 30.000	\$ 30.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.2.2.16	Reunión No. 16 Gestión de Calidad	Se lleva a cabo los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidad es, objetivos y políticas de calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades por la cuales fue emprendido.	0,25 días	sáb 19/09/20	sáb 19/09/20	46FC+10 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000
1.2.2.17	Reunión No. 16 Gestión de Calidad	Aprobación de entregable, luego de recibir los cambios y aplicarlos se realiza el	0,25 días	lun 28/09/20	lun 28/09/20	47FC+8 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000
1.2.2.18	Reunión No. 18 Revisión del Project	Project y se presenta para la revisión y aprobación	0,25 días	jue 8/10/20	jue 8/10/20	48FC+10 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000
1.2.2.19	Reunión No. 19 Retroalimentación EDT	Se realiza los cambios de la EDT, y así la aplicación efectiva	0,25 días	lun 19/10/20	lun 19/10/20	49FC+11 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000
1.2.2.20	Reunión No. 20	Retroalimentación de entrega final y revisión de documentos de la expansión del restaurante	0,25 días	jue 29/10/20	jue 29/10/20	50FC+10 días	\$ 45.000	Personal Proyecto 1 (Director); Personal Proyecto 2; Personal Proyecto 3	\$ 45.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecessoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3	Ejecución del Proyecto	Tremenda Sal & Dulce	367 días	lun 30/11/20	mié 1/12/21	15FC+30 días	\$ 640.697.955	\$ 640.697.955	
1.3.1	Estructura de Mercado		56 días	lun 30/11/20	dom 24/01/21		\$ 3.316.000	\$ 3.316.000	
1.3.1.1	Crear Estudio de la Población	Se estudiarán los nichos de mercado que se encuentran localizados en la zonas de localización de los nuevos locales	5 días	lun 30/11/20	vie 4/12/20	15	\$ 266.000	\$ 266.000	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%];Personal Proyecto 2
1.3.1.2	Crear el dimensionamiento de la demanda	Análisis que se hará en base a gusto del comensal y el tipo y comida y experiencia que se exige	5 días	sáb 5/12/20	mié 9/12/20	54	\$ 356.000	\$ 356.000	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%];Personal Proyecto 2
1.3.1.3	Crear el dimensionamiento de la Oferta	Análisis efectuado en la capacidad de productos que es capaz de producir el punto de venta	5 días	jue 10/12/20	lun 14/12/20	55	\$ 206.000	\$ 206.000	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Personal Proyecto 2
1.3.1.4	Analizar la Competencia	Localización de competencia aledaña y análisis del producto	5 días	mar 15/12/20	sáb 19/12/20	56	\$ 206.000	\$ 206.000	Coordinador Financiero [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Personal Proyecto 2

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.1.5	Analizar Punto de Equilibrio de la Oferta y la Demanda	ofertado por ellos Se estudiarán y se encontrará el punto de equilibrio donde las cantidades ofertadas y demandas se encuentran en un precio deseado Con un estudio se debe estudiar el poder adquisitivo del comensal al cual estamos apuntando para genera un precio ideal que nos permita la recuperación de costos, gastos y generación de utilidades	3 días	dom 20/12/20	mar 22/12/20	57	\$ 123.600	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 2	\$ 123.600
1.3.1.6	Determinar Precios	Dependiendo la localización del local se va a genera run estudio de la población y el poder adquisitivo con el fin de ver a cuál de ellos le	5 días	mié 23/12/20	dom 27/12/20	58	\$ 206.000	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 2	\$ 206.000
1.3.1.7	Analizar nichos de Mercado		7 días	lun 28/12/20	dom 3/01/21	59	\$ 288.400	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 2	\$ 288.400

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombres de los recursos
1.3.1.8	Analizar Factores de decisión de compra	podemos vender sin problema Se van a definir los criterios de selección de proveedores para efectuar las compras del proyecto	5 días	lun 4/01/21	vie 8/01/21	60	\$ 206.000	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 2	\$ 206.000
1.3.1.9	Crear las estrategias de Comercialización	Encontrar los métodos de comercialización que nos permitan llegar a más clientes. Encontrar los medios por los cuales llegaremos a clientes nuevos	7 días	sáb 9/01/21	vie 15/01/21	61	\$ 288.400	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 2	\$ 288.400
1.3.1.10	Reconocer canales de Comercialización	Encontrar los medios por los cuales llegaremos a clientes nuevos	5 días	sáb 16/01/21	mié 20/01/21	62	\$ 206.000	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 2	\$ 206.000
1.3.1.11	Unir entregables para realizar estudio de mercado	Juntar todos los entregables y realizar un análisis de los resultados con el fin de generar el análisis de mercados. Se realiza la auditoria de calidad frente a los procedimientos que son llevados a cabo en el	3 días	jue 21/01/21	sáb 23/01/21	63	\$ 213.600	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 2	\$ 213.600
1.3.1.12	Auditoria de Calidad	Se realiza la auditoria de calidad frente a los procedimientos que son llevados a cabo en el	1 día	dom 24/01/21	dom 24/01/21	64	\$ 750.000	Auditoria de Calidad [0,25]	\$ 750.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.2	Estructura Financiera	Restaurante Tremenda Sal & Dulce	58 días	lun 30/11/20	mar 26/01/21		\$ 3.005.600		\$ 3.005.600
1.3.2.1	Realizar Análisis de Sensibilidad	Realizar el análisis de sensibilidad calculando los flujos de caja y el VAN de una inversión.	5 días	lun 30/11/20	vie 4/12/20	15	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.2.2	Estimar el valor de la Inversión del Proyecto	Calcular el valor de la inversión total del restaurante. Se deben revisar que subcategorías de cada uno necesita el local de venta para poder generar la estructura de costos, gastos mantenimientos que necesita el local	5 días	sáb 5/12/20	mié 9/12/20	67	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.2.3	Definir Costos y Gastos de Operación y Mantenimiento del Proyecto	Se deben analizar los ingresos y los egresos	5 días	jue 10/12/20	lun 14/12/20	68	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.2.4	Estudiar el Flujo de Caja del Proyecto	Se debe ver la fuente de financiación y la Tir requerida	7 días	mar 15/12/20	lun 21/12/20	69	\$ 366.800	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 366.800
1.3.2.5	Determinar el Costo del Capital		7 días	mar 22/12/20	lun 28/12/20	70	\$ 366.800	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 366.800

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.2.6	Definir fuentes de Financiación y el uso de los fondos	por los inversionistas En este caso se debe ver si la empresa requerido capital desde prestamos o capital privado de socios Se debe hacer un análisis del gastos	5 días	mar 29/12/20	sáb 2/01/21	71	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.2.7	Análisis de deuda existente de la compañía	financiero de la compañía y ver si es rentable seguir con deuda. Se deber llevar los ingresos y egresos iniciales a 5 años para ver con que	7 días	dom 3/01/21	sáb 9/01/21	72	\$ 366.800	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 366.800
1.3.2.8	Proyectar flujo de Caja	flujo de caja cuenta la empresa para reinversión y generación de utilidades Se debe evaluar la Tasa de retorno y el calor presente	7 días	dom 10/01/21	sáb 16/01/21	73	\$ 366.800	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 366.800
1.3.2.9	Realizar la Evaluación Financiera del Proyecto (VPN, TIR ó costo beneficio)	neto del negocio según toda su estructura financiera	7 días	dom 17/01/21	sáb 23/01/21	74	\$ 366.800	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 366.800

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.2.10	Unir entregables para realizar estudio Financiero	Se deben estandarizar todos los reportes anteriores en uno solo para generar el entregable	3 días	dom 24/01/21	mar 26/01/21	75	\$ 123.600	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 123.600
1.3.3	Estrategia de Reducción de Costos y Gastos		63 días	mié 27/01/21	mar 30/03/21		\$ 3.605.600		\$ 3.605.600
1.3.3.1	Validar y definir Gastos Administrativos	Análisis de los Gastos que tiene el Front, es decir todo el departamento administrativo o de gestión administrativa que necesite el proyecto para su correcto funcionamiento	5 días	mié 27/01/21	dom 31/01/21	66	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.3.2	Validar y definir Gastos de personal	Todos los gastos de sueldos y seguridad social que se requieran se deben proyectar	5 días	lun 1/02/21	vie 5/02/21	78	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.3.3	Validar y definir Gastos legales	Se debe activar otro centro de costo en la firma existente y ver la proporcionalidad que debe	10 días	sáb 6/02/21	lun 15/02/21	79	\$ 862.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%];Personal Proyecto 1 (Director);Asesoría Jurídica[50%]	\$ 862.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.3.4	Validar y definir Gastos de representación y bienestar	asumir el nuevo local Se debe analizar qué tipo de campañas motivacionales se van a crear y los costos de éstas. Se debe hacer una encuesta a los cargos administrativos y gerenciales de los puntos de venta para proyectar que se necesita Se analizarán los costos que no están relacionados directamente con el coordinador del negocio Se deben proyectar los pedidos de materia prima y producto terminado,	5 días	mar 16/02/ 21	sáb 20/02/2 1	80	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.3.5	Validar y definir Gastos de Papelería	los costos que no están relacionados directamente con el coordinador del negocio Se deben proyectar los pedidos de materia prima y producto terminado,	3 días	dom 21/02/ 21	mar 23/02/2 1	81	\$ 157.200	Coordinador Financiero [30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 157.200
1.3.3.6	Validar y definir Costos indirectos	En el análisis de deuda bancaria se debe analizar las tasas, plazos	4 días	mié 24/02/ 21	sáb 27/02/2 1	82	\$ 209.600	Coordinador Financiero [30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 209.600
1.3.3.7	Validar y definir Costos directos		4 días	dom 28/02/ 21	mié 3/03/21	83	\$ 209.600	Coordinador Financiero [30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 209.600
1.3.3.8	Validar y definir Gastos Financieros		4 días	jue 4/03/2 1	dom 7/03/21	84	\$ 209.600	Coordinador Financiero [30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 209.600

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombres de los recursos
1.3.3.9	Establecer indicador de Food Cost	y cuotas de los existentes. Se debe proyectar que los pedidos de materia y producto terminando nunca sean mayor al 30% sobre la venta Se deben definir con la junta los KPI, para genera un cuadro de mando que le permita a los locales hacer un seguimiento constante de las metas	5 días	lun 8/03/21	vie 12/03/21	85	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.3.10	Establecer cuadro de mando integral para cada punto de venta (CMI)	Se deben analizar y controlar los KPI del proyecto	5 días	sáb 13/03/21	mié 17/03/21	86	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.3.11	Establecer indicadores de cumplimiento	Se debe montar y capacitar a los interesados en el plan de control y reducción de costos y gastos	5 días	jue 18/03/21	lun 22/03/21	87	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000
1.3.3.12	Crear Plan de control y auditoria quincenal de reducción de costos y gastos	Se debe montar y capacitar a los interesados en el plan de control y reducción de costos y gastos	5 días	mar 23/03/21	sáb 27/03/21	88	\$ 262.000	Coordinador Financiero [30%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 262.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.3.13	Unir entregables para realizar estrategia de reducción de Costos	Se debe unificar toda la información anterior para generar un documento con todos los requerimientos	3 días	dom 28/03/21	mar 30/03/21	89	\$ 123.600	Coordinador Financiero [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 123.600
1.3.4	Estructura de Operación		56 días	lun 30/11/20	dom 24/01/21		\$ 2.514.400		\$ 2.514.400
1.3.4.1	Establecer Organigrama de Servicio	Muestra el tipo de estructura organizacional que posee la compañía.	7 días	lun 30/11/20	dom 6/12/20	15	\$ 314.300	Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Persona Talento Humano [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 314.300
1.3.4.2	Establecer Organigrama de cocina	Muestra el tipo de estructura del área de cocina de la compañía	5 días	lun 7/12/20	vie 11/12/20	92	\$ 224.500	Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Persona Talento Humano [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 224.500
1.3.4.3	Unir organigrama de servicio y de cocina para crear organigrama operacional	El resultado un solo cronograma que me permita identificar la estructura de la compañía.	5 días	sáb 12/12/20	mié 16/12/20	93	\$ 224.500	Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Persona Talento Humano [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 224.500
1.3.4.4	Establecer horarios de personal	Establecer turnos de trabajo y días de descanso	6 días	jue 17/12/20	mar 22/12/20	94	\$ 269.400	Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Persona Talento Humano [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 269.400
1.3.4.5	Generar prueba clínica de ventas	La clínica de ventas permite perfilar y evaluar la	5 días	mié 23/12/20	dom 27/12/20	95	\$ 224.500	Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Persona Talento Humano [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 224.500

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.4.6	Establecer cronograma de capacitaciones en servicios	capacidad de atención al cliente de cada empleado. Establecer horarios de capacitación y actualización en normas de atención y normas sanitarias. Generar programa de cumplimiento diario para todas las áreas de trabajo de la compañía	5 días	lun 28/12/20	vie 1/01/21	96	\$ 224.500	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Persona Talento Humano [10%];Personal Proyecto 3	\$ 224.500
1.3.4.7	Generar programa de bioseguridad	donde todas y cada una de ellas tenga un rol importante en el proceso y mantenimiento del proceso de bioseguridad. Detallar y entregar a cada funcionario el manual que detalla el rol que tiene en la empresa y las actividades que	5 días	sáb 2/01/21	mié 6/01/21	97	\$ 224.500	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Persona Talento Humano [10%];Personal Proyecto 3	\$ 224.500
1.3.4.8	Detallar un manual de Funciones con perfil de Cargos		8 días	jue 7/01/21	jue 14/01/21	98	\$ 359.200	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Persona Talento Humano [10%];Personal Proyecto 3	\$ 359.200

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombres de los recursos
1.3.4.9	Generar proceso de pedido y recibido de materia prima y producto terminado	debe desempeña en ella . Organizar de manera adecuada la documentación generada por las entradas y salidas de materia prima y producto terminado. Se debe unificar toda la información anterior para genera un documento que permita analizar los resultados.	8 días	vie 15/01/21	vie 22/01/21	99	\$ 359.200	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Persona Talento Humano [10%];Personal Proyecto 3	\$ 359.200
1.3.4.10	Unir entregables para crear estructura de Operación		2 días	sáb 23/01/21	dom 24/01/21	100	\$ 89.800	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Persona Talento Humano [10%];Personal Proyecto 3	\$ 89.800
1.3.5	Estructura Legal		47 días	mié 31/03/21	dom 16/05/21		\$ 4.642.600		\$ 4.642.600
1.3.5.1	Solicitar creación de centro de costo nuevo en firma de abogados existente	Confirmar la contratación con el área comercial la cual crea un numero para el pago de honorarios y pago de cada servicio prestado. En conversación con el área	5 días	mié 31/03/21	dom 4/04/21	90	\$ 390.500	Analista de contratación[10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Area Comercial [10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 390.500
1.3.5.2	Crear contratos		5 días	lun 5/04/21	vie 9/04/21	103	\$ 540.500	Analista de contratación[10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador	\$ 540.500

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
	Laborales Nuevos	legal verificar que los contratos laborales cumplan con lo requerido por la ley Colombiana y el ministerio de trabajo. Se crean los contratos de arrendamiento del nuevo local.						Operativo [10%];Personal Area Comercial [10%];Personal Proyecto 1 (Director);Asesoría Jurídica[25%]	
1.3.5.3	Crear contratos de arrendamiento o nuevos	Se crean los contratos de los nuevos servicios administrativos para el nuevo local	5 días	sáb 10/04/ 21	mié 14/04/2 1	104	\$ 540.500	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Área Comercial [10%];Personal Proyecto 1 (Director);Asesoría Jurídica[25%]	\$ 540.500
1.3.5.4	Crear contratos administrativos	Se crean los contratos se asociación con nuevas marcas o proveedores de materias primas o productos terminados Solicitar capacitación sobre el nuevo registro mercantil y su	5 días	jue 15/04/ 21	lun 19/04/2 1	105	\$ 390.500	Analista de contratación [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Area Comercial [10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 390.500
1.3.5.5	Crear contratos comerciales	Solicitar capacitación sobre el nuevo registro mercantil y su	5 días	mar 20/04/ 21	sáb 24/04/2 1	106	\$ 390.500	Analista de contratación [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Area Comercial [10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 390.500
1.3.5.6	Solicitar asesoría en creación del nuevo		3 días	dom 25/04/ 21	mar 27/04/2 1	107	\$ 234.300	Analista de contratación [10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Area Comercial [10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 234.300

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.5.7	registro mercantil Solicitar asesoría en el proceso de nueva resolución de facturación	regulación vigente Solicitar capacitación sobre la nueva regulación de facturas contables.	3 días	mié 28/04/21	vie 30/04/21	108	\$ 234.300	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Personal Area Comercial [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 234.300
1.3.5.8	Generar contratos de administración del local	Se crean contratos para el personal que administrara el nuevo punto.	5 días	sáb 1/05/21	mié 5/05/21	109	\$ 390.500	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Personal Area Comercial [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 390.500
1.3.5.9	Generar contratos de administración de Seguridad	Se crean contratos para el personal o empresa que se encargara de la seguridad del nuevo punto .	5 días	jue 6/05/21	lun 10/05/21	110	\$ 390.500	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Personal Area Comercial [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 390.500
1.3.5.10	Generar contratos de administración de Mantenimiento	Se crean contratos para el personal o empresa que se encargara del mantenimiento del nuevo punto.	5 días	mar 11/05/21	sáb 15/05/21	111	\$ 390.500	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Coordinador Operativo [10%]; Personal Area Comercial [10%]; Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 390.500
1.3.5.11	Auditoria de Calidad	Se realiza la auditoria de calidad frente a los procedimientos que son llevados a cabo en el	1 día	dom 16/05/21	dom 16/05/21	112	\$ 750.000	Auditoria de Calidad [0,25]	\$ 750.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecessoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.6	Diseño Arquitectónico	Restaurante Tremenda Sal & Dulce	29 días	lun 25/01/21	lun 22/02/21		\$ 2.836.000		\$ 2.836.000
1.3.6.1	Identificación del Local	Identificación del sitio donde será instalado el nuevo punto .	5 días	lun 25/01/21	vie 29/01/21	101	\$ 412.000	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 2	\$ 412.000
1.3.6.2	Tomar medidas locativas	Tomar medidas del sitio con el fin de validar las dimensiones del sitio y si cumple con la necesidad de acuerdo a nuestra población. Realizar lectura del estado del sitio, con el fin de empezar a dimensionar la cantidad de arreglos necesarios.	5 días	sáb 30/01/21	mié 3/02/21	115	\$ 500.000	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 2	\$ 500.000
1.3.6.3	Diagnosticar el espacio	Realizar lectura del estado del sitio, con el fin de empezar a dimensionar la cantidad de arreglos necesarios.	3 días	jue 4/02/21	sáb 6/02/21	116	\$ 300.000	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 2	\$ 300.000
1.3.6.4	Evaluar la necesidad de los socios en el nuevo espacio	Validar si el ambiente satisface la necesidad de los socios.	5 días	dom 7/02/21	jue 11/02/21	117	\$ 500.000	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 2	\$ 500.000
1.3.6.5	Generar diseño espacial	Generar un diseño que nos permita ver un	5 días	vie 12/02/21	mar 16/02/21	118	\$ 500.000	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 2	\$ 500.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.6.6	Solicitar aprobación de la junta directiva	modelo a futuro del punto de venta terminado. Enviar los diseños , dimensiones y medidas del espacio al Realizar la solicitud correspondiente a permiso de uso de suelos al departamento de planeación nacional.	3 días	mié 17/02/ 21	vie 19/02/2 1	119	\$ 360.000	Coordinador Operativo [50%];Diseñador de Interiores[50%];Personal Proyecto 2	\$ 360.000
1.3.6.7	Solicitar permisos de adecuación al departamento de planeación		3 días	sáb 20/02/ 21	lun 22/02/2 1	120	\$ 264.000	Coordinador Operativo [50%];Personal Proyecto 2	\$ 264.000
1.3.7	Adecuaciones locativas y vintage contemporáneo		63 días	dom 24/01/ 21	sáb 27/03/2 1		\$ 568.378.115		\$ 568.378.115
1.3.7.1	Recibir Cotizaciones para contratar los encargados de las adecuaciones y Obra civil	Abrir proceso de licitación.	5 días	dom 24/01/ 21	jue 28/01/2 1	64	\$ 380.000	Coordinador Operativo [10%]; Diseñador de Interiores[10%];Personal Proyecto 3	\$ 380.000
1.3.7.2	Estudiar las Cotizaciones	estudiar aquellas licitaciones que pueden cumplir con lo presupuestado y con el	3 días	vie 29/01/ 21	dom 31/01/2 1	123	\$ 342.000	Coordinador Operativo [50%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3	\$ 342.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.7.3	Firma de contrato para las adecuaciones y obra civil	desarrollo de nuestras actividades. Realizar el proceso de recaudo de firmas en los contratos de trabajo con terceros.	3 días	lun 1/02/21	mié 3/02/21	124	\$ 300.000	Coordinador Operativo [25%]; Diseñador de Interiores [25%];Personal Proyecto 3	\$ 300.000
1.3.7.4	Desarrollar Obra Civil	Realizar la adecuación para las mejoras estructurales de Vintage Se realiza la compra del material necesario para la adecuación del sitio .	50 días	jue 4/02/21	jue 25/03/21	125	\$ 163.553.979	Obra civil [1]	\$ 163.553.979
1.3.7.5	Compra de material	Realizar la instalación de cableado eléctrico, tubería de agua y gas.	3 días	jue 4/02/21	sáb 6/02/21	125	\$ 300.000	Coordinador Operativo [25%]; Diseñador de Interiores [25%]; Personal Proyecto 3	\$ 300.000
1.3.7.6	Instalar acometidas de eléctricas, Agua y Gas	Realizar la instalación de las líneas de extracción de residuos y gases.	2 días	dom 7/02/21	lun 8/02/21	127	\$ 4.400.000	Coordinador Operativo [25%]; Diseñador de Interiores [25%];Personal Proyecto 3;Red gas Natural, Agua y Eléctrica[1]	\$ 4.400.000
1.3.7.7	Instalar líneas de extracción.	Realizar la instalación de a trampa de grasa	2 días	mar 9/02/21	mié 10/02/21	128	\$ 9.331.500	Coordinador Operativo [25%]; Diseñador de Interiores [25%];Personal Proyecto 3;Sistema Extracción[1]	\$ 9.331.500
1.3.7.8	Instalación de trampas de Grasa		2 días	jue 11/02/21	vie 12/02/21	129	\$ 201.763.316	Coordinador Operativo [25%];Personal Proyecto 3;Equipos de cocina[1]	\$ 201.763.316

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.7.9	Ejecutar plano arquitectónico	en las líneas de extracción. Empezar con el mantenimiento del negocio.	5 días	sáb 13/02/21	mié 17/02/21	130	\$ 467.500	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[75%];Personal Proyecto 3	\$ 467.500
1.3.7.10	Realizar acabados	Después del mantenimiento se finaliza con los detalles que hacen parte del diseño arquitectónico del negocio.	4 días	jue 18/02/21	dom 21/02/21	131	\$ 7.640.000	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3;Piso Salon [1]	\$ 7.640.000
1.3.7.11	Instalar muebles y enceres	Realizar la ubicación de muebles y enceres en el interior del sitio	4 días	lun 22/02/21	jue 25/02/21	132	\$ 70.501.866	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3;Muebles y Recubrimiento de Madera [1];Vajilla y Cuberteria [1];Menaje [1]	\$ 70.501.866
1.3.7.12	Instalar maquinaria de operación	Realizar la ubicación de muebles y enceres en el interior del sitio	4 días	vie 26/02/21	lun 1/03/21	133	\$ 37.953.700	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3;Calentadores [1];Muebles y Acero[1]	\$ 37.953.700
1.3.7.13	Instalar red de audio y video	Realizar instalación de equipo de sonido.	5 días	mar 2/03/21	sáb 6/03/21	134	\$ 54.974.399	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3;Alarma [1];UPS[1];Accespoint[1];CCTV RED Dx[1];Equipos POS [1];Sonido y Video [1];Luces e Iluminación [1];Monitor [1];PC[1];Licencias Microsoft[1];Licencia de mcafee[1]	\$ 54.974.399

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.7.14	Instalar redes de iluminación	Realizar la instalación de sistema eléctrico.	3 días	dom 7/03/21	mar 9/03/21	135	\$ 300.000	Coordinador Operativo [25%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3	\$ 300.000
1.3.7.15	Instalar de red de incendios	Realizar la instalación de sistema contra incendios.	3 días	mié 10/03/21	vie 12/03/21	136	\$ 15.497.055	Coordinador Operativo [10%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3;Red Detección Incendios[1];Red Contra Incendios[1]	\$ 15.497.055
1.3.7.16	Revisión de Detalles por parte del Coordinador operativo	El coordinador operativo revisa lo realizado por el proveedor que realizo los arreglos locativos . El proveedor encargado de los arreglos locativos se encarga de componer aquello que presenta imperfecciones en la obra realizada. Se realiza entrega formal por medio de acta del proveedor al Coordinador Operativo , donde se entrega la obra	3 días	sáb 13/03/21	lun 15/03/21	137	\$ 274.800	Coordinador Operativo [10%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3	\$ 274.800
1.3.7.17	Realizar acabados correctivos	El proveedor encargado de los arreglos locativos se encarga de componer aquello que presenta imperfecciones en la obra realizada. Se realiza entrega formal por medio de acta del proveedor al Coordinador Operativo , donde se entrega la obra	3 días	mar 16/03/21	jue 18/03/21	138	\$ 274.800	Coordinador Operativo [10%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3	\$ 274.800
1.3.7.18	Generar acta de entrega de obra civil y adecuaciones	El proveedor encargado de los arreglos locativos se encarga de componer aquello que presenta imperfecciones en la obra realizada. Se realiza entrega formal por medio de acta del proveedor al Coordinador Operativo , donde se entrega la obra	2 días	vie 26/03/21	sáb 27/03/21	139;126	\$ 123.200	Coordinador Operativo [10%];Diseñador de Interiores[25%];Personal Proyecto 3	\$ 123.200

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.8	Adquisiciones	terminada a satisfacción de este último .	31 días	dom 16/05/21	mar 15/06/21		\$ 2.529.600		\$ 2.529.600
1.3.8.1	Definir criterios de valoración de Proveedores	Definir aquellos criterios los cuales serán de ayuda para la contratación de los proveedores. Se solicitan cotizaciones a diferentes inmobiliarias.	2 días	dom 16/05/21	lun 17/05/21	112	\$ 163.200	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 163.200
1.3.8.2	Solicitar cotizaciones de Arrendamientos de locales	Se solicitan cotizaciones con diferentes empresas conocidas o no conocidas que tiene productos que el negocio necesita . Se solicitan cotizaciones a diferentes empresas que prestan el servicio de arrendamiento o venta de	5 días	mar 18/05/21	sáb 22/05/21	142	\$ 408.000	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 408.000
1.3.8.3	Solicitar cotizaciones de materias primas y productos terminados	Se solicitan cotizaciones a diferentes empresas que prestan el servicio de arrendamiento o venta de	3 días	dom 23/05/21	mar 25/05/21	143	\$ 244.800	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 244.800
1.3.8.4	Solicitar cotizaciones de muebles y enseres	Se solicitan cotizaciones a diferentes empresas que prestan el servicio de arrendamiento o venta de	3 días	mié 26/05/21	vie 28/05/21	144	\$ 244.800	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 244.800

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.8.5	Solicitar cotizaciones de Maquinas y equipo de computo	muebles y enceres. Se solicitan cotizaciones a diferentes empresas que prestan el servicio de arrendamiento o venta de maquinaria y equipo. Validar el costo de servicios como Agua, Luz, Gas, Televisión por cable e internet con el fin de saber las fechas para pago de cada uno .	3 días	sáb 29/05/21	lun 31/05/21	145	\$ 244.800	Coordinador RRHH [10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 244.800
1.3.8.6	Realizar plan de servicios públicos y privados	Se realiza el estudio de cada cotización recibida y se decide con cual se realizara contrato .	2 días	mar 1/06/21	mié 2/06/21	146	\$ 163.200	Coordinador RRHH [10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 163.200
1.3.8.7	Estudio de cotizaciones y decisión	Se realiza cronograma de pago de servicios, pago a proveedores y servicio de arrendamiento.	3 días	jue 3/06/21	sáb 5/06/21	147	\$ 244.800	Coordinador RRHH [10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 244.800
1.3.8.8	Programación de compras		3 días	dom 6/06/21	mar 8/06/21	148	\$ 244.800	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 244.800

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.8.9	Generar cronograma de entregas	Se realiza cronograma que contiene fechas en las cuales se recibirá producto del proveedor o proveedores y se entregará producto terminado a otros clientes. Se realiza pruebas que indiquen si la calidad del producto terminado y de materias primas es de primera calidad y no afecta el sabor y textura del producto.	3 días	mié 9/06/21	vie 11/06/21	149	\$ 244.800	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 244.800
1.3.8.10	Generar pruebas de calidad	Se realiza pruebas que indiquen si la calidad del producto terminado y de materias primas es de primera calidad y no afecta el sabor y textura del producto.	2 días	sáb 12/06/21	dom 13/06/21	150	\$ 163.200	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 163.200
1.3.8.11	Generar cronograma de pago a proveedores y contratistas	Generar cronograma de pago a proveedores y terceros contratados para servicios administrativos o de mantenimiento. Estas fechas se les serán	2 días	lun 14/06/21	mar 15/06/21	151	\$ 163.200	Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Personal Proyecto 1 (Director);Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%]	\$ 163.200

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.9	Licencias	informadas a cada uno.	33 días	dom 28/03/21	jue 29/04/21		\$ 9.424.150		\$ 9.424.150
1.3.9.1	Solicitar Licencias de Secretaria de Salud	Llenar los formularios con la información correspondiente y permitir las visitas de la secretaria de salud con el fin de lograr esta Licencia.	5 días	dom 28/03/21	jue 1/04/21	140	\$ 1.779.111	Coordinador de compras [10%];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyecto 2	\$ 1.779.111
1.3.9.2	Solicitar Matricula mercantil de nuevo establecimiento de comercio	Llenar los formularios con la información correspondiente con el fin de lograr esta Licencia.	3 días	vie 2/04/21	dom 4/04/21	154	\$ 2.610.578	Coordinador de compras [10%];Licencia Sistema ERP Oasis[1];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyecto 2	\$ 2.610.578
1.3.9.3	Solicitar Licencias RUT	Llenar los formularios con la información correspondiente con el fin de lograr esta Licencia.	3 días	lun 5/04/21	mié 7/04/21	155	\$ 196.800	Coordinador de compras [10%];Personal Proyecto 2	\$ 196.800
1.3.9.4	Adquirir Licencias Microsoft	Realizar la compra anual de esta licencia para los equipos de cómputo del proyecto	3 días	jue 8/04/21	sáb 10/04/21	156	\$ 1.057.216	Coordinador de compras [10%];Personal Proyecto 2;Licencias Microsoft[1]	\$ 1.057.216

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.9.5	Adquirir Licencia de McAfee	Realizar la compra anual de esta licencia para los equipos de cómputo del proyecto	2 días	dom 11/04/21	lun 12/04/21	157	\$ 251.467	Coordinador de compras [10%];Personal Proyecto 2;Licencia de McAfee[1]	\$ 251.467
1.3.9.6	Adquirir Licencia Hosting	Realizar al adquisición de esta licencia con el fin de ejecutar la estrategia de comunicaciones.	2 días	mar 13/04/21	mié 14/04/21	158	\$ 131.200	Coordinador de compras [10%];Personal Proyecto 2	\$ 131.200
1.3.9.7	Solicitar Licencias Sayco y Acinpro	Realizar la compra anual de esta licencia para las sucursales.	5 días	jue 15/04/21	lun 19/04/21	159	\$ 328.000	Coordinador de compras [10%];Personal Proyecto 2	\$ 328.000
1.3.9.8	Adquirir Licencia Sistema POS	Realizar la compra anual de esta licencia de facturación para los equipos de cómputo del proyecto.	5 días	mar 20/04/21	sáb 24/04/21	160	\$ 1.779.111	Coordinador de compras [10%];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyecto 2	\$ 1.779.111
1.3.9.9	Adquirir Licencia Sistema ERP Oasis	Realizar la compra anual de esta licencia contable para los equipos de cómputo del proyecto.	5 días	dom 25/04/21	jue 29/04/21	161	\$ 1.290.667	Coordinador de compras [10%];Licencia Sistema ERP Oasis[1];Personal Proyecto 2	\$ 1.290.667

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10	Selección y Contratación de Personal		234 días	dom 28/03/21	mar 16/11/21		\$ 4.502.000	\$ 4.502.000	
1.3.10.1	Entrevistar a posibles candidatos	Realizar la entrevista a posible personal para ser parte del equipo de Tremenda Sal y dulce Generar las diferentes pruebas de conocimiento y psicotécnicas, para que con ellas logremos hacer los diferentes filtros de selección y así quedarse con el personal capacitado para las diferentes acciones a desarrollar	5 días	dom 28/03/21	jue 1/04/21	140	\$ 340.000	\$ 340.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH[10%];Personal Proyecto 3
1.3.10.2	Realización de Pruebas de Conocimiento y Psicotécnicas	Realizar la respectiva toma de decisión para hacer la contratación de dicho personal que pase las diferentes pruebas.	5 días	vie 2/04/21	mar 6/04/21	164	\$ 340.000	\$ 340.000	Analista de contratación [10%];Coordinador RRHH[10%];Personal Proyecto 3
1.3.10.3	Toma de decisión de candidatos		2 días	mié 7/04/21	jue 8/04/21	165	\$ 136.000	\$ 136.000	

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.4	Contratación Meseros	Realizar firma de contratos a los nuevo meseros que atenderán el punto	2 días	vie 9/04/21	sáb 10/04/21	166	\$ 136.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 136.000
1.3.10.5	Contratación Cajero	Realizar firma de contrato al nuevo cajero que atenderá el punto.	2 días	dom 11/04/21	lun 12/04/21	167	\$ 136.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 136.000
1.3.10.6	Contratación de Stewart	Realizar firma de contrato al nuevo Stewart que trabajara en el punto.	2 días	mar 13/04/21	mié 14/04/21	168	\$ 136.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 136.000
1.3.10.7	Contratar administrador punto de venta	Realizar firma de contrato al nuevo administrador que trabajara en el punto.	2 días	jue 15/04/21	vie 16/04/21	169	\$ 136.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 136.000
1.3.10.8	Contratar aprendices SENA	Realizar firma de contratos a los nuevo meseros que atenderán el punto	5 días	sáb 17/04/21	mié 21/04/21	170	\$ 340.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 340.000
1.3.10.9	Generar afiliaciones de ley	Generar el papeleo correspondiente a la contratación de cada nuevo integrante del proyecto.	2 días	jue 22/04/21	vie 23/04/21	171	\$ 136.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 136.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombres de los recursos
1.3.10.10	Recolectar firmas de contratos	Generar la firma de los contratos de trabajo.	2 días	sáb 24/04/21	dom 25/04/21	172	\$ 136.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 136.000
1.3.10.11	Entregar dotación a nuevos empleados	Se les entregara implementos de trabajo a cada uno de los nuevos empleados	2 días	lun 26/04/21	mar 27/04/21	173	\$ 136.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 136.000
1.3.10.12	Coordinar capacitación de nuevos empleados	Coordinar con el área de recursos para capacitar al personal nuevo en atención al cliente y las políticas de trabajo de la compañía. Siguiendo las normas del Ministerio de Trabajo, se toma la decisión de realizar implementar el Plan de Seguridad y salud en el trabajo SSGT	5 días	mié 28/04/21	dom 2/05/21	174	\$ 340.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 340.000
1.3.10.13	Crear plan de Seguridad y Salud en el trabajo	Generar usuarios de la mano del SSGT y de la arl, para cumplir con las normas de salud	5 días	lun 3/05/21	vie 7/05/21	175	\$ 316.000	Analista de contratación [10%]; Personal Proyecto 3	\$ 316.000
1.3.10.14	Activar y crear usuarios y permisos de acceso	Activar y crear usuarios y permisos de acceso	5 días	sáb 8/05/21	mié 12/05/21	176	\$ 340.000	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH[10%];Personal Proyecto 3	\$ 340.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.15	Auditoria de Calidad	y seguridad en el trabajo. Se realiza la auditoria de calidad frente a los procedimientos que son llevados a cabo en el Restaurante Tremenda Sal & Dulce	1 día	jue 13/05/21	jue 13/05/21	177		\$ 750.000	\$ 750.000
1.3.10.16	Capacitación al Personal		147 días	mié 23/06/21	mar 16/11/21			\$ 648.000	\$ 648.000
1.3.10.16.1	Inducción Tremenda Sal & Dulce	Se realizará una capacitación para que los nuevos funcionarios conozcan la empresa y su misionalidad	0,5 días	mié 23/06/21	mié 23/06/21	175		\$ 24.000	\$ 24.000
1.3.10.16.2	Historia de Tremenda	Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan la historia de la empresa y su misionalidad	0,5 días	sáb 3/07/21	sáb 3/07/21	180FC+10 días		\$ 24.000	\$ 24.000
1.3.10.16.3	Cultura organizacional	Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados	0,5 días	mié 14/07/21	mié 14/07/21	181FC+10 días		\$ 24.000	\$ 24.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.1 6.4	Quienes somos	conozcan la cultura organizacional de la empresa Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan quienes son las personas que hacen parte de la empresa y el funcionamiento de la estructura de la misma Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan	0,5 días	sáb 24/07/21	sáb 24/07/21	182FC+10 días		\$ 24.000	Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.5	Nuestro Objetivo	pongan en practica Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan los objetivos de la empresa y los pongan en practica Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan el manual de procedimientos de todos los procesos que se	0,5 días	mié 4/08/21	mié 4/08/21	183FC+10 días		\$ 24.000	Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.6	Capacitación del manual de procedimientos	conozcan el manual de procedimientos de todos los procesos que se	0,5 días	sáb 14/08/21	sáb 14/08/21	184FC+10 días		\$ 24.000	Coordinador RRHH

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.1 6.7	Marketing y Ventas	llevan a cabo dentro de la cadena de restaurantes Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan el manejo de marketing y los procesos de ventas en la empresa Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan el manejo de marketing y los procesos de ventas en la empresa	0,5 días	mié 25/08/21	mié 25/08/21	185FC+10 días	\$ 28.000		Coordinador Comercial y Mercadeo
1.3.10.1 6.8	Seguridad de la información	Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan el manejo de todos los procesos de seguridad de la información Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan el manejo de todos los procesos de seguridad de la información	0,5 días	sáb 4/09/21	sáb 4/09/21	186FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.9	Capacitación en procesos de adquisición	Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan el manejo de todos los procesos de seguridad de la información	0,5 días	mié 15/09/21	mié 15/09/21	187FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.1 6.10	Capacitación al VIGIA	Se realiza una capacitación con el VIGIA y la ARL, para lograr un excelente salud y seguridad en el trabajo	0,5 días	sáb 25/09/ 21	sáb 25/09/2 1	188FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.11	Capacitación en Higiene Postural.	Se realizará una capacitación para que los nuevos empelados conozcan sobre las políticas de salud en el trabajo	0,5 días	mié 6/10/2 1	mié 6/10/21	189FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.12	Capacitación Plan de Emergencias	Se realizará una capacitación para que los nuevos empelados conozcan sobre el plan de emergencias para dicho evento	0,5 días	sáb 16/10/ 21	sáb 16/10/2 1	190FC+10 días	\$ 28.000		Coordinador Operativo
1.3.10.1 6.13	Capacitación Estilos de vida saludable	Se realizará una capacitación para que los nuevos empelados conozcan sobre las políticas de salud en el trabajo	0,5 días	mié 27/10/ 21	mié 27/10/2 1	191FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.1 6.14	Socialización RCCL e integrantes Regl Conv Lab	Se realiza una capacitación con el VIGIA y la ARL, para lograr un excelente salud y seguridad en el trabajo	0,5 días	mar 13/07/ 21	mar 13/07/2 1	180FC+20 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.15	Socialización Matriz de Riesgos Operativos y Administrativos con Identificación y Prevención de Riesgos.	Se lleva a cabo una socialización de cada una de las matrices para que todo el personal de la planta sepa la aplicación y el desarrollo de cada una de los manuales	0,5 días	sáb 24/07/ 21	sáb 24/07/2 1	193FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.16	Capacitación de Inspecciones Planeadas, utilización de lista de chequeo.	Se realizará una capacitación para que los nuevos y antiguos empleados conozcan los procesos mediante los cuales se realizarán inspecciones y jornadas de revisión de las listas de chequeo propuestas para	0,5 días	mar 3/08/2 1	mar 3/08/21	194FC+10 días	\$ 28.000		Coordinador Operativo

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
		los diferentes procesos.							
1.3.10.1 6.17	Capacitación del Programa de Orden y Aseo	Se realizará una capacitación para que los nuevos y antiguos empleados conozcan los procesos mediante los cuales se realizan las jornadas de orden y aseo del restaurante.	0,5 días	sáb 14/08/21	sáb 14/08/21	195FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.18	Capacitación Liderazgo y Trabajo en Equipo	Se realizará una capacitación para que los nuevos y antiguos empleados conozcan y realicen actividades que refuercen los conceptos de Liderazgo y trabajo en equipo.	0,5 días	mar 24/08/21	mar 24/08/21	196FC+10 días	\$ 28.000		Coordinador Operativo
1.3.10.1 6.19	Divulgación del Plan de Emergencia	Se realizará una capacitación para que los nuevos	0,5 días	sáb 4/09/21	sáb 4/09/21	197FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
	Primeros Auxilios	emplados conozcan los procesos mediante los cuales la ARL dará a conocer el plan de atención a primeros auxilios Se realizará una capacitación para que los nuevos							
1.3.10.1 6.20	Capacitación de Manejo de Alimentos	emplados conozcan sobre las políticas de sanidad de Higiene en el trabajo. Se realizará una capacitación para que los nuevos	0,5 días	mar 14/09/ 21	mar 14/09/2 1	198FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH \$ 24.000
1.3.10.1 6.21	Capacitación Higiene	emplados conozcan sobre las políticas de sanidad Higiene en el trabajo. Se realizará una capacitación para que los nuevos	0,5 días	sáb 25/09/ 21	sáb 25/09/2 1	199FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH \$ 24.000
1.3.10.1 6.22	Capacitación Cuidado de Manos.	nuevos emplados conozcan sobre las políticas de sanidad de	0,5 días	mar 5/10/2 1	mar 5/10/21	200FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH \$ 24.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.1 6.23	Revisiones jornadas orden y aseo	Higiene y el lavado de manos. Se realizará una capacitación para que los nuevos y antiguos empleados conozcan los procesos mediante los cuales se realizan los cambios de turno laboral y las jornadas de aseo al finalizar la jornada	0,5 días	sáb 16/10/ 21	sáb 16/10/2 1	201FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.24	Capacitación en prevención COVIC-19 - ARL	Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan los procesos mediante los cuales la ARL dará a conocer el plan de prevención de COVID-19	0,5 días	mar 26/10/ 21	mar 26/10/2 1	202FC+10 días	\$ 24.000		Coordinador RRHH
1.3.10.1 6.25	Manejo de Inventario	Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados	0,5 días	sáb 6/11/2 1	sáb 6/11/21	203FC+10 días	\$ 28.000		Coordinador Operativo

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.10.1 6.26	Manejo Sistema POS	conozcan los procesos mediante los cuales se maneja el inventario de la empresa Se realizará una capacitación para que los nuevos empleados conozcan el sistema informático interno de la empresa	0,5 días	mar 16/11/ 21	mar 16/11/2 1	204FC+10 días		\$ 28.000	Coordinador Operativo \$ 28.000
1.3.11	Página Web		31 días	vie 30/04/ 21	dom 30/05/2 1			\$ 2.320.400	\$ 2.320.400
1.3.11.1	Solicitar cotización de licencias de Hosting	Generar una cotización con diferentes plataformas, para lograr contratar con que empresa se maneja el tema de hosting para la pg. web de Tremenda sal & Dulce.	2 días	vie 30/04/ 21	sáb 1/05/21	162		\$ 160.800	Community Manager [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Personal Proyecto 2 \$ 160.800
1.3.11.2	Elegir firma	Realizar el contrato con l firma que más se ajuste a nuestras	2 días	dom 2/05/2 1	lun 3/05/21	207		\$ 149.600	Community Manager [10%]; Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2 \$ 149.600

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.11.3	Elegir la plantilla	necesidades y expectativas. Generar la elección de la plantilla para la Pagina web, que más cumpla nuestros deseos, para darle un diseño acorde a la página web	2 días	mar 4/05/21	mié 5/05/21	208	\$ 149.600	Community Manager [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2	\$ 149.600
1.3.11.4	Comprar Plantilla	Realzar el pago respectivo, una vez se haya elegido la plantilla	2 días	jue 6/05/21	vie 7/05/21	209	\$ 160.800	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Personal Proyecto 2	\$ 160.800
1.3.11.5	Desarrollar página web	Generar el desarrollo de la página web, con la plantilla seleccionada y la diferente información a desarrollar generar la elección de banner de la mano del Community Mnanager para ser la imagen de la página web	7 días	sáb 8/05/21	vie 14/05/21	210	\$ 470.400	Community Manager[20%];Personal Proyecto 2	\$ 470.400
1.3.11.6	Elegir Banner	Realizar la selección de la información de	3 días	sáb 15/05/21	lun 17/05/21	211	\$ 134.400	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2[50%]	\$ 134.400
1.3.11.7	Elegir Información		3 días	sáb 15/05/21	lun 17/05/21	211	\$ 134.400	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y	\$ 134.400

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.11.8	Crear Pagina de Prueba	visible en la pagina la página web, para que se adecuada y sea funcional Generar una prueba de la página web, para que sea probada desde diferentes puntos de acceso	3 días	mar 18/05/ 21	jue 20/05/2 1	213	\$ 212.400	Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2[50%] Comunity Manager [30%];Personal Proyecto 2	\$ 212.400
1.3.11.9	Solicitar aprobación de Diseño de la Pagina web	Realizar la diferente aprobación de la página web, para que esta ya entre a su funcionamiento. Generar marcha blanca de la página web, y que esta haga aún más visible la marca del restaurante.	2 días	vie 21/05/ 21	sáb 22/05/2 1	214	\$ 149.600	Comunity Manager [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2	\$ 149.600
1.3.11.10	Poner en marcha el diseño web aprobado	realizar la pauta con los motores de búsqueda para que seamos los pioneros en el sector gastronómico de Low Cost gourmet	2 días	dom 23/05/ 21	lun 24/05/2 1	215	\$ 149.600	Comunity Manager [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2	\$ 149.600
1.3.11.11	Solicitar pautas con motores de búsqueda		3 días	mar 25/05/ 21	jue 27/05/2 1	216	\$ 224.400	Comunity Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2	\$ 224.400

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.11.1 2	Contratos con motores de búsqueda	Generar la respectiva contratación en los motores de búsqueda	3 días	vie 28/05/ 21	dom 30/05/2 1	217	\$ 224.400	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2	\$ 224.400
1.3.12	Estrategia de comunicaciones para redes sociales		47 días	mié 16/06/ 21	dom 1/08/21		\$ 3.523.600		\$ 3.523.600
1.3.12.1	Contratar empresa de publicidad	Realizar la elección de la empresa de publicidad para el manejo de la imagen de Tremenda Sal & Dulce	7 días	mié 16/06/ 21	mar 22/06/2 1	152	\$ 632.800	Analista de contratación [10%]; Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[50%];Coordinador de compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 632.800
1.3.12.2	Elegir diseño de la estrategia de publicidad	Generar el diseño de la mano de la oficina de comunicaciones para la campaña de imagen	5 días	mié 23/06/ 21	dom 27/06/2 1	220	\$ 448.000	Community Manager;Coordinador Comercial y Mercadeo;Coordinador de Comunicaciones;Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 448.000
1.3.12.3	Crear diseño de publicidad para Facebook	Realizar la elección de la empresa de publicidad para el manejo de la imagen de Tremenda Sal & Dulce en Facebook	2 días	lun 28/06/ 21	mar 29/06/2 1	221	\$ 104.000	Community Manager [25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Personal Proyecto 1 (Director)[25%]	\$ 104.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.12.4	Crear diseño de publicidad para Instagram	Realizar la elección de la empresa de publicidad para el manejo de la imagen de Tremenda Sal & Dulce en Instagram, teniendo en cuenta en público al que se quiere llegar.	2 días	mié 30/06/21	jue 1/07/21	222	\$ 104.000	Comunity Manager[25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Personal Proyecto 1 (Director)[25%]	\$ 104.000
1.3.12.5	Crear diseño de publicidad para Twitter	Realizar la elección de la empresa de publicidad para el manejo de la imagen de Tremenda Sal & Dulce en Twitter	2 días	vie 2/07/21	sáb 3/07/21	223	\$ 104.000	Comunity Manager[25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Personal Proyecto 1 (Director)[25%]	\$ 104.000
1.3.12.6	Crear diseño de publicidad para YouTube	Realizar la elección de la empresa de publicidad para el manejo de la imagen de Tremenda Sal & Dulce en YouTube teniendo en cuenta en público al que se quiere llegar	2 días	dom 4/07/21	lun 5/07/21	224	\$ 104.000	Comunity Manager[25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Personal Proyecto 1 (Director)[25%]	\$ 104.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombres de los recursos
1.3.12.7	Crear estrategia de Marketing Comercial	Realizar de la mano de comunicaciones la estrategia comercial para poner el nombre de Tremenda en la agenda pública General la respectiva elección de los canales de comunicación donde queremos pautar	7 días	mar 6/07/21	lun 12/07/21	225	\$ 550.800	Community Manager[30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[30%];Coordinador de Comunicaciones[30%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 550.800
1.3.12.8	Seleccionar los Canales de Comunicación	Diseñar junto con comunicaciones el contenido para pautar	4 días	mar 13/07/21	vie 16/07/21	226	\$ 299.200	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 299.200
1.3.12.9	Diseñar el contenido	Realizar la toma de fotografías en los diferentes productos gastronómicos	4 días	sáb 17/07/21	mar 20/07/21	227	\$ 299.200	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 299.200
1.3.12.10	Tomar fotografías de los productos	Generar la parrilla de contenidos de la mano de la oficina de comunicaciones, para tener orden de lo que se va a pautar.	5 días	mié 21/07/21	dom 25/07/21	228	\$ 354.000	Community Manager[30%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 354.000
1.3.12.11	Crear parrilla de contenidos		5 días	lun 26/07/21	vie 30/07/21	229	\$ 374.000	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 374.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.12.12	Establecer Frecuencia de publicaciones en redes sociales	Realizar la frecuencias de publicaciones, siguiendo la parrilla de contenidos	2 días	sáb 31/07/21	dom 1/08/21	230	\$ 149.600	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 149.600
1.3.13	Publicidad Radial y Televisiva		16 días	lun 2/08/21	mar 17/08/21		\$ 1.136.800		\$ 1.136.800
1.3.13.1	Crear Pauta Televisiva	Realizar la pauta televisiva, de la mano de comunicaciones, para seguir la línea de diseño Elegir la pauta, dependiendo de lo que requiere y al público que se va a llegar	4 días	lun 2/08/21	jue 5/08/21	231	\$ 299.200	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 299.200
1.3.13.2	Elegir pauta televisiva		2 días	vie 6/08/21	sáb 7/08/21	233	\$ 149.600	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 149.600
1.3.13.3	Creación Pauta Radial	Realizar la pauta radial, de la mano de comunicaciones, para seguir la línea de diseño Realizar la pauta radial, de la mano de comunicaciones, para seguir la línea de diseño	4 días	dom 8/08/21	mié 11/08/21	234	\$ 299.200	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 299.200
1.3.13.4	Ejecutar Pauta Radial		2 días	jue 12/08/21	vie 13/08/21	235	\$ 149.600	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 149.600

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.13.5	Elegir Pauta Radial	Generar la pauta radial, de la mano de comunicaciones, para seguir la línea de dice	2 días	sáb 14/08/ 21	dom 15/08/2 1	236	\$ 89.600	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 89.600
1.3.13.6	Ejecutar Pauta Radial	Ejecutar la pauta radial, de la mano de comunicaciones, para seguir la línea de diseño	2 días	lun 16/08/ 21	mar 17/08/2 1	237	\$ 149.600	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 149.600
1.3.14	Aplicación de Estrategias Publicitaria		41 días	mié 18/08/ 21	lun 27/09/2 1		\$ 3.278.200		\$ 3.278.200
1.3.14.1	Consultar Estadísticas Facebook	Realizar y consultar las estadísticas de Facebook para ver los resultados de las diferentes estrategias publicitarias	7 días	mié 18/08/ 21	mar 24/08/2 1	238	\$ 523.600	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 3	\$ 523.600
1.3.14.2	Consultar Estadísticas Instagram	Realizar y consultar las estadísticas de Instagram para ver los resultados de las diferentes estrategias publicitarias	5 días	mié 25/08/ 21	dom 29/08/2 1	240	\$ 374.000	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 3	\$ 374.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.14.3	Consultar Estadísticas YouTube	Realizar y consultar las estadísticas Youtube para ver los resultados de las diferentes estrategias publicitaria	5 días	lun 30/08/21	vie 3/09/21	241	\$ 374.000	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 3	\$ 374.000
1.3.14.4	Consultar Estadísticas Twitter	Realizar y consultar las estadísticas de Twitter para ver los resultados de las diferentes estrategias publicitarias	5 días	sáb 4/09/21	mié 8/09/21	242	\$ 374.000	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 3	\$ 374.000
1.3.14.5	Distribuir publicidad física	Realizar la estrategia de distribución de material publicitario para todo el Publio	7 días	jue 9/09/21	mié 15/09/21	243	\$ 735.000	Persona Talento Humano ;Personal Proyecto 3	\$ 735.000
1.3.14.6	Analizar indicadores de acogida de la marca	Generar indicadores de acogida para ver los resultados de la estrategia que se está llevando cabo	7 días	jue 16/09/21	mié 22/09/21	244	\$ 523.600	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 3	\$ 523.600
1.3.14.7	Crear sistema de evaluación de publicidad mensual	Realizar y crear la evaluación de la publicidad	5 días	jue 23/09/21	lun 27/09/21	245	\$ 374.000	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 3	\$ 374.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.15	Inauguración		52 días	mar 28/09/ 21	jue 18/11/2 1		\$ 22.112.09 0		\$ 22.112.0 90
1.3.15.1	Crear cronograma de apertura de sucursal	Realizar el cronograma de apertura con el corónopos para seguir la línea base de comunicaciones y publicidad	4 días	mar 28/09/ 21	vie 1/10/21	246	\$ 3.200.978	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Licencia Sistema ERP Oasis[1];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyec...	\$ 3.200.97 8
1.3.15.2	Realizar invitaciones a personalidades distinguidas en el área gastronómica	Generar las diferentes invitaciones para una masiva asistencia a la inauguración del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	7 días	sáb 2/10/2 1	vie 8/10/21	248	\$ 3.558.978	Coordinador RRHH[30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[30%];Coordinador de compras[30%];Coordinador de Comunicaciones[30%];Coordinador Financiero [30%];Coordinador Operativo [30%];Licencia Sistema ERP Oasis[1];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyec...	\$ 3.558.97 8
1.3.15.3	Generar invitaciones a la comunidad en general	Distribuir las diferentes invitaciones para una masiva asistencia a la inauguración del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	7 días	sáb 9/10/2 1	vie 15/10/2 1	249	\$ 3.245.378	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Licencia Sistema ERP Oasis[1];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyec...	\$ 3.245.37 8
1.3.15.4	Coordinar menú	Elegir el menú para la apertura de la sede Tremenda,	7 días	sáb 16/10/ 21	vie 22/10/2 1	250	\$ 3.245.378	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de	\$ 3.245.37 8

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.15.5	especial de apertura Dar capacitación de recibimiento de clientes	tomando a consideración el diferente público. Realizar un respectiva capacitación a todo el personal para el majestuoso día de inauguración	7 días	sáb 23/10/ 21	vie 29/10/2 1	251	\$ 4.085.378	compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Licencia Sistema ERP Oasis[1];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyec... Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Licencia Sistema ERP Oasis[1];Licencia Sistema POS[1];Personal Proyec... Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de	\$ 4.085.378
1.3.15.6	Hacer pruebas de cata con expertos	Realizar cata con expertos, para ultimar detalles en la inauguración	7 días	sáb 30/10/ 21	vie 5/11/21	252	\$ 1.671.600	compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;Personal Proyecto 1 (Direc... Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;Personal Proyecto 1 (Direc...	\$ 1.671.600
1.3.15.7	Crear estrategia de descuentos futuros a los asistentes en la inauguración	Generar diferentes estrategias para promocionar el restaurante, como descuentos y bonos	5 días	sáb 6/11/2 1	mié 10/11/2 1	253	\$ 1.194.000	compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;Personal Proyecto 1 (Direc...	\$ 1.194.000

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombres de los recursos
1.3.15.8	Crear encuestas de calidad donde se evalúe el color, sonido y sabor de los productos tremenda	Realizar encuestas de satisfacción al cliente una vez terminado el servicio	5 días	jue 11/11/21	lun 15/11/21	254	\$ 1.194.000	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;Personal Proyecto 1 (Direc...	\$ 1.194.000
1.3.15.9	Hacer evaluación de desempeño al final de la Jornada	Generar una evaluación de desempeño para cada jornada al finalización.	3 días	mar 16/11/21	jue 18/11/21	255	\$ 716.400	Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;Personal Proyecto 1 (Direc...	\$ 716.400
1.3.16	Cierre y Fin del Proyecto		13 días	vie 19/11/21	mié 1/12/21		\$ 3.572.800		\$ 3.572.800
1.3.16.1	Revisar la Línea base de Costos	Se revisa la versión aprobada del presupuesto	5 días	vie 19/11/21	mar 23/11/21	256	\$ 1.158.000	Sponsor del Proyecto[10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;Personal Proyecto 1 (Direct...	\$ 1.158.000
1.3.16.2	Validar el Cumplimiento de Criterios	Se deben generar una comparación contra lo	2 días	mié 24/11/21	jue 25/11/21	258	\$ 477.600	Sponsor del Proyecto[25%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador	\$ 477.600

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
	de Conclusión o Salida	ejecutado y proyectado							
1.3.16.3	Auditoria de Calidad	Se realiza la auditoria de calidad frente a los procedimientos que son llevados a cabo en el Restaurante Tremenda Sal & Dulce Se debe generar una reunión donde se evalúen las fallas del proyecto y los planes de acción que en su momento se ejecutaron para futuras novedades de la misma naturaleza Se deben documentar todo lo comentado en el actividad 1.3.11	1 día	vie 26/11/ 21	vie 26/11/2 1	259	\$ 750.000	Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;... Auditoria de Calidad[0,25]	\$ 750.000
1.3.16.4	Realizar reunión de Lecciones Aprendidas		2 días	sáb 27/11/ 21	dom 28/11/2 1	260	\$ 477.600	Sponsor del Proyecto [25%]; Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;...	\$ 477.600
1.3.16.5	Crear acta de lecciones aprendidas		2 días	lun 29/11/ 21	mar 30/11/2 1	261	\$ 477.600	Sponsor del Proyecto [25%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador de compras[10%];Coordinador Financiero [10%];Coordinador Operativo [10%];Coordinador Comercial y	\$ 477.600

Continuación Tabla 18

Nivel	Nombre del Elemento	Descripción	Descripción	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Costo	Nombre de los recursos
1.3.16.6	Crear Acta de Cierre del Proyecto	Se deben unir todos los documentos anteriores.	1 día	mié 1/12/21	mié 1/12/21	262	\$ 232.000	Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;... Sponsor del Proyecto [50%];Personal Proyecto 2;Personal Proyecto 3;Personal Proyecto 1 (Director)	\$ 232.000

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.3 plan de gestión de comunicaciones.

El plan de gestión de comunicaciones del proyecto de crecimiento de Restaurantes Tremenda Sal & Dulce incluye los procesos necesarios para garantizar la adecuada y oportuna recopilación, distribución, almacenamiento, recuperación y disposición final de la información del proyecto (Maraza, 2014).

3.2.3.1. matriz de comunicaciones.

En la matriz de comunicaciones adjunta como **Anexo C. Matriz de Comunicaciones**, encontraran una breve descripción de los stakeholders la cual debe comunicar con una breve descripción toda la información del proyecto, especialmente para la parte financiera donde se muestran las necesidades específicas con diferentes criterios para la expansión del restaurante Tremenda Sal & Dulce.

3.2.3.2 flujograma de las comunicaciones (procesos de escalamiento de la información.

El flujograma de comunicaciones presentado en la figura 23, fue empleado para comprender e identificar las oportunidades de mejora de la situación actual en la expansión del restaurante, sirve para diseñar un nuevo proceso en el cual aparecen incorporadas aquellas mejoras que facilitaron la comunicación entre las personas intervinientes y para difundir de manera clara y concreta la estrategia de expansión del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

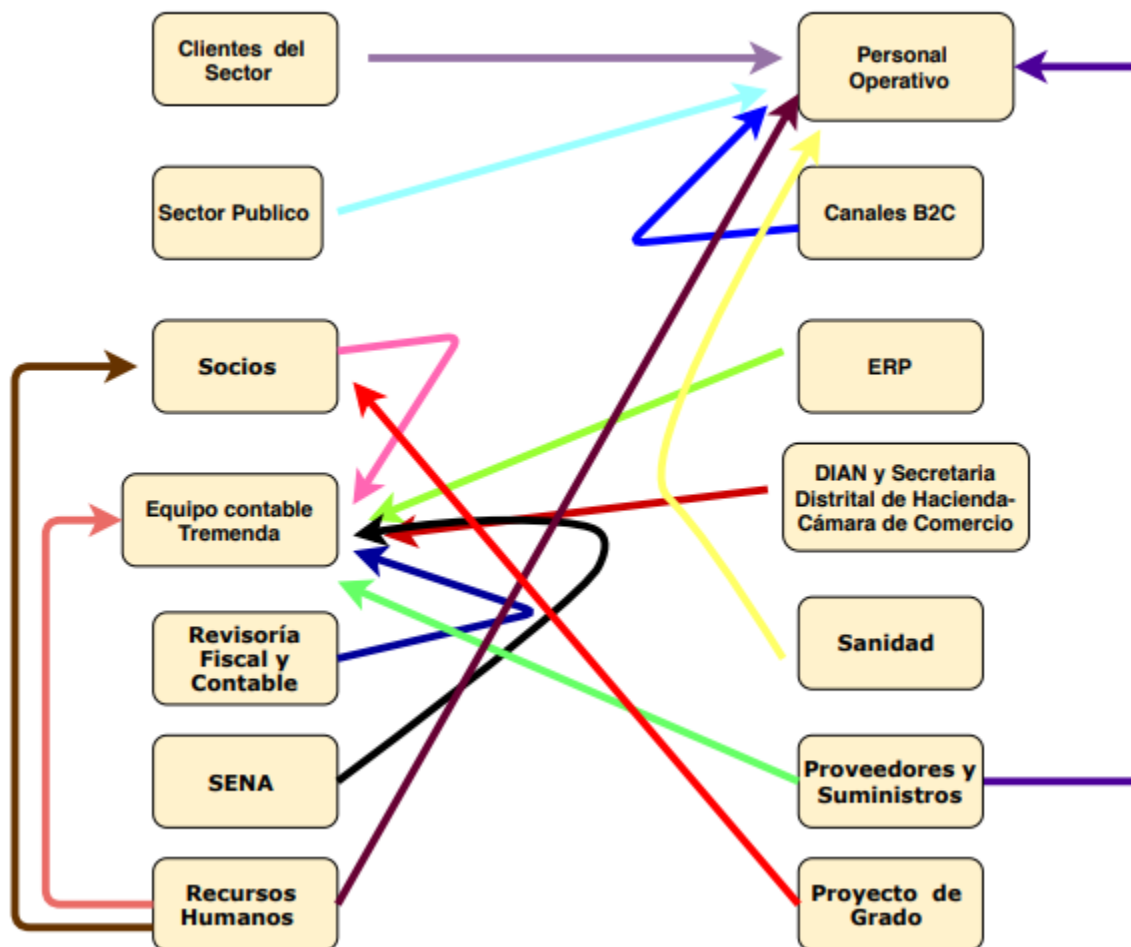


Figura 23. Flujograma de las comunicaciones procesos de escalamiento de la información

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.3.3 glosario de terminología común.

En este apartado se definirá la terminología clave para comprender el léxico usado a lo largo de este proyecto, permitirá disponer de toda la información relacionada con el sector gastronómico, estas definiciones fueron realizadas por El Diccionario de Economía (s.f.) así:

- **Steward:** Persona que realiza la limpieza y reabastece las áreas de cocina y comedor de manera higiénica, lo cual garantiza que todo el suministro de la cocina llegue al cliente
- **Corónopos:** Es un calendario de contenido para redes Sociales.
- **Stakeholders:** Interesado o parte interesada.
- **Valor en libros:** Es el valor neto por el que un activo o pasivo se encuentra registrado en el balance deducido.
- **Desagregación:** Separar elementos que estaban unidos.
- **POS:** (Point of Sales) Programa que se utiliza para facturar las ventas.
- **ERP:** (Enterprise Resource Planning) es un conjunto de información integrada en un sistema que permite la organización de las cuentas contables de la compañía.
- **Food Cost:** Costo de los alimentos, materia prima y producto terminado.
- **Low Cost:** Término en inglés con el que se puede definir un concepto el cual hace referencia a comida a bajo precio.

3.2.4 plan de gestión del cronograma.

En el plan de gestión del cronograma se van a definir los paquetes de trabajo, las actividades y la secuencia con la que se van a realizar y como se van a gestionar las contingencias que puedan

surgir de los inicios y cierres de las actividades, precisando en la política de cambios que va a tener el proyecto de Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal& Dulce.

3.2.4.1 listado de actividades con estimación de duraciones esperadas con uso de la distribución pert beta-normal.

Este análisis probabilístico parte desde la teoría que los tiempos en los que se realizaran las 240 actividades del proyecto descritas en la Tabla 19, son variables aleatorias y mediante la recolección de las perspectivas optimistas, más probables y pesimistas de 3 expertos, se generara la duración esperada de cada actividad; para el presente caso de estudio en las 6 actividades que tienen la mayor duración de días, se tuvo una reserva en tiempo acorde al objetivo de cada actividad, con el fin tener una holgura en caso de imprevistos.

Tabla 19. Distribución PERT Beta normal

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
1	1.1.1	Inicio del Proyecto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
2	1.1.2	Formar Equipos de Trabajo	2	1	1	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	0		1
3	1.1.3	Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto	17	15	14	19	14	13	14	13	12	17	14	13	14	1		14
4	1.1.4	Presentar el Presupuesto	10	6	7	8	7	6	7	6	6	8	6	6	7	0		7
5	1.1.5	Estimar la Duración del Proyecto	10	6	7	8	7	6	7	6	6	8	6	6	7	0		7
6	1.1.6	Definir el Portafolio de Servicios del Restaurante	10	6	7	8	7	6	7	6	6	8	6	6	7	0		7
7	1.1.7	Conocer los Stakeholders	10	6	7	8	7	6	7	6	6	8	6	6	7	0		7
8	1.1.8	Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto	11	10	9	13	10	8	10	8	9	11	9	9	10	0		10
9	1.1.9	Crear Acta de Inicio del Proyecto	8	6	5	9	5	4	11	10	10	9	7	6	7	1		7
10	1.1.10	Project Charter Aprobado	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A	
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P					O
														tE	DE	tE'		
11	1.2.1.1	Aprobación del Plan de Gestión del Proyecto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1	
12	1.2.1.2	Crear Cronograma de Actividades	14	13	12	28	25	17	22	17	10	21	18	13	18	1	7	25
13	1.2.1.3	Recolectar requisitos del proyecto	48	43	33	18	23	18	28	18	8	31	28	20	27	2	3	30
14	1.2.1.4	Recolectar restricciones del proyecto	25	20	15	25	20	15	15	10	5	22	17	12	17	2	13	30
15	1.2.1.5	Realizar estudio Técnico	15	10	5	18	16	14	20	19	18	18	15	12	15	1	5	20
16	1.2.1.6	Realizar estudio Económico Financiero	25	20	5	27	19	18	19	18	17	24	19	13	19	2	5	24
17	1.2.1.7	Realizar estudio Social y Ambiental	27	22	17	17	16	14	27	25	21	24	21	17	21	1	3	24
18	1.2.1.8	Crear Plan de gestión de Interesados	25	24	18	30	25	23	25	23	22	30	26	24	26	1		26
19	1.2.1.9	Crear Plan de gestión de alcance	26	23	18	25	24	23	18	13	12	23	20	18	20	1		20
20	1.2.1.10	Crear plan de Gestión de comunicaciones	33	18	15	27	20	19	20	19	18	27	19	17	20	2		20

Continuación Tabla 19

[illegible]

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P				
														tE	DE	tE'	
33	1.2.2.7	Reunión No. 7	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
34	1.2.2.8	Reunión No. 8	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
35	1.2.2.9	Reunión No. 9	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
36	1.2.2.10	Reunión No. 10	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
37	1.2.2.11	Reunión No. 11	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
38	1.2.2.12	Reunión No. 12	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
39	1.2.2.13	Reunión No. 13	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
40	1.2.2.14	Reunión No. 14	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
41	1.2.2.15	Reunión No. 15	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
42	1.2.2.16	Reunión No. 16	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
43	1.2.2.17	Reunión No. 17	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
44	1.2.2.18	Reunión No. 18	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
45	1.2.2.19	Reunión No. 19	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
46	1.2.2.20	Reunión No. 20	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
47	1.3.1.1	Crear Estudio de la Población	8	6	4	7	6	6	5	4	2	7	5	4	5	0	5

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
48	1.3.1.2	Crear el dimensionamiento de la demanda	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
49	1.3.1.3	Crear el dimensionamiento de la Oferta	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
50	1.3.1.4	Analizar la Competencia	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
51	1.3.1.5	Analizar Punto de Equilibrio de la Oferta y la Demanda	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
52	1.3.1.6	Determinar Precios	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
53	1.3.1.7	Analizar nichos de Mercado	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
54	1.3.1.8	Analizar Factores de decisión de compra	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
55	1.3.1.9	Crear las estrategias de Comercialización	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
56	1.3.1.10	Reconocer canales de Comercialización	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
57	1.3.1.11	Unir entregables para	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O			
58	1.3.1.12	realizar estudio de mercado Auditoria de Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
59	1.3.2.1	Realizar Análisis de Sensibilidad	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
60	1.3.2.2	Estimar el valor de la Inversión del Proyecto	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
61	1.3.2.3	Definir Costos y Gastos de Operación y Mantenimiento del Proyecto	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
62	1.3.2.4	Estudiar el Flujo de Caja del Proyecto	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1	7
63	1.3.2.5	Determinar el Costo del Capital	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1	7
64	1.3.2.6	Definir fuentes de Financiación y el uso de los fondos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
65	1.3.2.7	Análisis de deuda existente de la compañía	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1	7
66	1.3.2.8	Proyectar flujo de Caja	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1	7

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P				
														tE	DE	tE'	
67	1.3.2.9	Realizar la Evaluación Financiera del Proyecto (VPN,TIR ó costo beneficio)	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1	7
68	1.3.2.10	Unir entregables para realizar estudio Financiero	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0	3
69	1.3.3.1	Validar y definir Gastos Administrativos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
70	1.3.3.2	Validar y definir Gastos de personal	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
71	1.3.3.3	Validar y definir Gastos legales	12	10	8	9	7	4	13	12	11	11	10	8	10	1	10
72	1.3.3.4	Validar y definir Gastos de representación y bienestar	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
73	1.3.3.5	Validar y definir Gastos de Papelería	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0	3
74	1.3.3.6	Validar y definir Costos indirectos	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0	4

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
75	1.3.3.7	Validar y definir Costos directos	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
76	1.3.3.8	Validar y definir Gastos Financieros	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
77	1.3.3.9	Establecer indicador de Food Cost	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
78	1.3.3.10	Establecer cuadro de mando integral para cada punto de venta (CMI)	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
79	1.3.3.11	Establecer indicadores de cumplimiento	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
80	1.3.3.12	Crear Plan de control y auditoria quincenal de reducción de costos y gastos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
81	1.3.3.13	Unir entregables para realizar estrategia de reducción de Costos	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
82	1.3.4.1	Establecer Organigrama de Servicio	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
83	1.3.4.2	Establecer Organigrama de cocina	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
84	1.3.4.3	Unir organigrama de servicio y de cocina para crear organigrama operacional	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
85	1.3.4.4	Establecer horarios de personal	10	7	6	8	6	5	6	5	4	8	6	5	6	1		6
86	1.3.4.5	Generar prueba clínica de ventas	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
87	1.3.4.6	Establecer cronograma de capacitaciones en servicio	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
88	1.3.4.7	Generar programa de bioseguridad	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
89	1.3.4.8	Detallar un manual de Funciones con perfil de Cargos	13	9	8	11	8	7	8	7	6	11	8	7	8	1		8
90	1.3.4.9	Generar proceso de pedido y recibido de materia prima y	13	9	8	11	8	7	8	7	6	11	8	7	8	1		8

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P				
														tE	DE	tE'	
91	1. 3.4.10	producto terminado Unir entregables para crear estructura de Operación	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0	2
92	1.3.5.1	Solicitar creación de centro de costo nuevo en firma de abogados existente	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
93	1.3.5.2	Crear contratos Laborales Nuevos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
94	1.3.5.3	Crear contratos de arrendamiento nuevos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
95	1.3.5.4	Crear contratos administrativos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
96	1.3.5.5	Crear contratos comerciales	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5
97	1.3.5.6	Solicitar asesoría en creación del nuevo registro mercantil	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0	3

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
98	1.3.5.7	Solicitar asesoría en el proceso de nueva resolución de facturación	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
99	1.3.5.8	Generar contratos de administración del local	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
100	1.3.5.9	Generar contratos de administración de Seguridad	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
101	1.3.5.10	Generar contratos de administración de Mantenimiento	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
102	1.3.5.11	Auditoria de Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
103	1.3.6.1	Identificación del Local	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
104	1.3.6.2	Tomar medidas locativas	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
105	1.3.6.3	Diagnosticar el espacio	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
106	1.3.6.4	Evaluar la necesidad de los socios en el nuevo espacio	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
107	1.3.6.5	Generar diseño espacial	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
108	1.3.6.6	Solicitar aprobación de la junta directiva	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
109	1.3.6.7	Solicitar permisos de adecuación al departamento de planeación	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
110	1.3.7.1	Recibir Cotizaciones para contratar los encargados de las adecuaciones y Obra civil	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
111	1.3.7.2	Estudiar las Cotizaciones	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
112	1.3.7.3	Firma de contrato para las adecuaciones y obra civil	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
113	1.3.7.4	Desarrollar Obra Civil	60	50	40	50	40	20	38	32	28	49	41	29	40	3	10	50
114	1.3.7.5	Compra de material	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
115	1.3.7.6	Instalar acometidas de eléctricas, Agua y Gas	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
116	1.3.7.7	Instalar líneas de extracción.	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
117	1.3.7.8	Instalación de trampas de Grasa	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
118	1.3.7.9	Ejecutar plano arquitectónico	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
119	1.3.7.10	Realizar acabados	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
120	1.3.7.11	Instalar muebles y enceres	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
121	1.3.7.12	Instalar maquinaria de operación	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
122	1.3.7.13	Instalar red de audio y video	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
123	1.3.7.14	Instalar redes de iluminación	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
124	1.3.7.15	Instalar de red de incendios	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
125	1.3.7.16	Revisión de Detalles por parte del Coordinador operativo	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
126	1.3.7.17	Realizar acabados correctivos	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
127	1.3.7.18	Generar acta de entrega de obra civil y adecuaciones	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
128	1.3.8.1	Definir criterios de valoración de Proveedores	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
129	1.3.8.2	Solicitar cotizaciones de Arrendamientos de locales	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
130	1.3.8.3	Solicitar cotizaciones de materias primas y productos terminados	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
131	1.3.8.4	Solicitar cotizaciones de muebles y enseres	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
132	1.3.8.5	Solicitar cotizaciones de Maquinas y equipo de computo	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
133	1.3.8.6	Realizar plan de servicios públicos y privados	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'	
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P					O
134	1.3.8.7	Estudio de cotizaciones y decisión	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
135	1.3.8.8	Programación de compras	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
136	1.3.8.9	Generar cronograma de entregas	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
137	1.3.8.10	Generar pruebas de calidad	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
138	1.3.8.11	Generar cronograma de pago a proveedores y contratistas	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
139	1.3.9.1	Solicitar Licencias de Secretaria de Salud	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
140	1.3.9.2	Solicitar Matricula mercantil de nuevo establecimiento de comercio	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
141	1.3.9.3	Solicitar Licencias RUT	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'	
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P					O
142	1.3.9.4	Adquirir Licencias Microsoft	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
143	1.3.9.5	Adquirir Licencia de McAfee	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
144	1.3.9.6	Adquirir Licencia Hosting	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
145	1.3.9.7	Solicitar Licencias Sayco y Acinpro	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
146	1.3.9.8	Adquirir Licencia Sistema POS	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
147	1.3.9.9	Adquirir Licencia Sistema ERP Oasis	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
148	1.3.10.1	Entrevistar a posibles candidatos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
149	1.3.10.2	Realización de Pruebas de Conocimiento y Psicotécnicas	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
150	1.3.10.3	Toma de decisión de candidatos	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
151	1.3.10.4	Contratación Meseros	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
152	1. 3.10.5	Contratación Cajero	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
153	1.3.10.6	Contratación de steward	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
154	1.3.10.7	Contratar administrador punto de venta	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
155	1.3.10.8	Contratar aprendices SENA	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
156	1.3.10.9	Generar afiliaciones de ley	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
157	1.3.10.10	Recolectar firmas de contratos	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
158	1.3.10.11	Entregar dotación a nuevos empleados	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
159	1.3.10.12	Coordinar capacitación de nuevos empleados	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
160	1.3.10.13	Crear plan de Seguridad y Salud en el trabajo	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
161	1.3.10.14	Activar y crear usuarios y permisos de acceso	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A	
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P					O
162	1.3.10.15	Auditoria de Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	
163	1.3.10.16.1	Inducción Tremenda Sal & Dulce	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	
164	1.3.10.16.2	Historia de Tremenda	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
165	1.3.10.16.3	Cultura organizacional	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
166	1.3.10.16.4	Quienes somos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
167	1.3.10.16.5	Nuestro Objetivo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
168	1.3.10.16.6	Capacitación del manual de procedimientos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
169	1.3.10.16.7	Marketing y Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
170	1.3.10.16.8	Seguridad de la información	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
171	1.3.10.16.9	Capacitación en procesos de adquisición	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
172	1.3.10.16.10	Capacitación al VIGIA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
173	1.3.10.16.11	Capacitación en Higiene Postural.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
174	1.3.10.16.12	Capacitación Plan de Emergencias	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'	
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P					O
175	1.3.10.16.13	Capacitación Estilos de vida saludable	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
176	1.3.10.16.14	Socializació n RCCL e integrantes Regl Conv Lab	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
177	1.3.10.16.15	Socializació n Matriz de Riesgos Operativos y Administrativos con Identificación y Prevención de Riesgos.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
178	1.3.10.16.16	Capacitación de Inspecciones Planeadas, utilización de lista de chequeo.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
179	1.3.10.16.17	Capacitación del Programa de Orden y Aseo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
180	1.3.10.16.18	Capacitación Liderazgo y Trabajo en Equipo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
181	1.3.10.16.19	Divulgación del Plan de Emergencia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A	
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P					O
182	1.3. 10.16.20	Capacitación de Manejo de Alimentos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
183	1.3.10.16.21	Capacitación Higiene postural	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
184	1.3.10.16.22	Capacitación Cuidado de Manos.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
185	1.3.10.16.23	Revisiones jornadas orden y aseo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
186	1.3.10.16.24	Capacitación en prevención COVIC-19 - ARL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
187	1.3.10.16.25	Manejo de Inventario	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
188	1.3.10.16.26	Manejo Sistema POS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
189	1.3.11.1	Solicitar cotización de licencias de Hosting	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
190	1.3.11.2	Elegir firma	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
191	1.3.11.3	Elegir la plantilla	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
192	1.3.11.4	Comprar Plantilla	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
193	1.3.11.5	Desarrollar página web	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
															tE	DE	tE'	
194	1.3.11.6	Elegir Banner	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
195	1.3.11.7	Elegir Información visible en la pagina	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
196	1.3.11.8	Crear Pagina de Prueba	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
197	1.3.11.9	Solicitar aprobación de Diseño de la Pagina web	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
198	1.3.11.10	Poner en marcha el diseño web aprobado	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
199	1.3.11.11	Solicitar pautas con motores de búsqueda	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
200	1.3.11.12	Contratos con motores de búsqueda	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
201	1.3.12.1	Contratar empresa de publicidad	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
202	1.3.12.2	Elegir diseño de la estrategia de publicidad	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
203	1.3.12.3	Crear diseño de	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	Continuación Tabla 19												DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'
			EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O						
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
204	1.3.12.4	publicidad para Facebook Crear diseño de publicidad para Instagram	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0	2	
205	1.3.12.5	Crear diseño de publicidad para Twitter	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0	2	
206	1.3.12.6	Crear diseño de publicidad para YouTube	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0	2	
207	1.3.12.7	Crear estrategia de Marketing Comercial	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1	7	
208	1.3.12.8	Seleccionar los Canales de Comunicación	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0	4	
209	1.3.12.9	Diseñar el contenido	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0	4	
210	1.3.12.10	Tomar fotografías de los productos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5	
211	1.3.12.11	Crear parrilla de contenidos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0	5	
212	1.3.12.12	Establecer Frecuencia de	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0	2	

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	tE	DE		tE'
		publicaciones en redes sociales																
213	1.3.13.1	Crear Pauta Televisiva	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
214	1.3.13.2	Elegir pauta televisiva	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
215	1.3.13.3	Creación Pauta Radial	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
216	1.3.13.4	Ejecutar Pauta Radial	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
217	1.3.13.5	Elegir Pauta Radial	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
218	1.3.13.6	Ejecutar Pauta Radial	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
219	1.3.14.1	Consultar Estadísticas Facebook	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
220	1.3.14.2	Consultar Estadísticas Instagram	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
221	1.3.14.3	Consultar Estadísticas YouTube	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
222	1.3.14.4	Consultar Estadísticas Twitter	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
223	1.3.14.5	Distribuir publicidad física	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
224	1.3.14.6	Analizar indicadores de	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O		DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A	
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P					O
														tE	DE	tE'		
225	1.3.14.7	acogida de la marca Crear sistema de evaluación de publicidad mensual	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
226	1.3.15.1	Crear cronograma de apertura de sucursal	7	4	4	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	0		4
227	1.3.15.2	Realizar invitaciones a personalidades distinguidas en el área gastronómica	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
228	1.3.15.3	Generar invitaciones a la comunidad en general	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
229	1.3.15.4	Coordinar menú especial de apertura	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
230	1.3.15.5	Dar capacitación de recibimiento de clientes	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7
231	1.3.15.6	Hacer pruebas de cata con expertos	12	8	7	9	7	6	7	6	5	9	7	6	7	1		7

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A tE	DES V EST DE	RESERV A	DIST. BET A tE'
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O				
232	1.3.15.7	Crear estrategia de descuentos futuros a los asistentes en la inauguración	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
233	1.3.15.8	Crear encuestas de calidad donde se evalúe el color, sonido y sabor de los productos tremenda	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
234	1.3.15.9	Hacer evaluación de desempeño al final de la Jornada	5	3	3	4	3	2	3	2	1	4	3	2	3	0		3
235	1.3.16.1	Revisar la Línea base de Costos	8	6	5	7	5	4	5	4	3	7	5	4	5	0		5
236	1.3.16.2	Validar el Cumplimiento de Criterios de Conclusión ó Salida	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
237	1.3.16.3	Auditoria de Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1
238	1.3.16.4	Realizar reunión de	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2

Continuación Tabla 19

NÚMERO DE LA ACTIVIDA D	ID DE LA ACTIVIDA D	ACTIVIDADES	EXPERTO #1			EXPERTO #2			EXPERTO #3			PROMEDI O			DIST. BET A	DES V EST	RESERV A	DIST. BET A
			P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	P	M P	O	tE	DE		tE'
239	1.3.16.5	Lecciones Aprendidas Crear acta de lecciones aprendidas	3	2	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	0		2
240	1.3.16.6	Crear Acta de Cierre del Proyecto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0		1

Fuente: Construcción de los autores.

3.2.4.2 línea base tiempo.

La línea base de tiempo del presente proyecto generada en la etapa de planificación, muestra la ruta a seguir, para darle una ejecución adecuada al proyecto y lograr los objetivos propuestos. La definición de esta línea base de tiempo le dará al equipo del proyecto una herramienta de control del tiempo, con la cual se podrá identificar si hay algún desvío de proyecto y por ende el nivel de cumplimiento de la meta inicial.

Tabla 20. Línea Base de Tiempo

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
0	Simple Project Plan	5.809,1 5 horas	mié 23/10/19	mié 1/12/21
1	Proyecto Tremenda Sal y Dulce	5.809,1 5 horas	mié 23/10/19	mié 1/12/21
1.1	Preliminares	392,8 horas	mié 23/10/19	mié 26/02/20
1.1.1	Inicio del Proyecto	0 horas	mié 23/10/19	mié 23/10/19
1.1.2	Formar Equipos de Trabajo	12,4 horas	mié 23/10/19	mié 23/10/19
1.1.3	Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto	61,6 horas	jue 24/10/19	mié 6/11/19
1.1.4	Presentar el Presupuesto	35,2 horas	jue 7/11/19	jue 14/11/19
1.1.5	Estimar la Duración del Proyecto	28 horas	vie 15/11/19	jue 21/11/19
1.1.6	Definir el Portafolio de Servicios del Restaurante	30,8 horas	vie 22/11/19	jue 28/11/19
1.1.7	Conocer los Stakeholders	133,2 horas	dom 15/12/19	lun 23/12/19

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.1.8	Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto	44 horas	mar 24/12/19	jue 2/01/20
1.1.9	Crear Acta de Inicio del Proyecto	47,6 horas	sáb 22/02/20	vie 28/02/20
1.1.10	Project Charter Aprobado	0 horas	sáb 29/02/20	sáb 29/02/20
1.2	Gerencia de Proyecto	1.736,6 horas	jue 24/10/19	jue 29/10/20
1.2.1	Elaborar Planes de Gestión	1.685,6 horas	jue 24/10/19	lun 12/10/20
1.2.1.1	Aprobación del Plan de Gestión del Proyecto	0 horas	lun 12/10/20	lun 12/10/20
1.2.1.2	Crear Cronograma de Actividades	100 horas	mié 29/04/20	dom 24/05/20
1.2.1.3	Recolectar requisitos del proyecto	132 horas	jue 24/10/19	lun 25/11/19
1.2.1.4	Recolectar restricciones del proyecto	132 horas	jue 24/10/19	lun 25/11/19
1.2.1.5	Realizar estudio Técnico	136 horas	vie 3/01/20	mié 22/01/20
1.2.1.6	Realizar estudio Económico Financiero	124,8 horas	jue 23/01/20	sáb 15/02/20
1.2.1.7	Realizar estudio Social y Ambiental	139,2 horas	vie 18/09/20	lun 12/10/20
1.2.1.8	Crear Plan de gestión de Interesados	160 horas	dom 16/02/20	jue 12/03/20
1.2.1.9	Crear Plan de gestión de alcance	128 horas	sáb 29/08/20	vie 18/09/20
1.2.1.10	Crear plan de Gestión de comunicaciones	96 horas	dom 16/02/20	vie 6/03/20
1.2.1.11	Crear plan de gestión del Cronograma	32 horas	dom 24/05/20	sáb 13/06/20

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.2.1.1 2	Crear plan de gestión de costos	115,2 horas	dom 24/05/20	mié 17/06/20
1.2.1.1 3	Crear Plan de gestión de calidad	96 horas	mié 1/07/20	mar 21/07/20
1.2.1.1 4	Crear plan de gestión de recursos	157,6 horas	mié 5/08/20	sáb 29/08/20
1.2.1.1 5	Crear Plan de gestión de riesgo	67,2 horas	mié 17/06/20	mié 1/07/20
1.2.1.1 6	Crear plan de gestión de adquisiciones	69,6 horas	vie 13/03/20	mar 24/03/20
1.2.2	Reuniones de Seguimiento	51 horas	jue 9/04/20	jue 29/10/20
1.2.2.1	Reunión No. 1	3 horas	jue 9/04/20	jue 9/04/20
1.2.2.2	Reunión No. 2	3 horas	sáb 2/05/20	sáb 2/05/20
1.2.2.3	Reunión No. 3	2 horas	mar 12/05/20	mar 12/05/20
1.2.2.4	Reunión No. 4	3 horas	vie 22/05/20	vie 22/05/20
1.2.2.5	Reunión No. 5	3 horas	lun 1/06/20	lun 1/06/20
1.2.2.6	Reunión No. 6	2 horas	jue 11/06/20	jue 11/06/20
1.2.2.7	Reunión No. 7	2 horas	dom 21/06/20	dom 21/06/20
1.2.2.8	Reunión No. 8	2 horas	mié 1/07/20	mié 1/07/20
1.2.2.9	Reunión No. 9	2 horas	sáb 11/07/20	sáb 11/07/20
1.2.2.1 0	Reunión No. 10	3 horas	mar 21/07/20	mar 21/07/20
1.2.2.1 1	Reunión No. 11	3 horas	vie 31/07/20	vie 31/07/20

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.2.2.1 2	Reunión No. 12	2 horas	lun 10/08/20	lun 10/08/20
1.2.2.1 3	Reunión No. 13	2 horas	jue 20/08/20	jue 20/08/20
1.2.2.1 4	Reunión No. 14	2 horas	dom 30/08/20	dom 30/08/20
1.2.2.1 5	Reunión No. 15	2 horas	mié 9/09/20	mié 9/09/20
1.2.2.1 6	Reunión No. 16	3 horas	sáb 19/09/20	sáb 19/09/20
1.2.2.1 7	Reunión No. 17	3 horas	lun 28/09/20	lun 28/09/20
1.2.2.1 8	Reunión No. 18	3 horas	jue 8/10/20	jue 8/10/20
1.2.2.1 9	Reunión No. 19	3 horas	lun 19/10/20	lun 19/10/20
1.2.2.2 0	Reunión No. 20	3 horas	jue 29/10/20	jue 29/10/20
1.3	Ejecución del Proyecto	3.679,7 5 horas	lun 30/11/20	mié 1/12/21
1.3.1	Estructura de Mercado	174 horas	lun 30/11/20	dom 24/01/21
1.3.1.1	Crear Estudio de la Población	18 horas	lun 30/11/20	vie 4/12/20
1.3.1.2	Crear el dimensionamiento de la demanda	24 horas	sáb 5/12/20	mié 9/12/20
1.3.1.3	Crear el dimensionamiento de la Oferta	14 horas	jue 10/12/20	lun 14/12/20
1.3.1.4	Analizar la Competencia	14 horas	mar 15/12/20	sáb 19/12/20
1.3.1.5	Analizar Punto de Equilibrio de la Oferta y la Demanda	8,4 horas	dom 20/12/20	mar 22/12/20
1.3.1.6	Determinar Precios	14 horas	mié 23/12/20	dom 27/12/20

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.1.7	Analizar nichos de Mercado	19,6 horas	lun 28/12/20	dom 3/01/21
1.3.1.8	Analizar Factores de decisión de compra	14 horas	lun 4/01/21	vie 8/01/21
1.3.1.9	Crear las estrategias de Comercialización	19,6 horas	sáb 9/01/21	vie 15/01/21
1.3.1.10	Reconocer canales de Comercialización	14 horas	sáb 16/01/21	mié 20/01/21
1.3.1.11	Unir entregables para realizar estudio de mercado	14,4 horas	jue 21/01/21	sáb 23/01/21
1.3.1.12	Auditoria de Calidad	0 horas	dom 24/01/21	dom 24/01/21
1.3.2	Estructura Financiera	206,4 horas	lun 30/11/20	mar 26/01/21
1.3.2.1	Realizar Análisis de Sensibilidad	18 horas	lun 30/11/20	vie 4/12/20
1.3.2.2	Estimar el valor de la Inversión del Proyecto	18 horas	sáb 5/12/20	mié 9/12/20
1.3.2.3	Definir Costos y Gastos de Operación y Mantenimiento del Proyecto	18 horas	jue 10/12/20	lun 14/12/20
1.3.2.4	Estudiar el Flujo de Caja del Proyecto	25,2 horas	mar 15/12/20	lun 21/12/20
1.3.2.5	Determinar el Costo del Capital	25,2 horas	mar 22/12/20	lun 28/12/20
1.3.2.6	Definir fuentes de Financiación y el uso de los fondos	18 horas	mar 29/12/20	sáb 2/01/21
1.3.2.7	Análisis de deuda existente de la compañía	25,2 horas	dom 3/01/21	sáb 9/01/21
1.3.2.8	Proyectar flujo de Caja	25,2 horas	dom 10/01/21	sáb 16/01/21
1.3.2.9	Realizar la Evaluación Financiera del Proyecto (VPN,TIR ó costo beneficio)	25,2 horas	dom 17/01/21	sáb 23/01/21
1.3.2.10	Unir entregables para realizar estudio Financiero	8,4 horas	dom 24/01/21	mar 26/01/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.3	Estrategia de Reducción de Costos y Gastos	226,4 horas	mié 27/01/21	mar 30/03/21
1.3.3.1	Validar y definir Gastos Administrativos	18 horas	mié 27/01/21	dom 31/01/21
1.3.3.2	Validar y definir Gastos de personal	18 horas	lun 1/02/21	vie 5/02/21
1.3.3.3	Validar y definir Gastos legales	38 horas	sáb 6/02/21	lun 15/02/21
1.3.3.4	Validar y definir Gastos de representación y bienestar	18 horas	mar 16/02/21	sáb 20/02/21
1.3.3.5	Validar y definir Gastos de Papelería	10,8 horas	dom 21/02/21	mar 23/02/21
1.3.3.6	Validar y definir Costos indirectos	14,4 horas	mié 24/02/21	sáb 27/02/21
1.3.3.7	Validar y definir Costos directos	14,4 horas	dom 28/02/21	mié 3/03/21
1.3.3.8	Validar y definir Gastos Financieros	14,4 horas	jue 4/03/21	dom 7/03/21
1.3.3.9	Establecer indicador de Food Cost	18 horas	lun 8/03/21	vie 12/03/21
1.3.3.10	Establecer cuadro de mando integral para cada punto de venta (CMI)	18 horas	sáb 13/03/21	mié 17/03/21
1.3.3.11	Establecer indicadores de cumplimiento	18 horas	jue 18/03/21	lun 22/03/21
1.3.3.12	Crear Plan de control y auditoria quincenal de reducción de costos y gastos	18 horas	mar 23/03/21	sáb 27/03/21
1.3.3.13	Unir entregables para realizar estrategia de reducción de Costos	8,4 horas	dom 28/03/21	mar 30/03/21
1.3.4	Estructura de Operación	179,2 horas	lun 30/11/20	dom 24/01/21
1.3.4.1	Establecer Organigrama de Servicio	22,4 horas	lun 30/11/20	dom 6/12/20

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.4.2	Establecer Organigrama de cocina	16 horas	lun 7/12/20	vie 11/12/20
1.3.4.3	Unir organigrama de servicio y de cocina para crear organigrama operacional	16 horas	sáb 12/12/20	mié 16/12/20
1.3.4.4	Establecer horarios de personal	19,2 horas	jue 17/12/20	mar 22/12/20
1.3.4.5	Generar prueba clínica de ventas	16 horas	mié 23/12/20	dom 27/12/20
1.3.4.6	Establecer cronograma de capacitaciones en servicio	16 horas	lun 28/12/20	vie 1/01/21
1.3.4.7	Generar programa de bioseguridad	16 horas	sáb 2/01/21	mié 6/01/21
1.3.4.8	Detallar un manual de Funciones con perfil de Cargos	25,6 horas	jue 7/01/21	jue 14/01/21
1.3.4.9	Generar proceso de pedido y recibido de materia prima y producto terminado	25,6 horas	vie 15/01/21	vie 22/01/21
1.3.4.10	Unir entregables para crear estructura de Operación	6,4 horas	sáb 23/01/21	dom 24/01/21
1.3.5	Estructura Legal	267,6 horas	mié 31/03/21	dom 16/05/21
1.3.5.1	Solicitar creación de centro de costo nuevo en firma de abogados existente	28 horas	mié 31/03/21	dom 4/04/21
1.3.5.2	Crear contratos Laborales Nuevos	33 horas	lun 5/04/21	vie 9/04/21
1.3.5.3	Crear contratos de arrendamiento nuevos	33 horas	sáb 10/04/21	mié 14/04/21
1.3.5.4	Crear contratos administrativos	28 horas	jue 15/04/21	lun 19/04/21
1.3.5.5	Crear contratos comerciales	28 horas	mar 20/04/21	sáb 24/04/21
1.3.5.6	Solicitar asesoría en creación del nuevo registro mercantil	16,8 horas	dom 25/04/21	mar 27/04/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.5.7	Solicitar asesoría en el proceso de nueva resolución de facturación	16,8 horas	mié 28/04/21	vie 30/04/21
1.3.5.8	Generar contratos de administración del local	28 horas	sáb 1/05/21	mié 5/05/21
1.3.5.9	Generar contratos de administración de Seguridad	28 horas	jue 6/05/21	lun 10/05/21
1.3.5.10	Generar contratos de administración de Mantenimiento	28 horas	mar 11/05/21	sáb 15/05/21
1.3.5.11	Auditoria de Calidad	0 horas	dom 16/05/21	dom 16/05/21
1.3.6	Diseño Arquitectónico	171,6 horas	lun 25/01/21	lun 22/02/21
1.3.6.1	Identificación del Local	25,6 horas	lun 25/01/21	vie 29/01/21
1.3.6.2	Tomar medidas locativas	30 horas	sáb 30/01/21	mié 3/02/21
1.3.6.3	Diagnosticar el espacio	18 horas	jue 4/02/21	sáb 6/02/21
1.3.6.4	Evaluar la necesidad de los socios en el nuevo espacio	30 horas	dom 7/02/21	jue 11/02/21
1.3.6.5	Generar diseño espacial	30 horas	vie 12/02/21	mar 16/02/21
1.3.6.6	Solicitar aprobación de la junta directiva	20 horas	mié 17/02/21	vie 19/02/21
1.3.6.7	Solicitar permisos de adecuación al departamento de planeación	18 horas	sáb 20/02/21	lun 22/02/21
1.3.7	Adecuaciones locativas y vintage contemporáneo	311,15 horas	dom 24/01/21	sáb 27/03/21
1.3.7.1	Recibir Cotizaciones para contratar los encargados de las adecuaciones y Obra civil	24 horas	dom 24/01/21	jue 28/01/21
1.3.7.2	Estudiar las Cotizaciones	21 horas	vie 29/01/21	dom 31/01/21
1.3.7.3	Firma de contrato para las adecuaciones y obra civil	18 horas	lun 1/02/21	mié 3/02/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.7.4	Desarrollar Obra Civil	0 horas	jue 4/02/21	jue 25/03/21
1.3.7.5	Compra de material	18 horas	jue 4/02/21	sáb 6/02/21
1.3.7.6	Instalar acometidas de eléctricas, Agua y Gas	12 horas	dom 7/02/21	lun 8/02/21
1.3.7.7	Instalar líneas de extracción.	12 horas	mar 9/02/21	mié 10/02/21
1.3.7.8	Instalación de trampas de Grasa	10 horas	jue 11/02/21	vie 12/02/21
1.3.7.9	Ejecutar plano arquitectónico	28,75 horas	sáb 13/02/21	mié 17/02/21
1.3.7.10	Realizar acabados	24 horas	jue 18/02/21	dom 21/02/21
1.3.7.11	Instalar muebles y encerados	24 horas	lun 22/02/21	jue 25/02/21
1.3.7.12	Instalar maquinaria de operación	24 horas	vie 26/02/21	lun 1/03/21
1.3.7.13	Instalar red de audio y video	22 horas	mar 2/03/21	sáb 6/03/21
1.3.7.14	Instalar redes de iluminación	18 horas	dom 7/03/21	mar 9/03/21
1.3.7.15	Instalar de red de incendios	16,2 horas	mié 10/03/21	vie 12/03/21
1.3.7.16	Revisión de Detalles por parte del Coordinador operativo	16,2 horas	sáb 13/03/21	lun 15/03/21
1.3.7.17	Realizar acabados correctivos	16,2 horas	mar 16/03/21	jue 18/03/21
1.3.7.18	Generar acta de entrega de obra civil y adecuaciones	6,8 horas	vie 26/03/21	sáb 27/03/21
1.3.8	Adquisiciones	173,6 horas	dom 16/05/21	mar 15/06/21
1.3.8.1	Definir criterios de valoración de Proveedores	11,2 horas	dom 16/05/21	lun 17/05/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.8.2	Solicitar cotizaciones de Arrendamientos de locales	28 horas	mar 18/05/21	sáb 22/05/21
1.3.8.3	terminados Solicitar cotizaciones de materias primas y productos	16,8 horas	dom 23/05/21	mar 25/05/21
1.3.8.4	Solicitar cotizaciones de muebles y enseres	16,8 horas	mié 26/05/21	vie 28/05/21
1.3.8.5	Solicitar cotizaciones de Maquinas y equipo de computo	16,8 horas	sáb 29/05/21	lun 31/05/21
1.3.8.6	Realizar plan de servicios públicos y privados	11,2 horas	mar 1/06/21	mié 2/06/21
1.3.8.7	Estudio de cotizaciones y decisión	16,8 horas	jue 3/06/21	sáb 5/06/21
1.3.8.8	Programación de compras	16,8 horas	dom 6/06/21	mar 8/06/21
1.3.8.9	Generar cronograma de entregas	16,8 horas	mié 9/06/21	vie 11/06/21
1.3.8.10	Generar pruebas de calidad	11,2 horas	sáb 12/06/21	dom 13/06/21
1.3.8.11	Generar cronograma de pago a proveedores y contratistas	11,2 horas	lun 14/06/21	mar 15/06/21
1.3.9	Licencias	145,2 horas	dom 28/03/21	jue 29/04/21
1.3.9.1	Solicitar Licencias de Secretaria de Salud	22 horas	dom 28/03/21	jue 1/04/21
1.3.9.2	comercio Solicitar Matricula mercantil de nuevo establecimiento de	13,2 horas	vie 2/04/21	dom 4/04/21
1.3.9.3	Solicitar Licencias RUT	13,2 horas	lun 5/04/21	mié 7/04/21
1.3.9.4	Adquirir Licencias Microsoft	13,2 horas	jue 8/04/21	sáb 10/04/21
1.3.9.5	Adquirir Licencia de McAfee	8,8 horas	dom 11/04/21	lun 12/04/21
1.3.9.6	Adquirir Licencia Hosting	8,8 horas	mar 13/04/21	mié 14/04/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.9.7	Solicitar Licencias Sayco y Acinpro	22 horas	jue 15/04/21	lun 19/04/21
1.3.9.8	Adquirir Licencia Sistema POS	22 horas	mar 20/04/21	sáb 24/04/21
1.3.9.9	Adquirir Licencia Sistema ERP Oasis	22 horas	dom 25/04/21	jue 29/04/21
1.3.10	Selección y Contratación de Personal	270,8 horas	dom 28/03/21	mar 16/11/21
1.3.10.1	Entrevistar a posibles candidatos	24 horas	dom 28/03/21	jue 1/04/21
1.3.10.2	Realización de Pruebas de Conocimiento y Psicotécnicas	24 horas	vie 2/04/21	mar 6/04/21
1.3.10.3	Toma de decisión de candidatos	9,6 horas	mié 7/04/21	jue 8/04/21
1.3.10.4	Contratación Meseros	9,6 horas	vie 9/04/21	sáb 10/04/21
1.3.10.5	Contratación Cajero	9,6 horas	dom 11/04/21	lun 12/04/21
1.3.10.6	Contratación de Stewart	9,6 horas	mar 13/04/21	mié 14/04/21
1.3.10.7	Contratar administrador punto de venta	9,6 horas	jue 15/04/21	vie 16/04/21
1.3.10.8	Contratar aprendices SENA	24 horas	sáb 17/04/21	mié 21/04/21
1.3.10.9	Generar afiliaciones de ley	9,6 horas	jue 22/04/21	vie 23/04/21
1.3.10.10	Recolectar firmas de contratos	9,6 horas	sáb 24/04/21	dom 25/04/21
1.3.10.11	Entregar dotación a nuevos empleados	9,6 horas	lun 26/04/21	mar 27/04/21
1.3.10.12	Coordinar capacitación de nuevos empleados	24 horas	mié 28/04/21	dom 2/05/21
1.3.10.13	Crear plan de Seguridad y Salud en el trabajo	22 horas	lun 3/05/21	vie 7/05/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.10.14	Activar y crear usuarios y permisos de acceso	24 horas	sáb 8/05/21	mié 12/05/21
1.3.10.15	Auditoria de Calidad	0 horas	jue 13/05/21	jue 13/05/21
1.3.10.16	Capacitación al Personal	52 horas	mié 23/06/21	mar 16/11/21
1.3.10.16.1	Inducción Tremenda Sal & Dulce	2 horas	mié 23/06/21	mié 23/06/21
1.3.10.16.2	Historia de Tremenda	2 horas	sáb 3/07/21	sáb 3/07/21
1.3.10.16.3	Cultura organizacional	2 horas	mié 14/07/21	mié 14/07/21
1.3.10.16.4	Quienes somos	2 horas	sáb 24/07/21	sáb 24/07/21
1.3.10.16.5	Nuestro Objetivo	2 horas	mié 4/08/21	mié 4/08/21
1.3.10.16.6	Capacitación del manual de procedimientos	2 horas	sáb 14/08/21	sáb 14/08/21
1.3.10.16.7	Marketing y Ventas	2 horas	mié 25/08/21	mié 25/08/21
1.3.10.16.8	Seguridad de la información	2 horas	sáb 4/09/21	sáb 4/09/21
1.3.10.16.9	Capacitación en procesos de adquisición	2 horas	mié 15/09/21	mié 15/09/21
1.3.10.16.10	Capacitación al VIGIA	2 horas	sáb 25/09/21	sáb 25/09/21
1.3.10.16.11	Capacitación en Higiene Postural.	2 horas	mié 6/10/21	mié 6/10/21
1.3.10.16.12	Capacitación Plan de Emergencias	2 horas	sáb 16/10/21	sáb 16/10/21
1.3.10.16.13	Capacitación Estilos de vida saludable	2 horas	mié 27/10/21	mié 27/10/21
1.3.10.16.14	Socialización RCCL e integrantes Regl Conv Lab	2 horas	mar 13/07/21	mar 13/07/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.10.16.15	Socialización Matriz de Riesgos Operativos y Administrativos con Identificación y Prevención de Riesgos.	2 horas	sáb 24/07/21	sáb 24/07/21
1.3.10.16.16	Capacitación de Inspecciones Planeadas, utilización de lista de chequeo.	2 horas	mar 3/08/21	mar 3/08/21
1.3.10.16.17	Capacitación del Programa de Orden y Aseo	2 horas	sáb 14/08/21	sáb 14/08/21
1.3.10.16.18	Capacitación Liderazgo y Trabajo en Equipo	2 horas	mar 24/08/21	mar 24/08/21
1.3.10.16.19	Divulgación del Plan de Emergencia	2 horas	sáb 4/09/21	sáb 4/09/21
1.3.10.16.20	Capacitación de Manejo de Alimentos	2 horas	mar 14/09/21	mar 14/09/21
1.3.10.16.21	Capacitación Higiene postural	2 horas	sáb 25/09/21	sáb 25/09/21
1.3.10.16.22	Capacitación Cuidado de Manos.	2 horas	mar 5/10/21	mar 5/10/21
1.3.10.16.23	Revisiones jornadas orden y aseo	2 horas	sáb 16/10/21	sáb 16/10/21
1.3.10.16.24	Capacitación en prevención COVIC-19 - ARL	2 horas	mar 26/10/21	mar 26/10/21
1.3.10.16.25	Manejo de Inventario	2 horas	sáb 6/11/21	sáb 6/11/21
1.3.10.16.26	Manejo Sistema POS	2 horas	mar 16/11/21	mar 16/11/21
1.3.11	Página Web	163,6 horas	vie 30/04/21	dom 30/05/21
1.3.11.1	Solicitar cotización de licencias de Hosting	11,2 horas	vie 30/04/21	sáb 1/05/21
1.3.11.2	Elegir firma	10,4 horas	dom 2/05/21	lun 3/05/21
1.3.11.3	Elegir la plantilla	10,4 horas	mar 4/05/21	mié 5/05/21
1.3.11.4	Comprar Plantilla	11,2 horas	jue 6/05/21	vie 7/05/21
1.3.11.5	Desarrollar página web	33,6 horas	sáb 8/05/21	vie 14/05/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.11.6	Elegir Banner	9,6 horas	sáb 15/05/21	lun 17/05/21
1.3.11.7	Elegir Información visible en la pagina	9,6 horas	sáb 15/05/21	lun 17/05/21
1.3.11.8	Crear Pagina de Prueba	15,6 horas	mar 18/05/21	jue 20/05/21
1.3.11.9	Solicitar aprobación de Diseño de la Pagina web	10,4 horas	vie 21/05/21	sáb 22/05/21
1.3.11.10	Poner en marcha el diseño web aprobado	10,4 horas	dom 23/05/21	lun 24/05/21
1.3.11.11	Solicitar pautas con motores de búsqueda	15,6 horas	mar 25/05/21	jue 27/05/21
1.3.11.12	Contratos con motores de búsqueda	15,6 horas	vie 28/05/21	dom 30/05/21
1.3.12	Estrategia de comunicaciones para redes sociales	254 horas	mié 16/06/21	dom 1/08/21
1.3.12.1	Contratar empresa de publicidad	44,8 horas	mié 16/06/21	mar 22/06/21
1.3.12.2	Elegir diseño de la estrategia de publicidad	32 horas	mié 23/06/21	dom 27/06/21
1.3.12.3	Crear diseño de publicidad para Facebook	8 horas	lun 28/06/21	mar 29/06/21
1.3.12.4	Crear diseño de publicidad para Instagram	8 horas	mié 30/06/21	jue 1/07/21
1.3.12.5	Crear diseño de publicidad para Twitter	8 horas	vie 2/07/21	sáb 3/07/21
1.3.12.6	Crear diseño de publicidad para YouTube	8 horas	dom 4/07/21	lun 5/07/21
1.3.12.7	Crear estrategia de Marketing Comercial	41,2 horas	mar 6/07/21	lun 12/07/21
1.3.12.8	Seleccionar los Canales de Comunicación	20,8 horas	mar 13/07/21	vie 16/07/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.12.9	Diseñar el contenido	20,8 horas	sáb 17/07/21	mar 20/07/21
1.3.12.10	Tomar fotografías de los productos	26 horas	mié 21/07/21	dom 25/07/21
1.3.12.11	Crear parrilla de contenidos	26 horas	lun 26/07/21	vie 30/07/21
1.3.12.12	Establecer Frecuencia de publicaciones en redes sociales	10,4 horas	sáb 31/07/21	dom 1/08/21
1.3.13	Publicidad Radial y Televisiva	79,2 horas	lun 2/08/21	mar 17/08/21
1.3.13.1	Crear Pauta Televisiva	20,8 horas	lun 2/08/21	jue 5/08/21
1.3.13.2	Elegir pauta televisiva	10,4 horas	vie 6/08/21	sáb 7/08/21
1.3.13.3	Creación Pauta Radial	20,8 horas	dom 8/08/21	mié 11/08/21
1.3.13.4	Ejecutar Pauta Radial	10,4 horas	jue 12/08/21	vie 13/08/21
1.3.13.5	Elegir Pauta Radial	6,4 horas	sáb 14/08/21	dom 15/08/21
1.3.13.6	Ejecutar Pauta Radial	10,4 horas	lun 16/08/21	mar 17/08/21
1.3.14	Aplicación de Estrategias Publicitaria	232,8 horas	mié 18/08/21	lun 27/09/21
1.3.14.1	Consultar Estadísticas Facebook	36,4 horas	mié 18/08/21	mar 24/08/21
1.3.14.2	Consultar Estadísticas Instagram	26 horas	mié 25/08/21	dom 29/08/21
1.3.14.3	Consultar Estadísticas YouTube	26 horas	lun 30/08/21	vie 3/09/21
1.3.14.4	Consultar Estadísticas Twitter	26 horas	sáb 4/09/21	mié 8/09/21
1.3.14.5	Distribuir publicidad física	56 horas	jue 9/09/21	mié 15/09/21

Continuación Tabla 20

EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.14.6	Analizar indicadores de acogida de la marca	36,4 horas	jue 16/09/21	mié 22/09/21
1.3.14.7	Crear sistema de evaluación de publicidad mensual	26 horas	jue 23/09/21	lun 27/09/21
1.3.15	Inauguración	640,8 horas	mar 28/09/21	jue 18/11/21
1.3.15.1	Crear cronograma de apertura de sucursal	41,6 horas	mar 28/09/21	vie 1/10/21
1.3.15.2	Realizar invitaciones a personalidades distinguidas en el área gastronómica	79,8 horas	sáb 2/10/21	vie 8/10/21
1.3.15.3	Generar invitaciones a la comunidad en general	51,8 horas	sáb 9/10/21	vie 15/10/21
1.3.15.4	Coordinar menú especial de apertura	51,8 horas	sáb 16/10/21	vie 22/10/21
1.3.15.5	Dar capacitación de recibimiento de clientes	107,8 horas	sáb 23/10/21	vie 29/10/21
1.3.15.6	Hacer pruebas de cata con expertos	107,8 horas	sáb 30/10/21	vie 5/11/21
1.3.15.7	Crear estrategia de descuentos futuros a los asistentes en la inauguración	77 horas	sáb 6/11/21	mié 10/11/21
1.3.15.8	Crear encuestas de calidad donde se evalúe el color, sonido y sabor de los productos tremenda	77 horas	jue 11/11/21	lun 15/11/21
1.3.15.9	Hacer evaluación de desempeño al final de la Jornada	46,2 horas	mar 16/11/21	jue 18/11/21
1.3.16	Cierre y Fin del Proyecto	183,4 horas	vie 19/11/21	mié 1/12/21
1.3.16.1	Revisar la Línea base de Costos	77 horas	vie 19/11/21	mar 23/11/21
1.3.16.2	Validar el Cumplimiento de Criterios de Conclusión ó Salida	30,8 horas	mié 24/11/21	jue 25/11/21
1.3.16.3	Auditoria de Calidad	0 horas	vie 26/11/21	vie 26/11/21

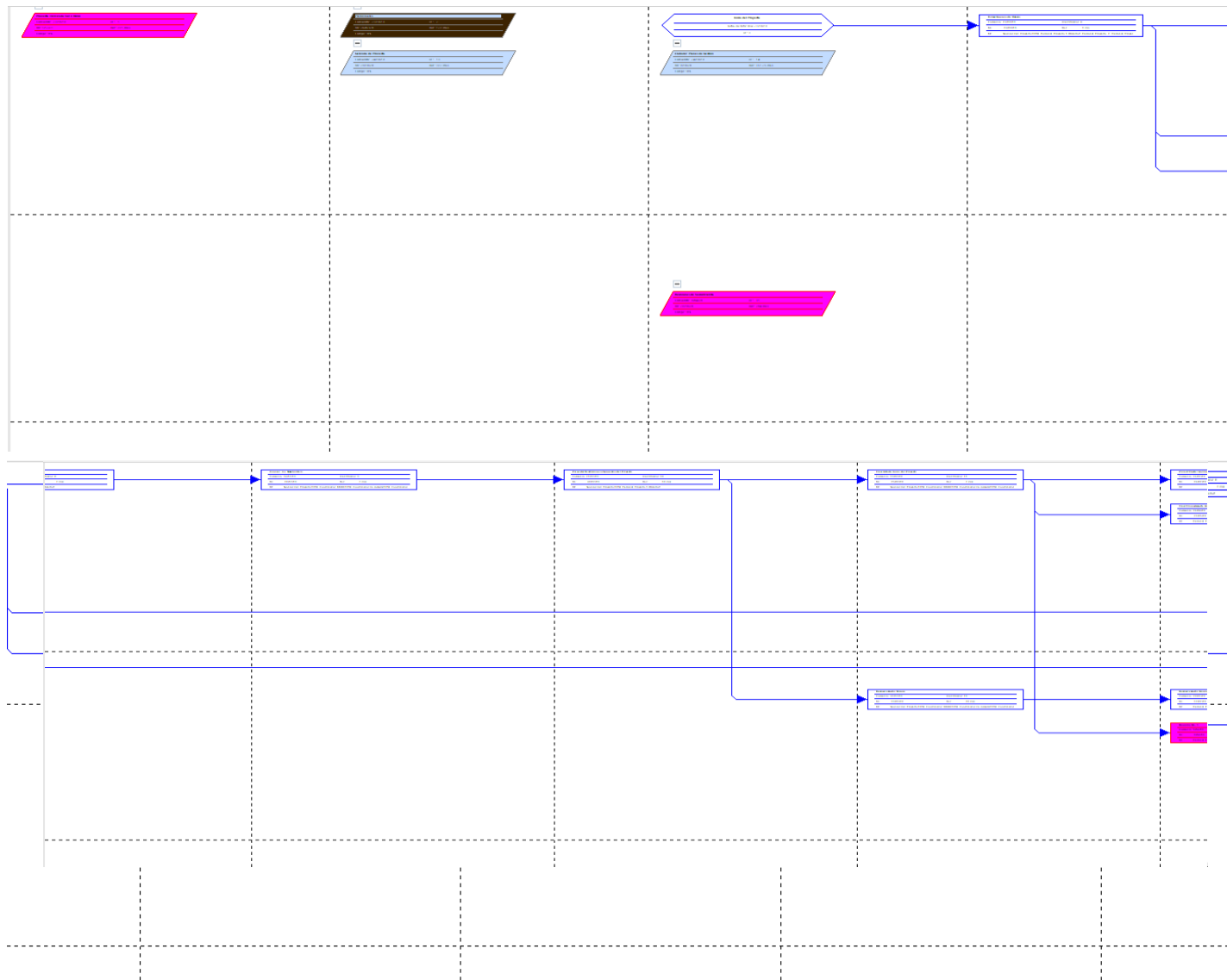
Continuación Tabla 20

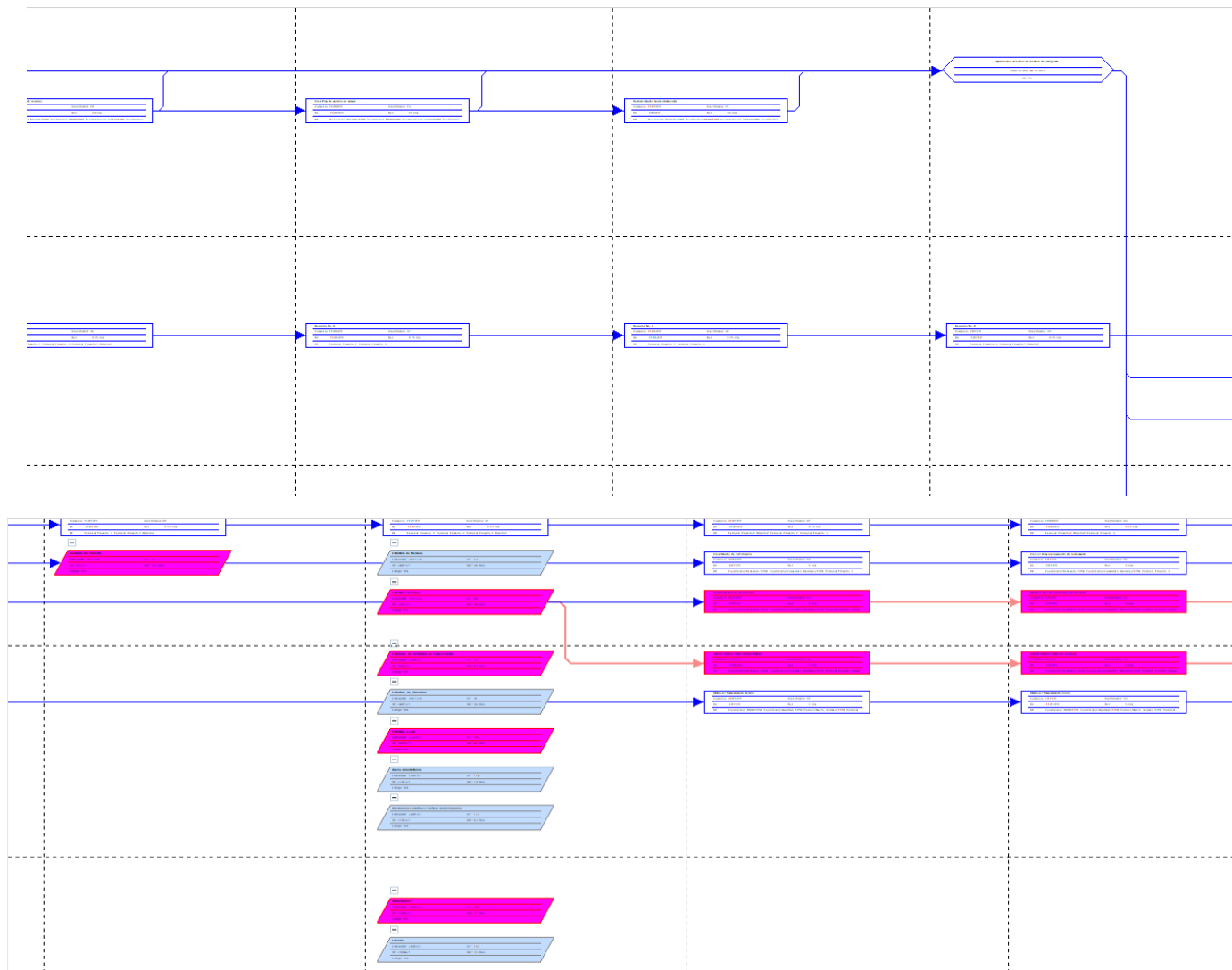
EDT	Nombre de tarea	Trabajo	Comienzo	Fin
1.3.16.4	Realizar reunión de Lecciones Aprendidas	30,8 horas	sáb 27/11/21	dom 28/11/21
1.3.16.5	Crear acta de lecciones aprendidas	30,8 horas	lun 29/11/21	mar 30/11/21
1.3.16.6	Crear Acta de Cierre del Proyecto	14 horas	mié 1/12/21	mié 1/12/21

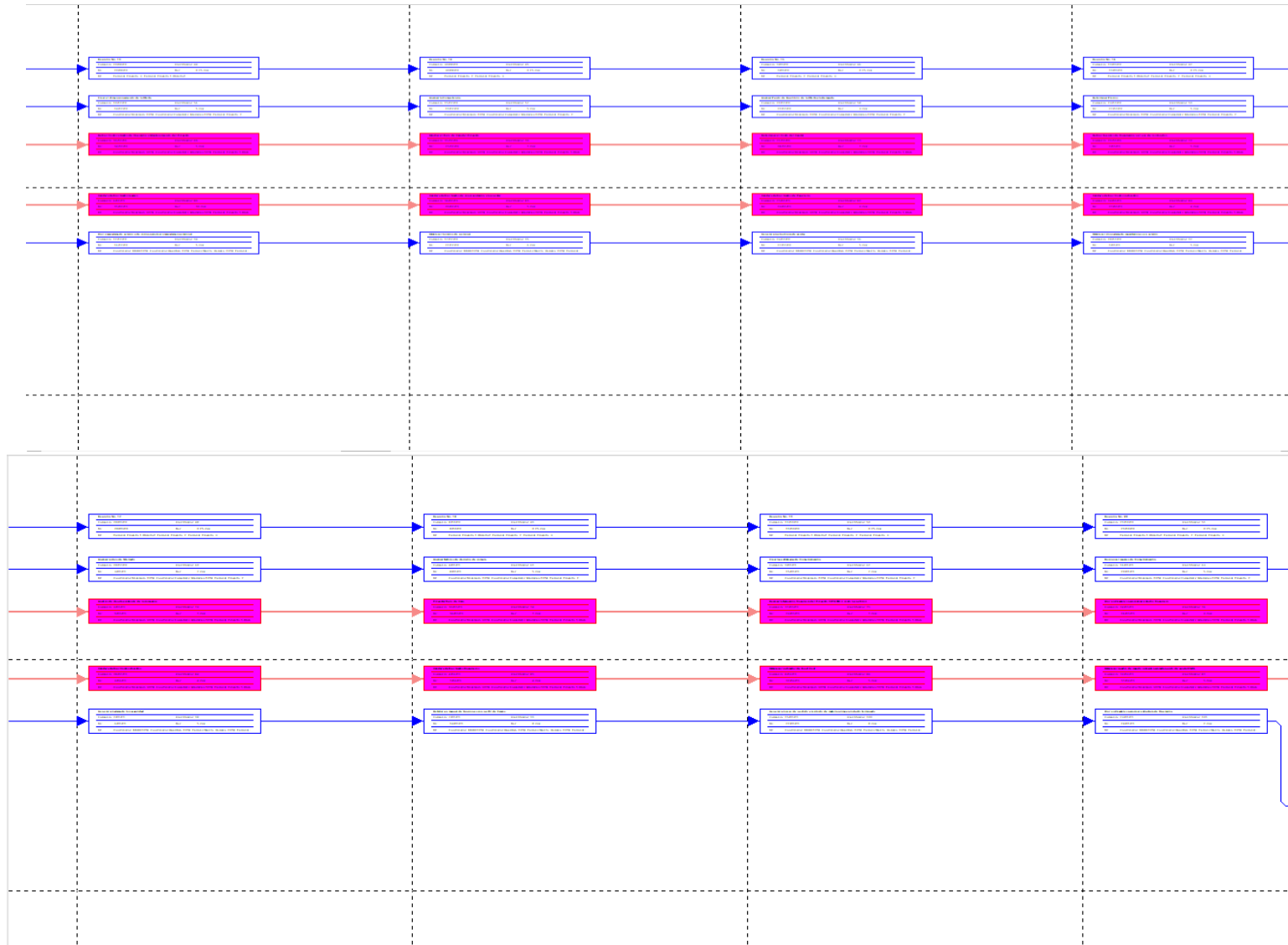
Fuente: Construcción de los Autores.

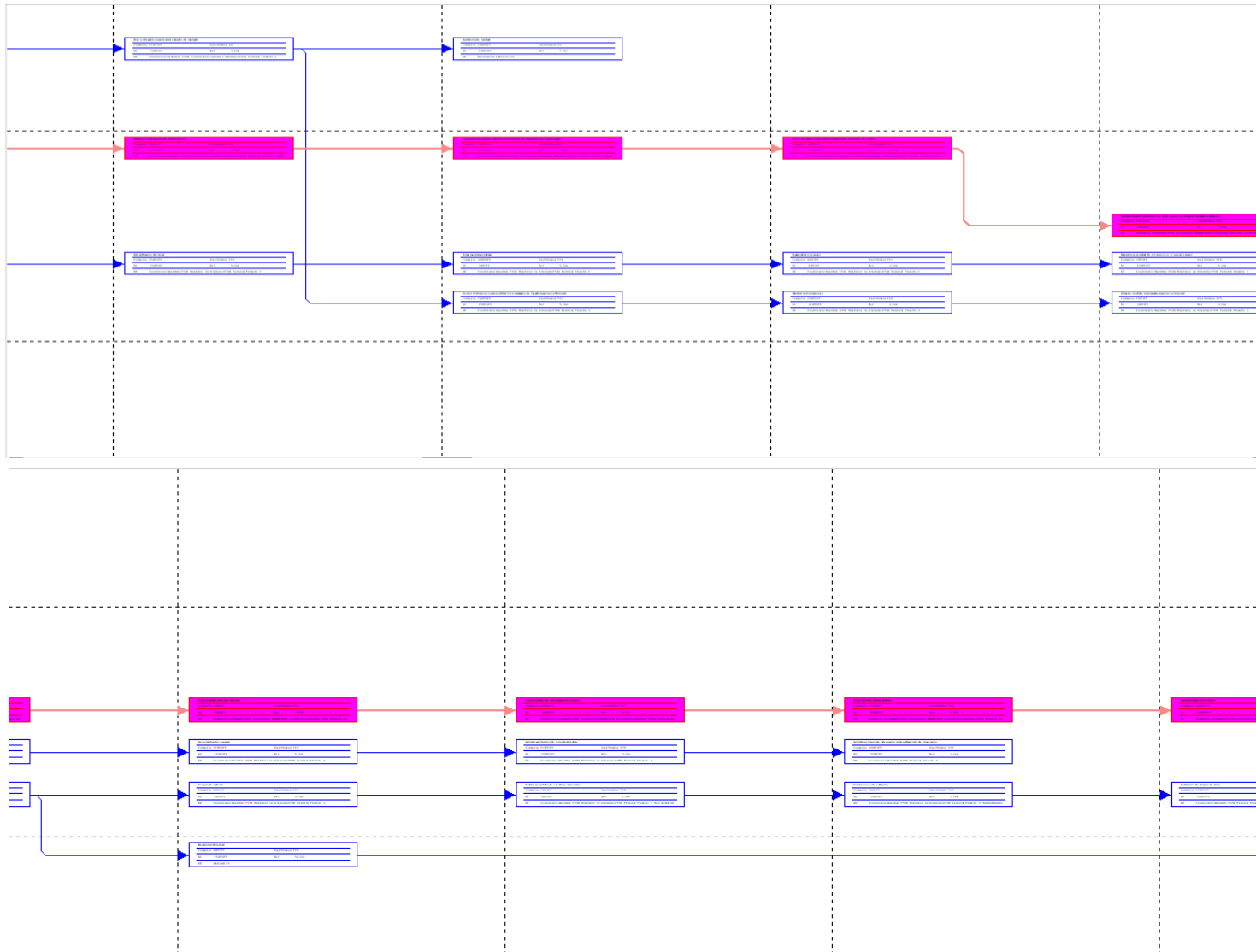
3.2.4.3 diagrama de red (producto de la programación en ms project completamente cerrado “canónico”).

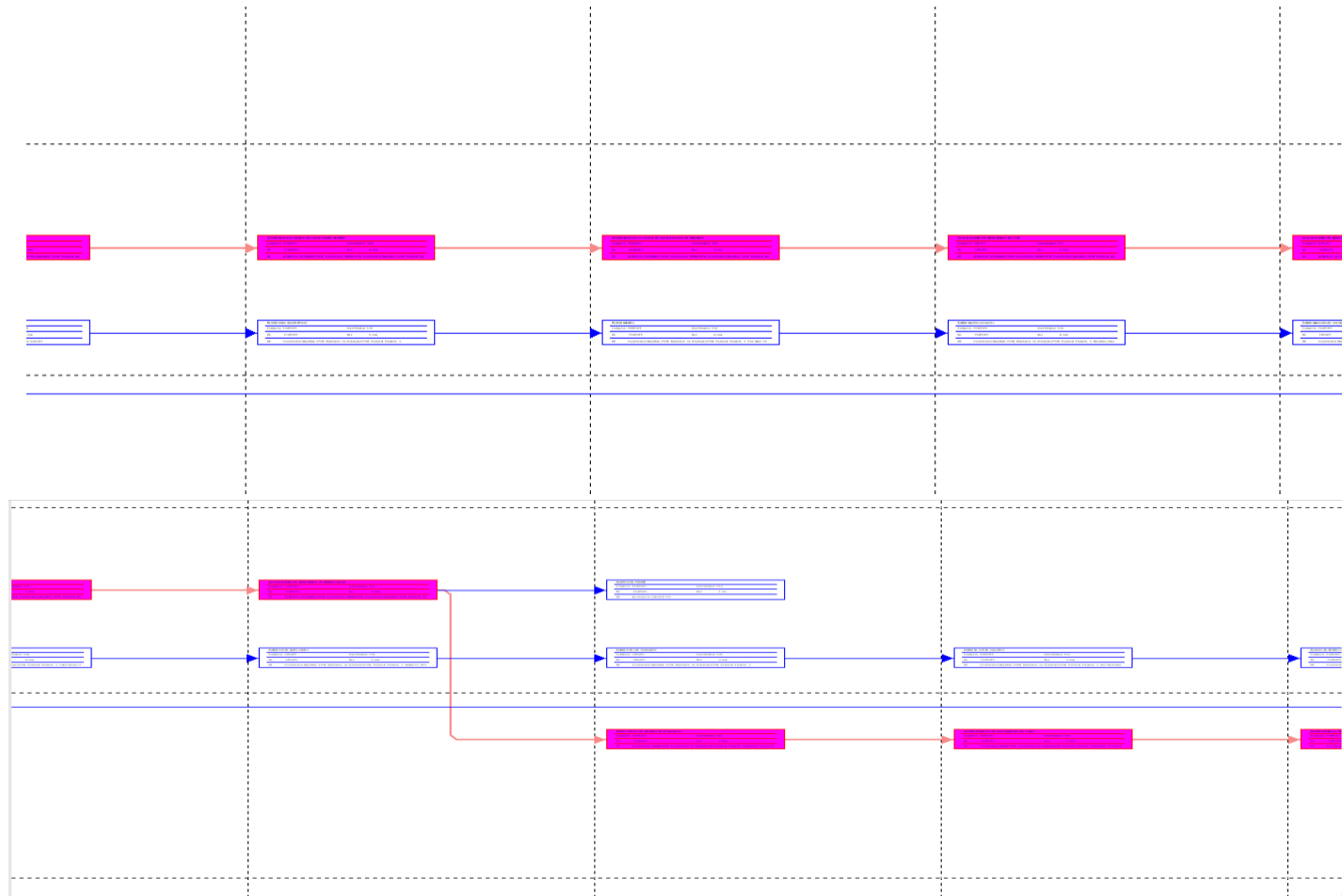
Los siguientes gráficos descritos en la figura 24, y en el **Anexos D. Project Cronograma Tremenda Sal & Dulce**, mostrarán el diagrama de red del proyecto de crecimiento del restaurante, que se utilizó como herramienta de monitoreo, planificación y gestión, que permitirá de una manera más ágil la toma de decisiones durante todas las fases del proyecto. Los gráficos fucsias indicaran las actividades pertenecientes a la ruta crítica del proyecto, dando paso a la secuencia de las 240 actividades, donde la interconexión de ellas será importante para darle estructura a los paquetes de trabajo, mediante el seguimiento correcto de actividades dependientes o predecesoras de otra.

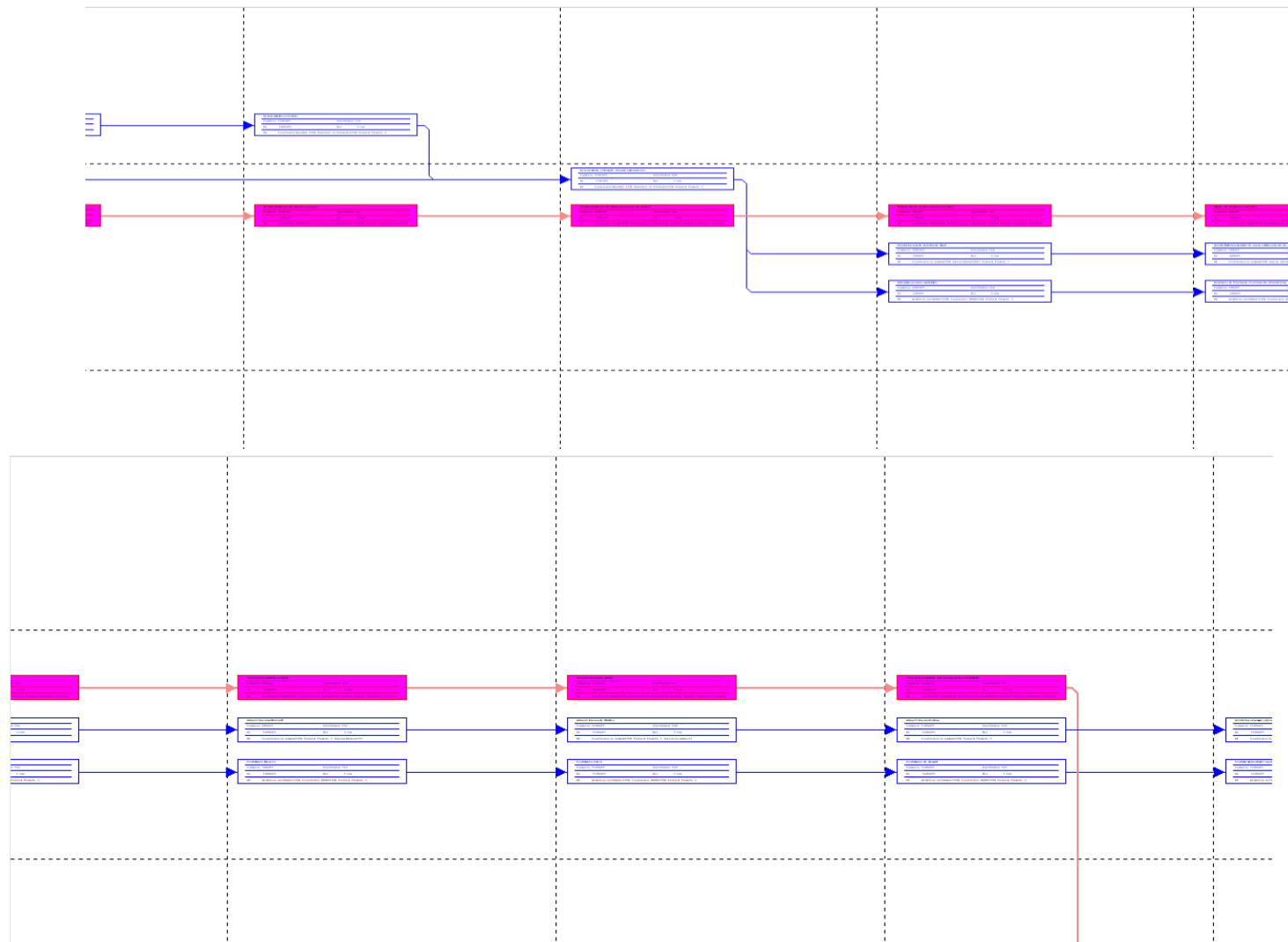


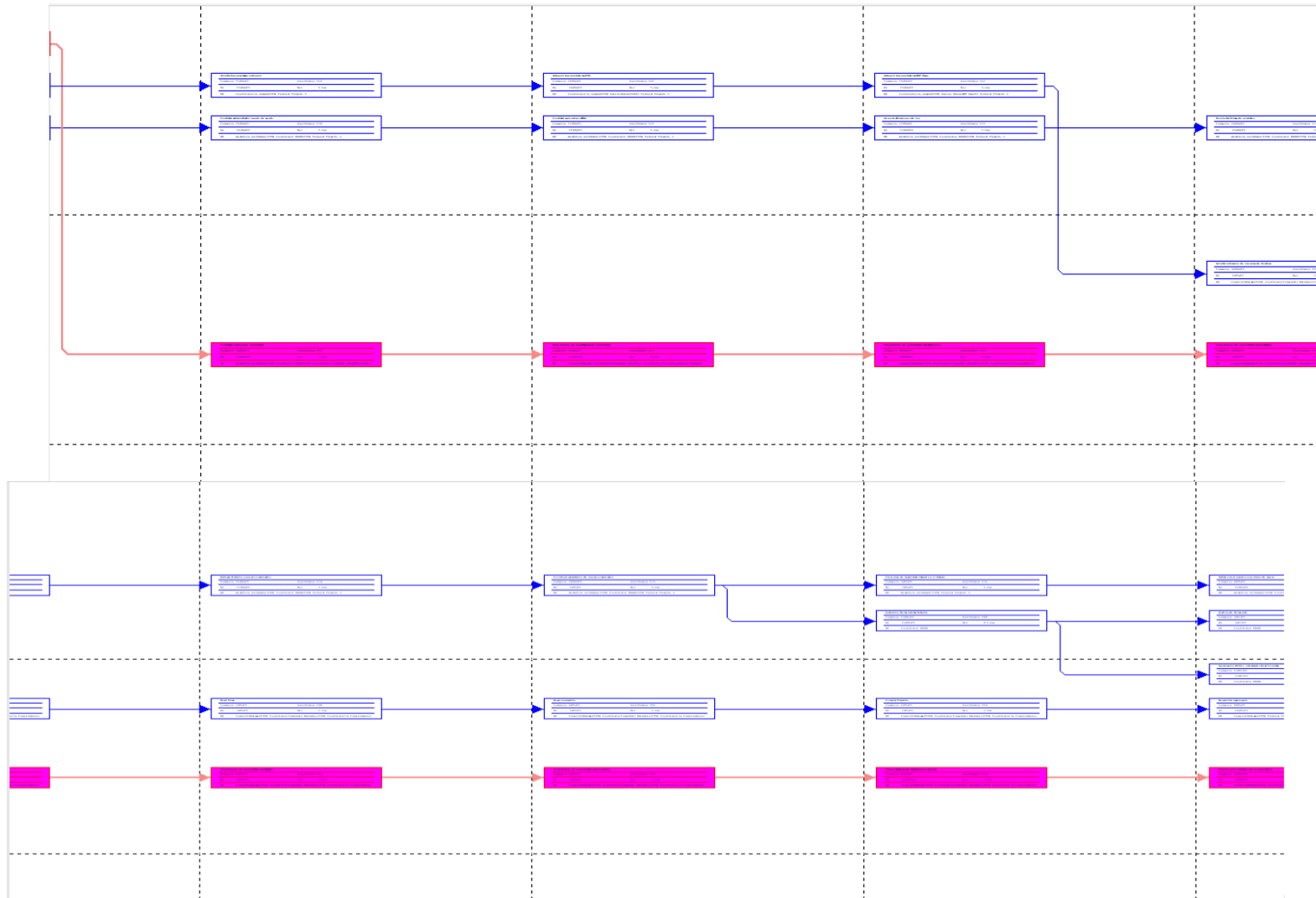


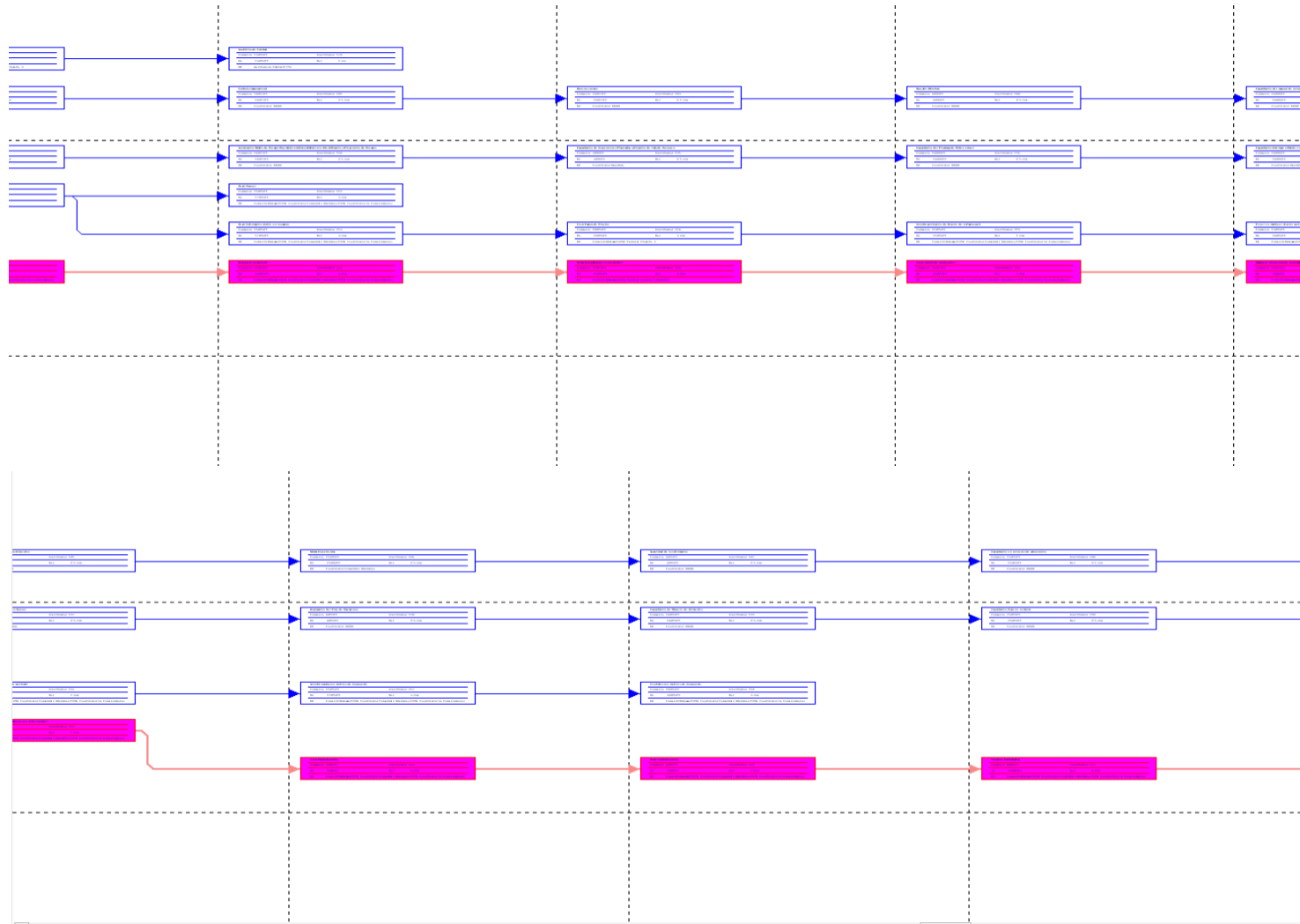


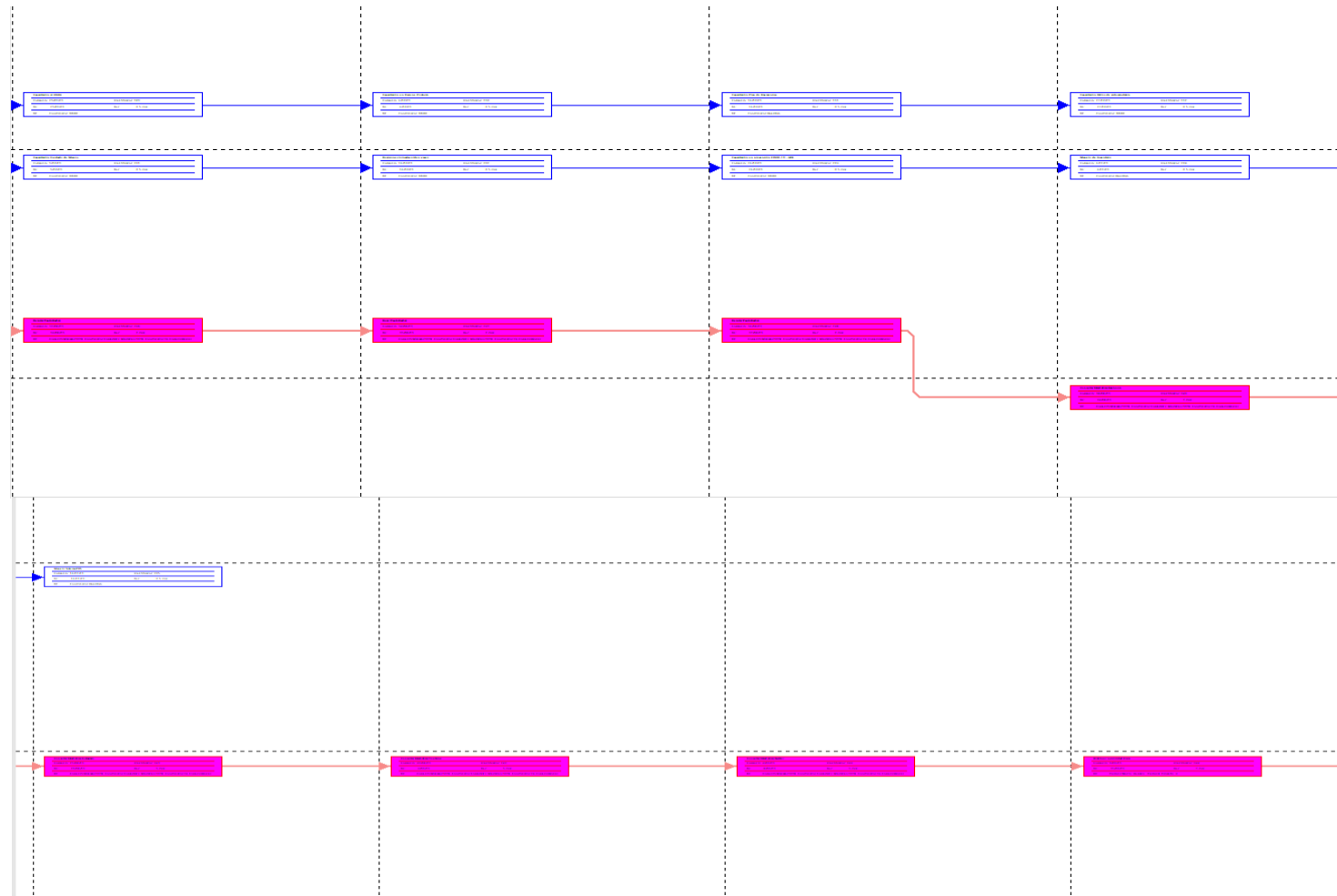


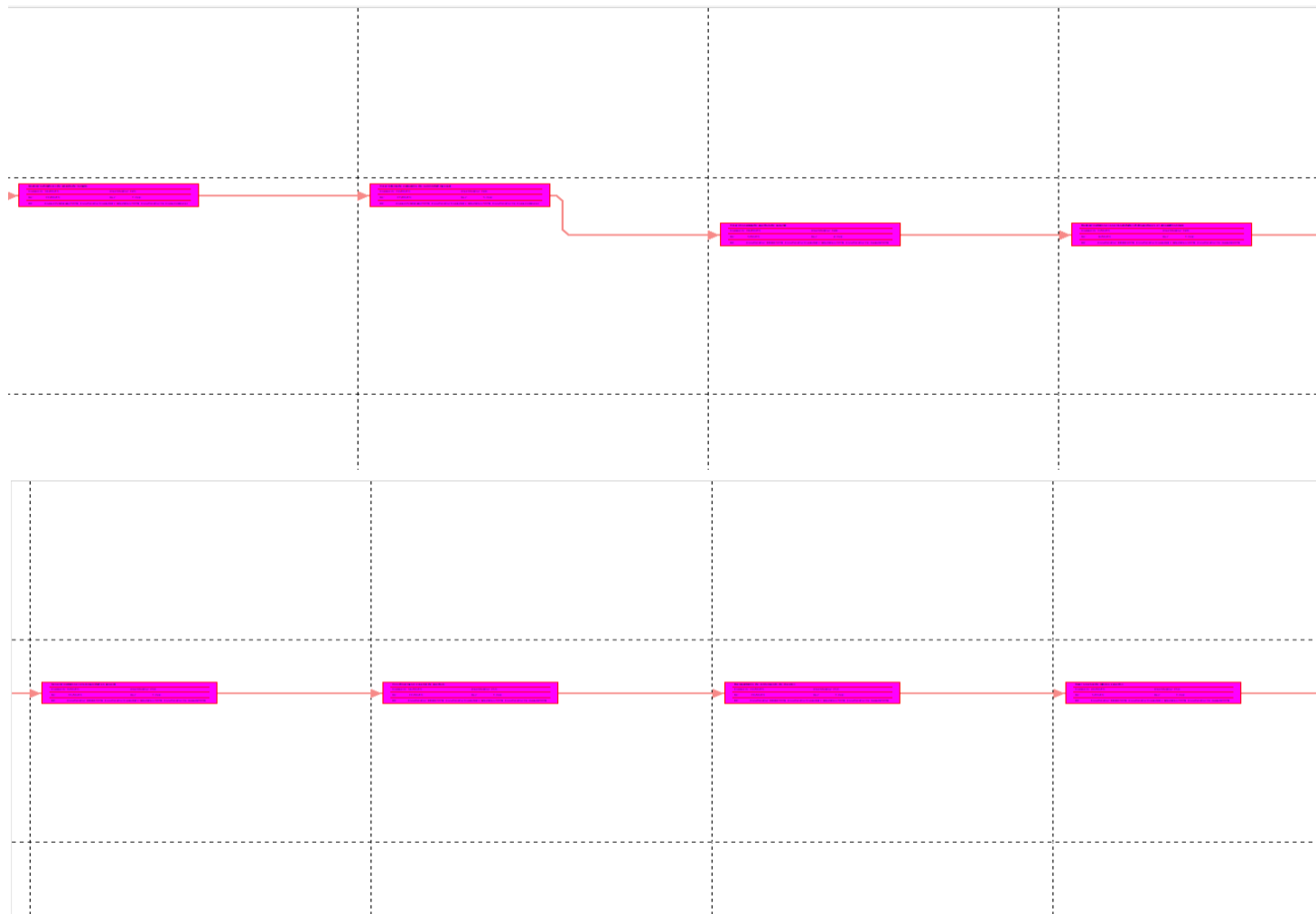


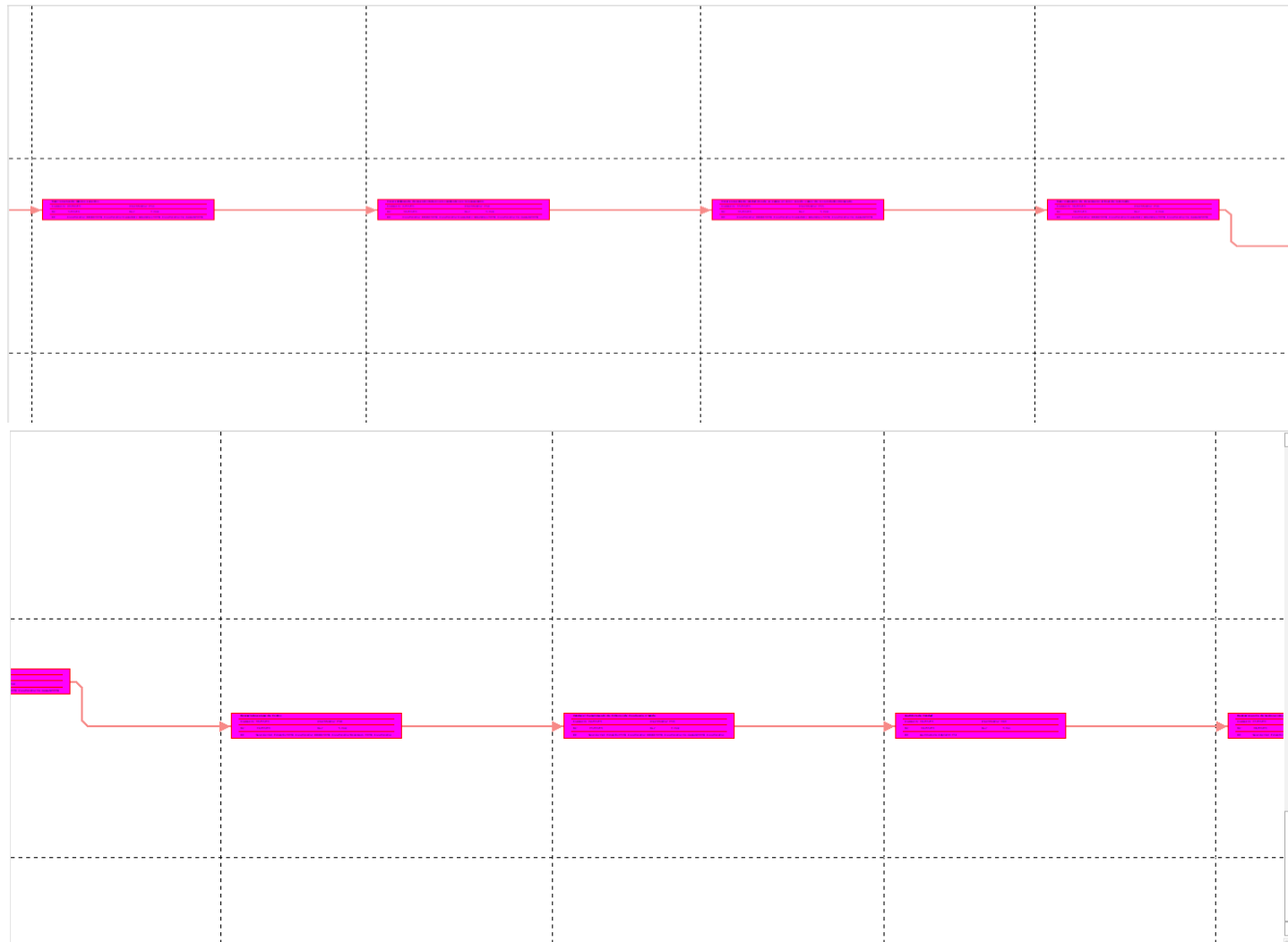












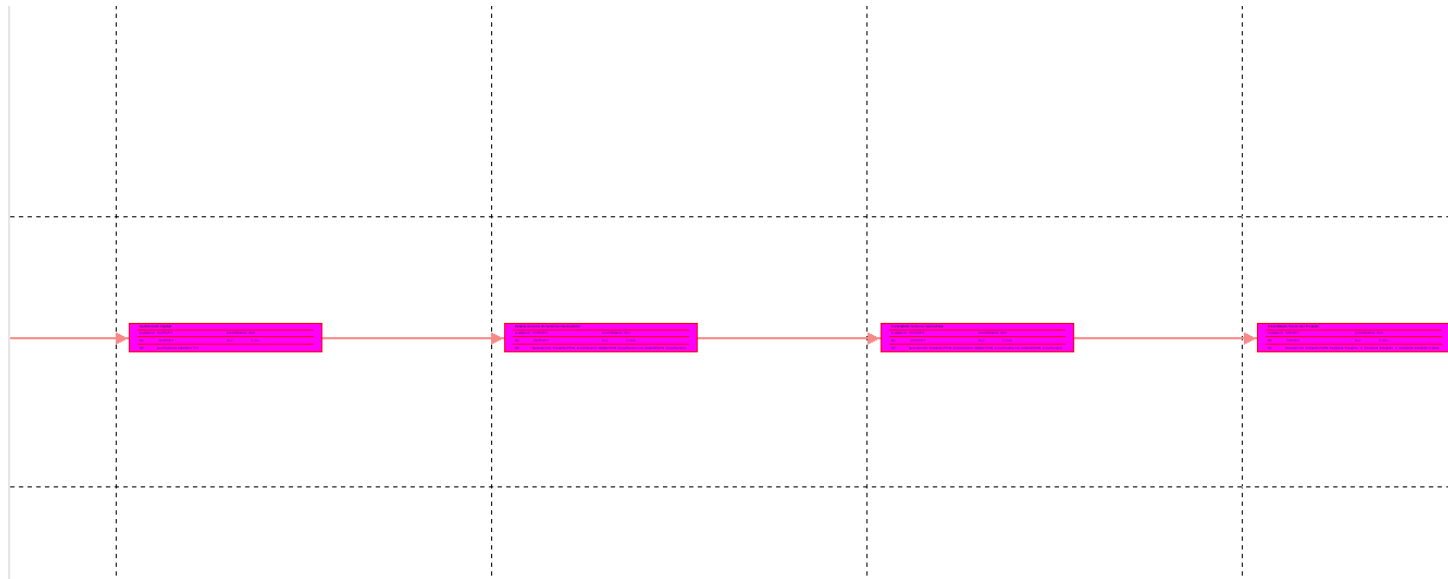


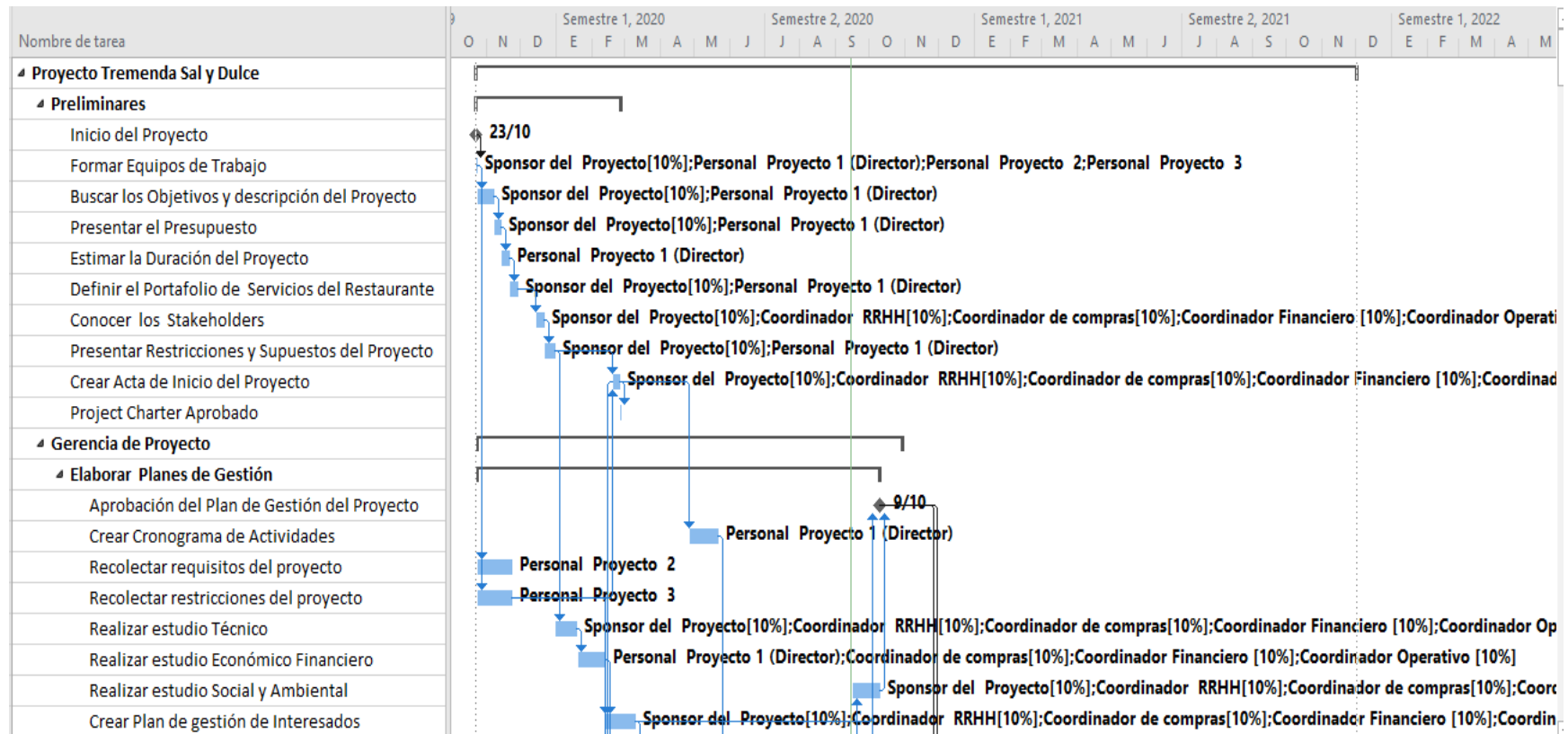
Figura 24. Diagrama de red.

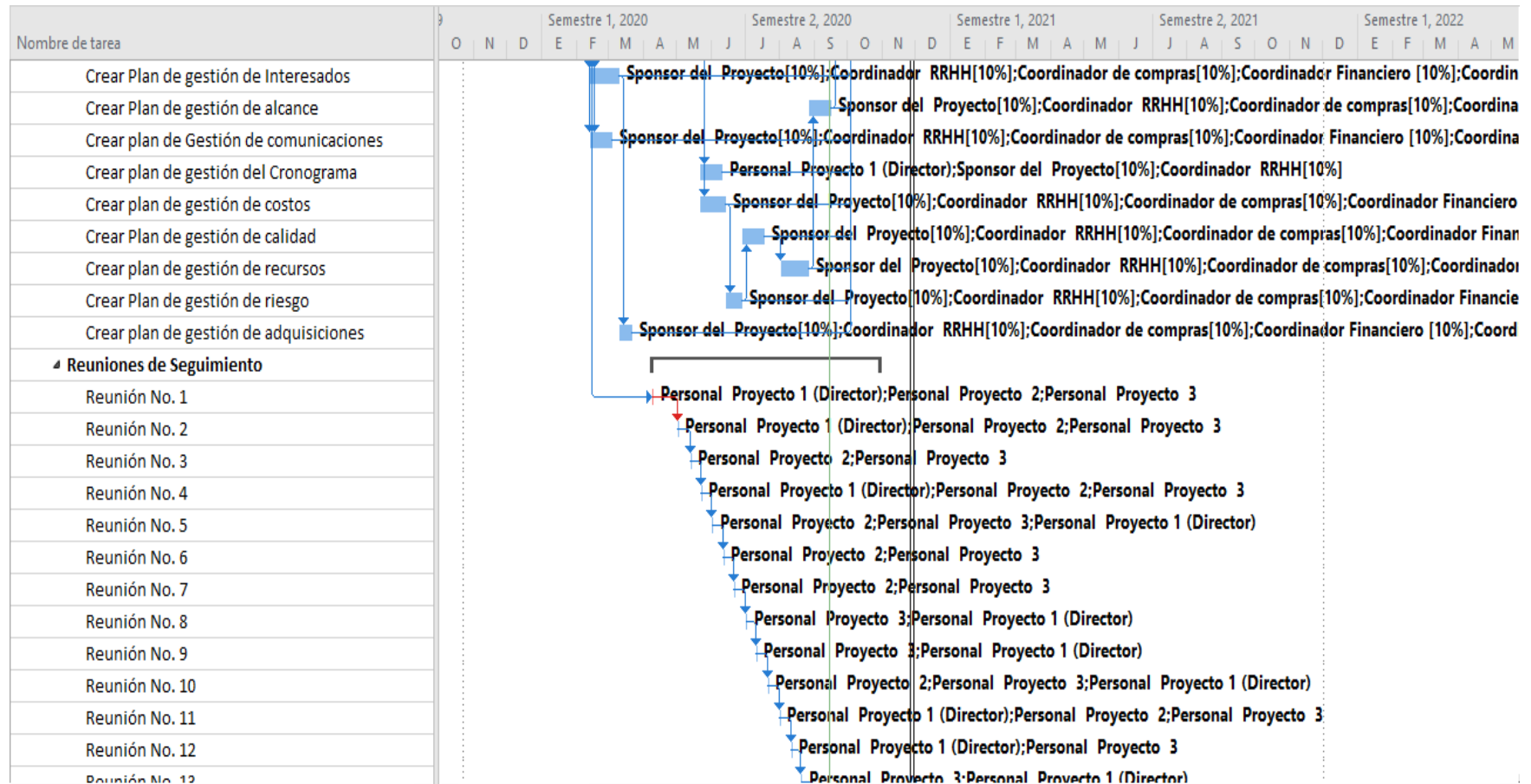
Fuente: Construcción de los autores.

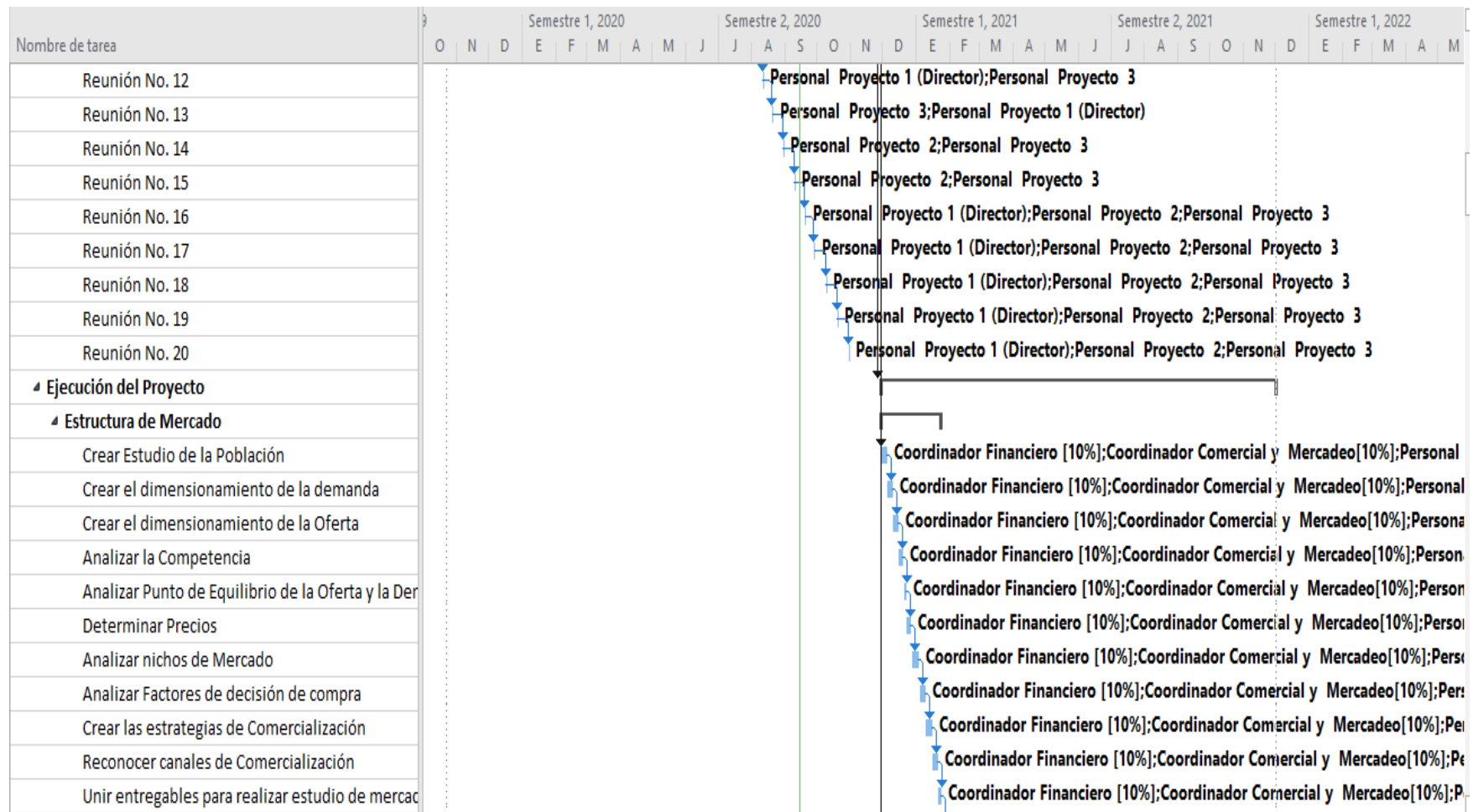
3.2.4.4 cronograma – diagrama de Gantt (con no menos de 200 líneas en ms Project), donde se identifique la ruta crítica.

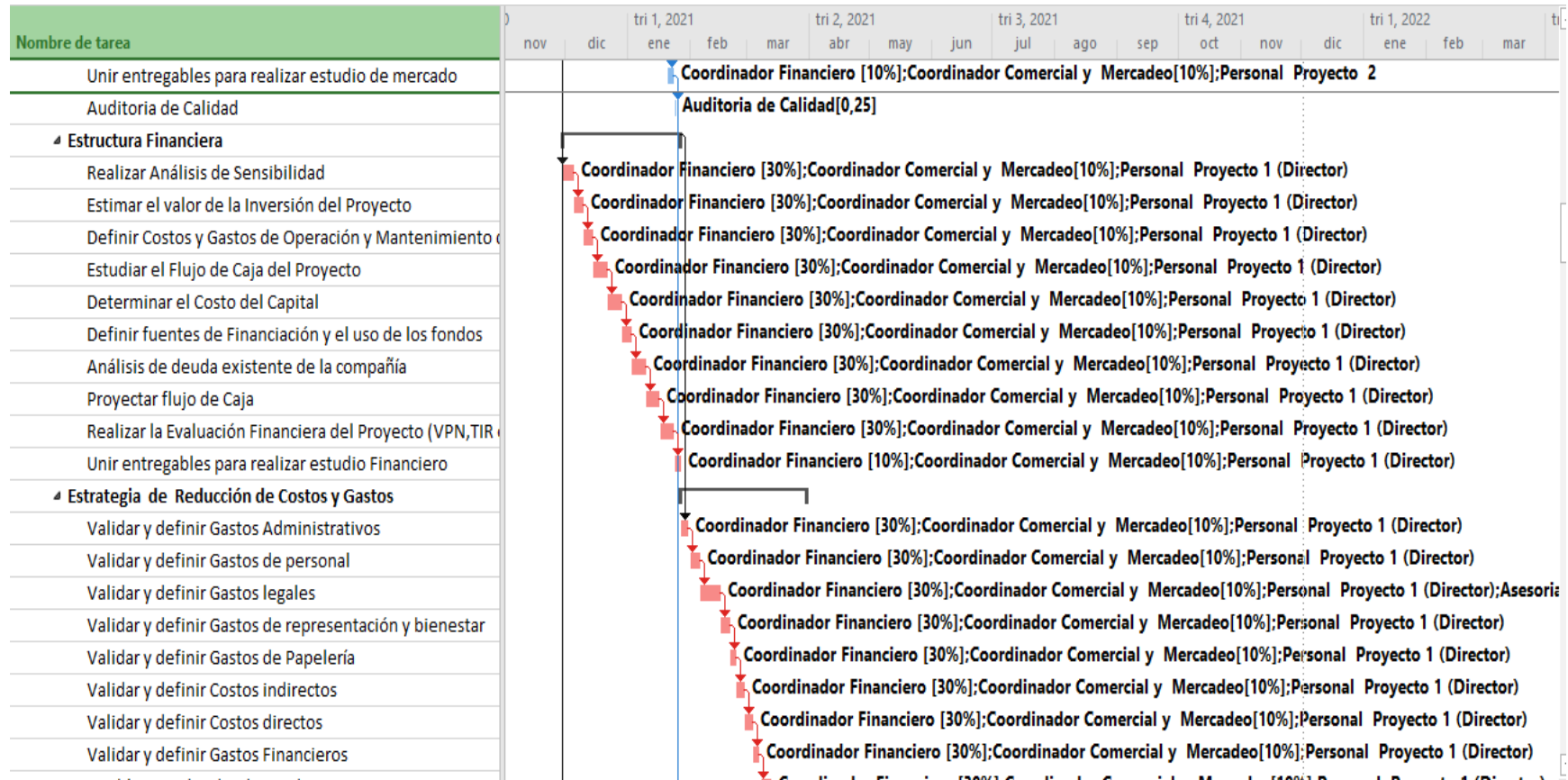
El Diagrama de Gantt descrito en la figura 25, es otra de las herramientas que permiten la planificación y programación de las 240 tareas del proyecto, dando como resultado una duración total de 5.751,15 horas. Por consiguiente, se podrá ver las acciones necesarias para completar los paquetes de trabajo y la forma de ejecución de estos.

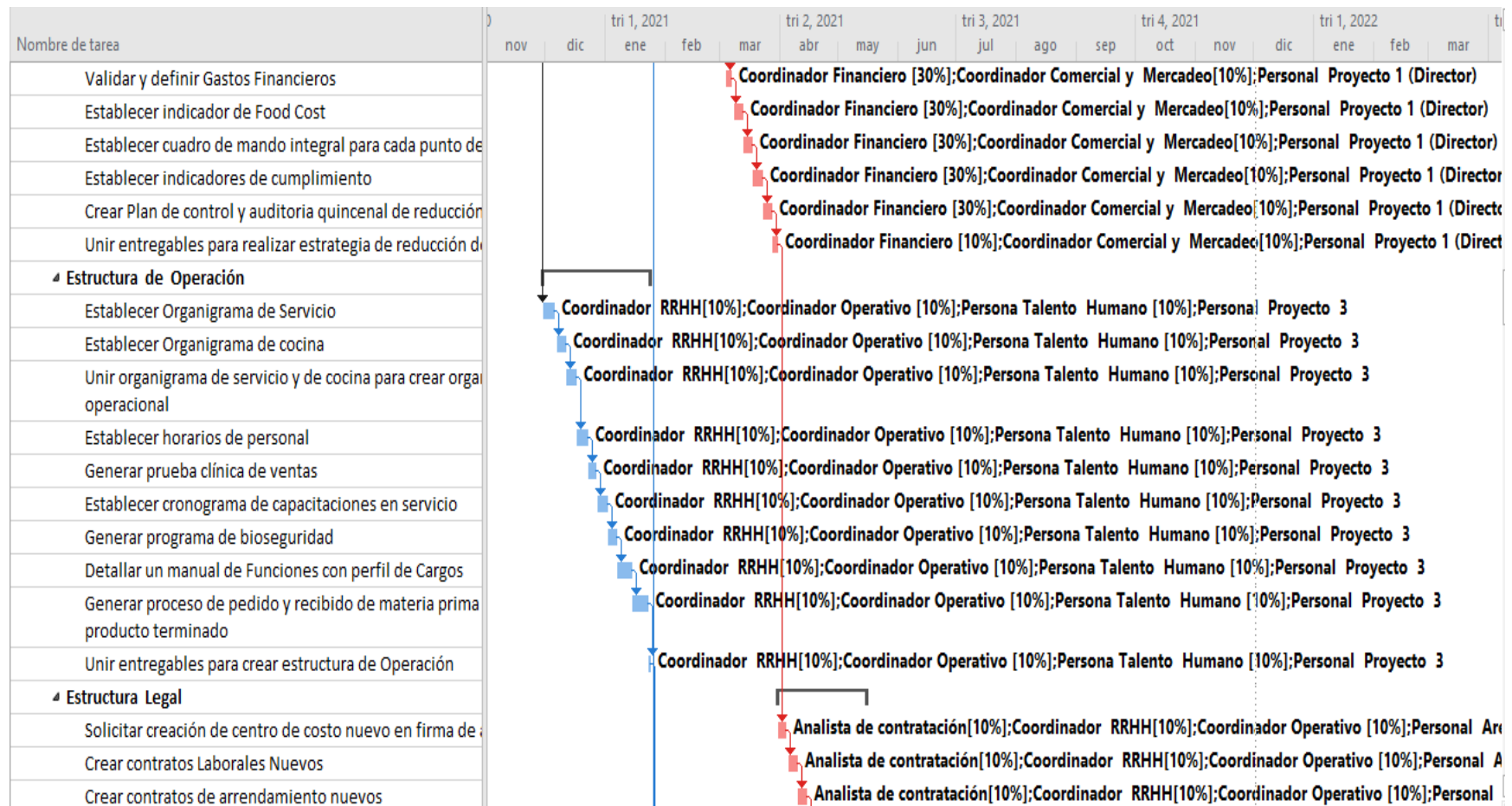
Con esta herramienta también se le podrá dar seguimiento al proyecto y será una herramienta de control que permita medir el progreso del equipo.

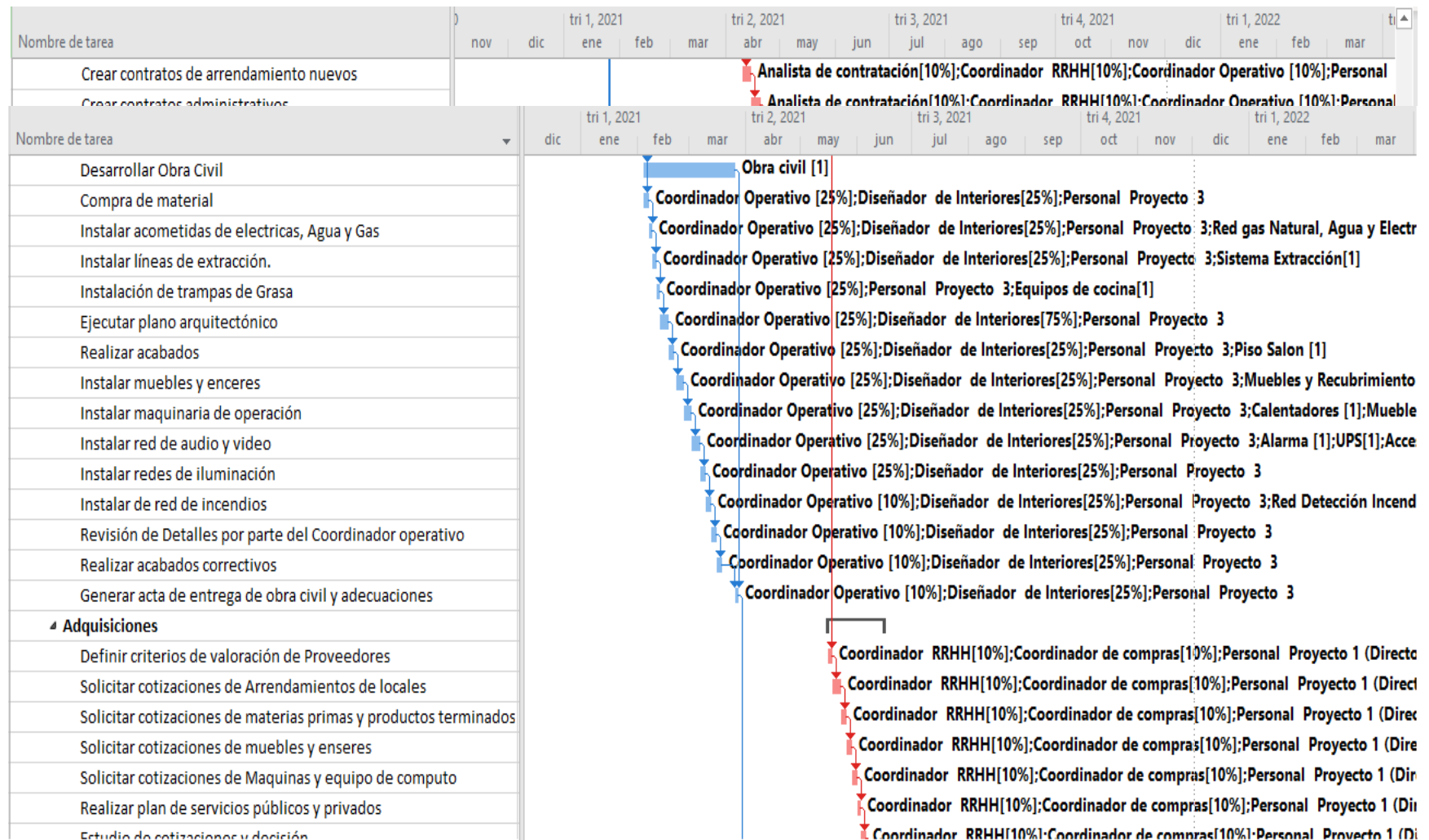


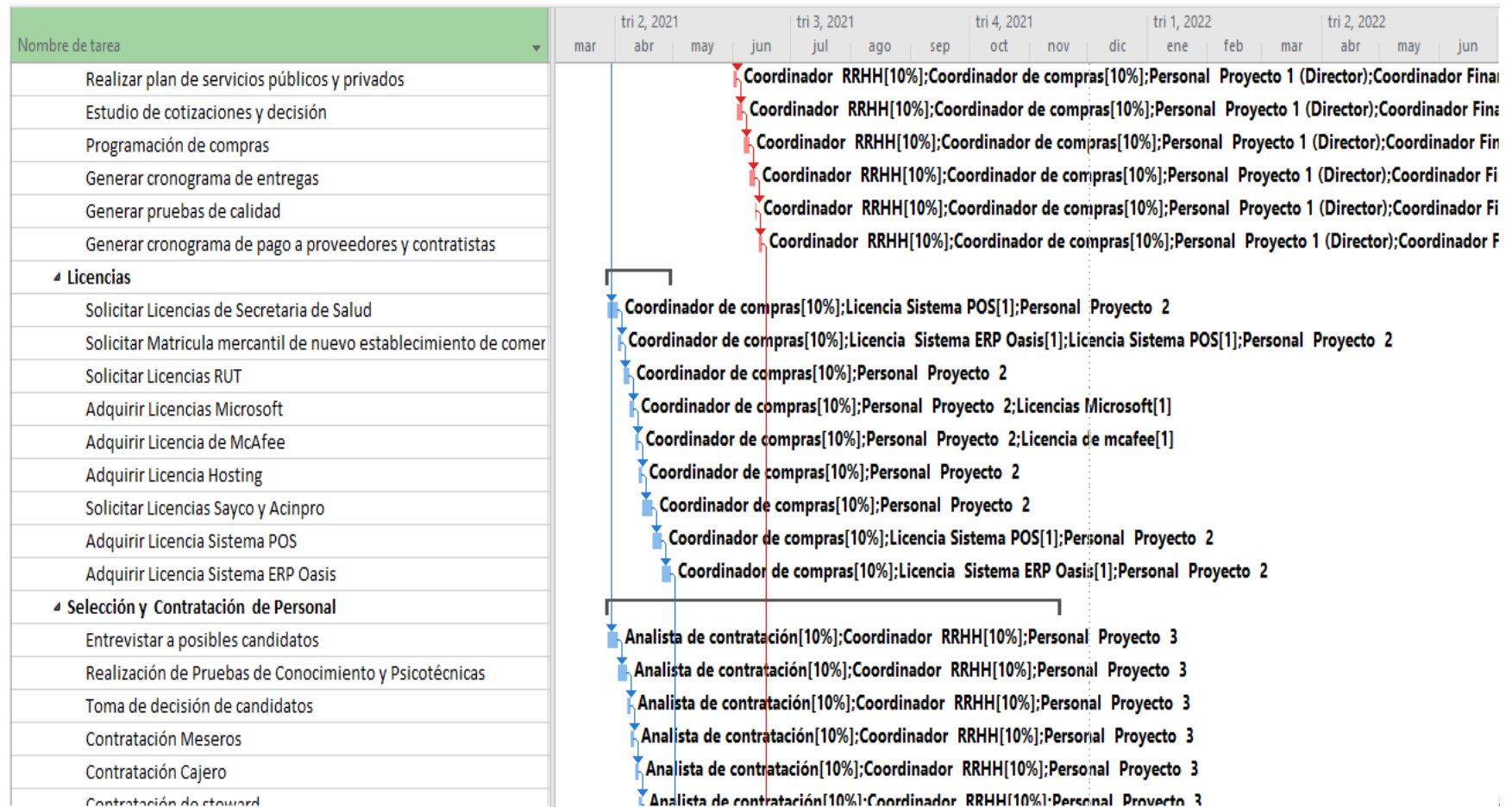


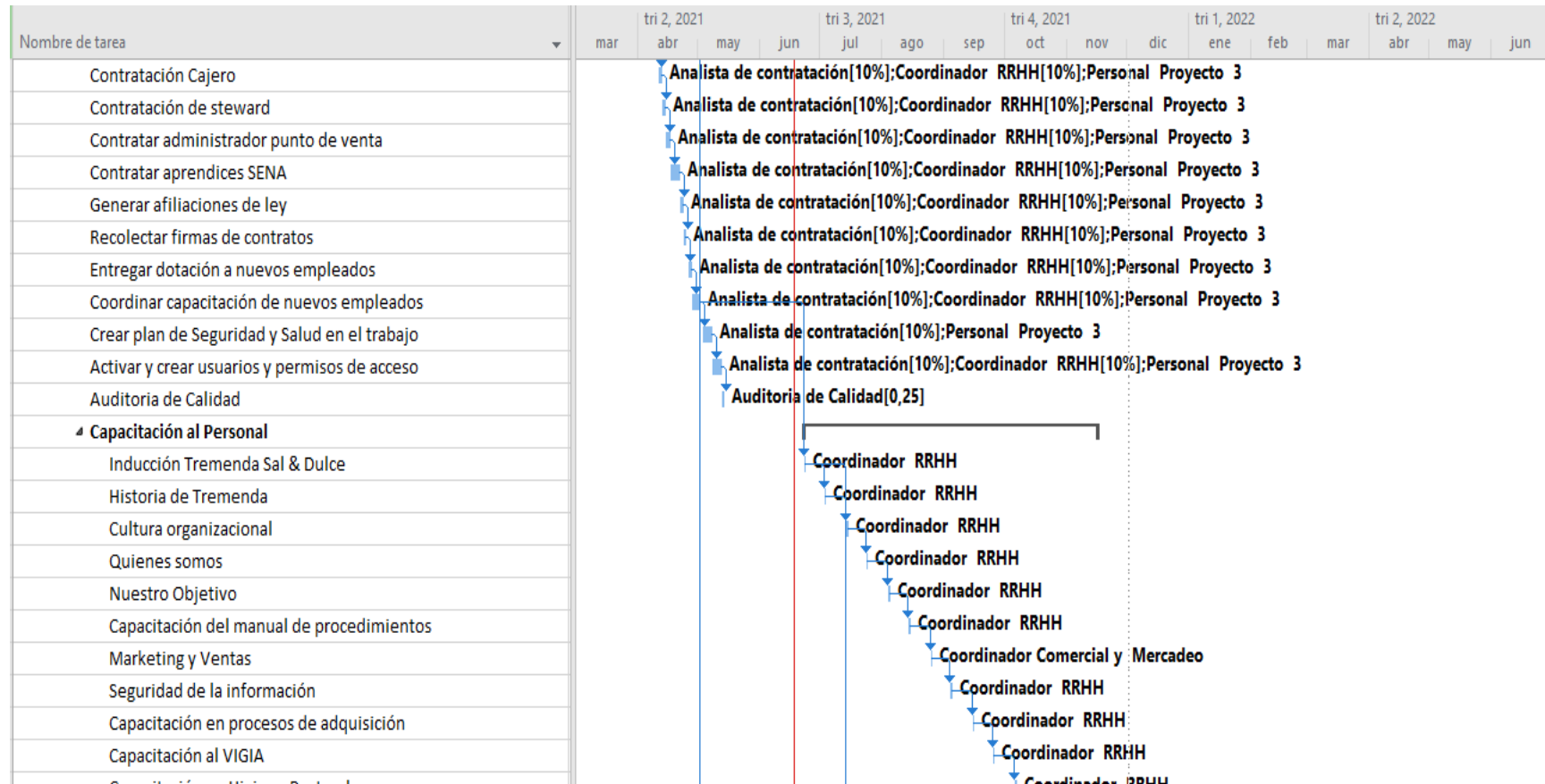


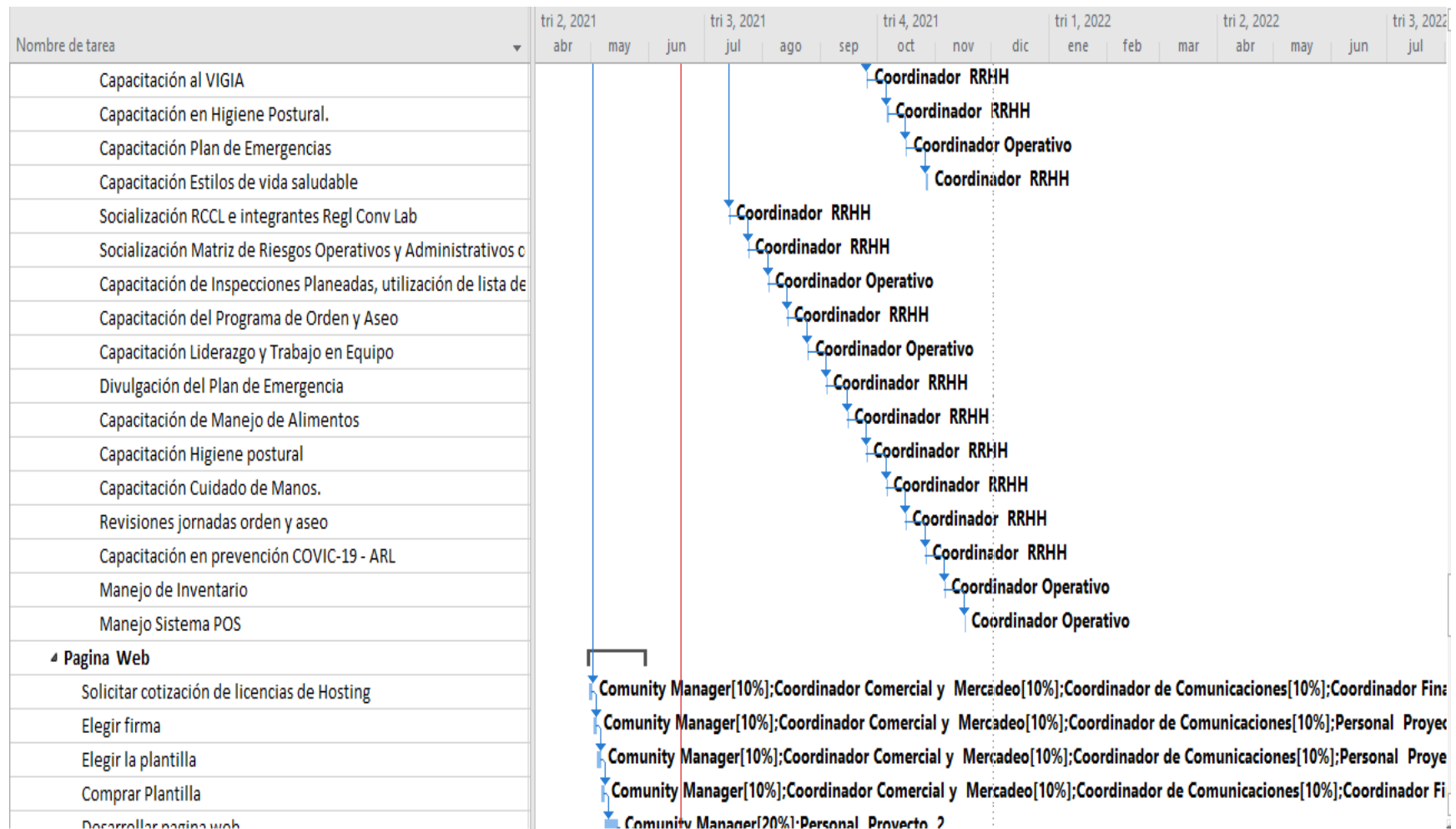












Nombre de tarea	1		tri 3, 2021				tri 4, 2021				tri 1, 2022			tri 2, 2022			tri 3, 2022		
	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago			
Comprar Plantilla	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Coordinador Financiero																		
Desarrollar pagina web	Community Manager[20%];Personal Proyecto 2																		
Elegir Banner	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2																		
Elegir Información visible en la pagina	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2																		
Crear Pagina de Prueba	Community Manager[30%];Personal Proyecto 2																		
Solicitar aprobación de Diseño de la Pagina web	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2																		
Poner en marcha el diseño web aprobado	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2																		
Solicitar pautas con motores de búsqueda	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2																		
Contratos con motores de búsqueda	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Personal Proyecto 2																		
4 Estrategia de comunicaciones para redes sociales																			
Contratar empresa de publicidad	Analista de contratación[10%];Coordinador RRHH[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[50%];Coordinador de co																		
Elegir diseño de la estrategia de publicidad	Community Manager;Coordinador Comercial y Mercadeo;Coordinador de Comunicaciones;Personal Proyecto 1 (Dire																		
Crear diseño de publicidad para Facebook	Community Manager[25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Personal																		
Crear diseño de publicidad para Instagram	Community Manager[25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Personal																		
Crear diseño de publicidad para Twitter	Community Manager[25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Persona																		
Crear diseño de publicidad para YouTube	Community Manager[25%];Coordinador Comercial y Mercadeo[25%];Coordinador de Comunicaciones[25%];Person																		
Crear estrategia de Marketing Comercial	Community Manager[30%];Coordinador Comercial y Mercadeo[30%];Coordinador de Comunicaciones[30%];Perso																		
Seleccionar los Canales de Comunicación	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Pers																		
Diseñar el contenido	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];Per																		
Tomar fotografías de los productos	Community Manager[30%];Personal Proyecto 1 (Director)																		
Crear parrilla de contenidos	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];I																		
Establecer Frecuencia de publicaciones en redes sociales	Community Manager[10%];Coordinador Comercial y Mercadeo[10%];Coordinador de Comunicaciones[10%];I																		

[illegible]

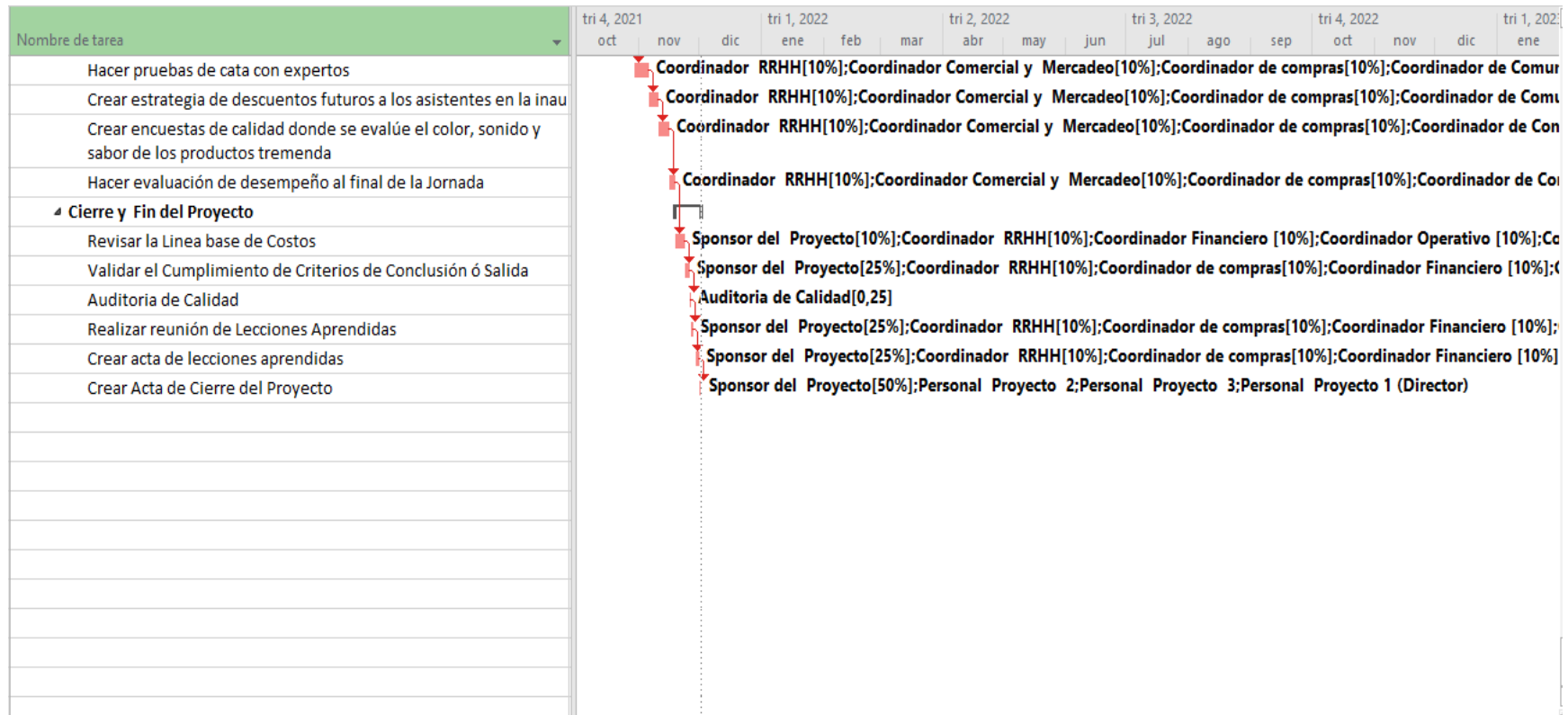


Figura 25. Cronograma -Diagrama de Gantt

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.4.5 nivelación de recursos y uso de recursos.

En la figura 26, se analiza la nivelación de esfuerzo en el equipo principal del proyecto, donde hay claramente un esfuerzo mayor por parte de las 3 personas del personal del proyecto.

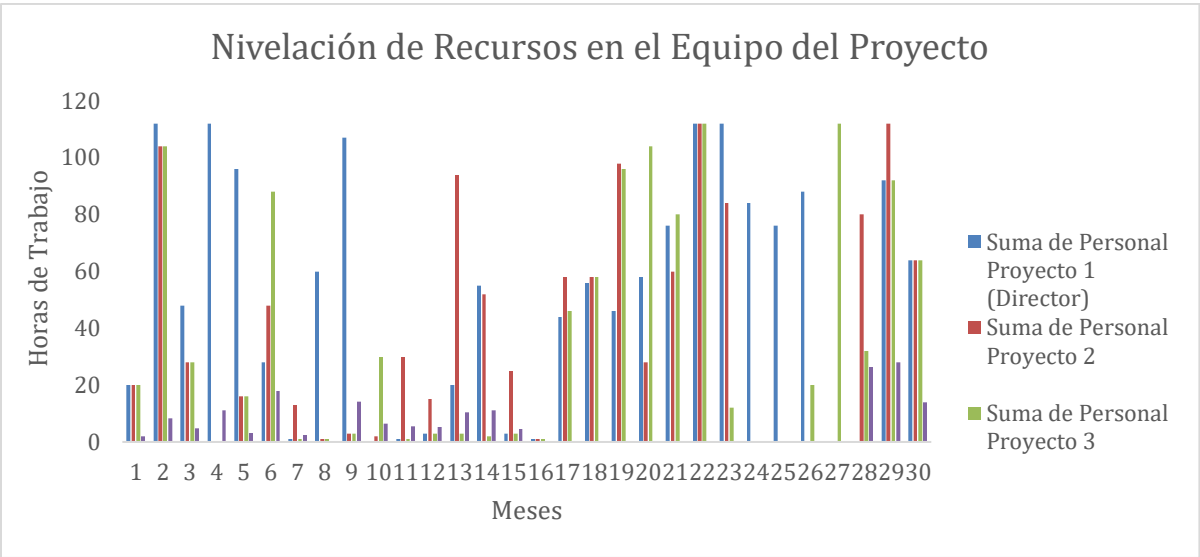


Figura 26. Nivelación y uso de recursos

Fuente: Construcción de los Autores.

En la figura 27, se puede ver a nivel de coordinación, el esfuerzo de los recursos que parcialmente estarán ayudando al proyecto y se evidencia que durante las semanas 17, 18 19, y 20 el Coord. Financiero y el Coord. Operativo estarán con mayor dedicación a las actividades.

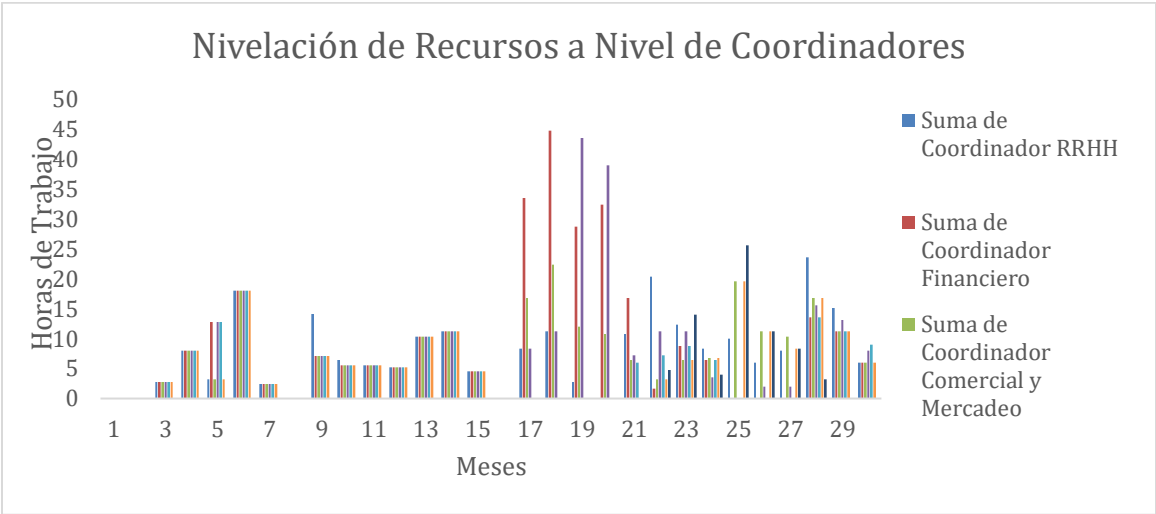


Figura 27. Nivelación y usos de recursos
Fuente: Construcción de los Autores.

Por último, en la figura 28, se muestra la categoría de otros recursos, donde hay un desnivel evidente del esfuerzo ya que en su gran mayoría son terceros que estarán de manera intermitente en el proyecto, en tareas específicas.

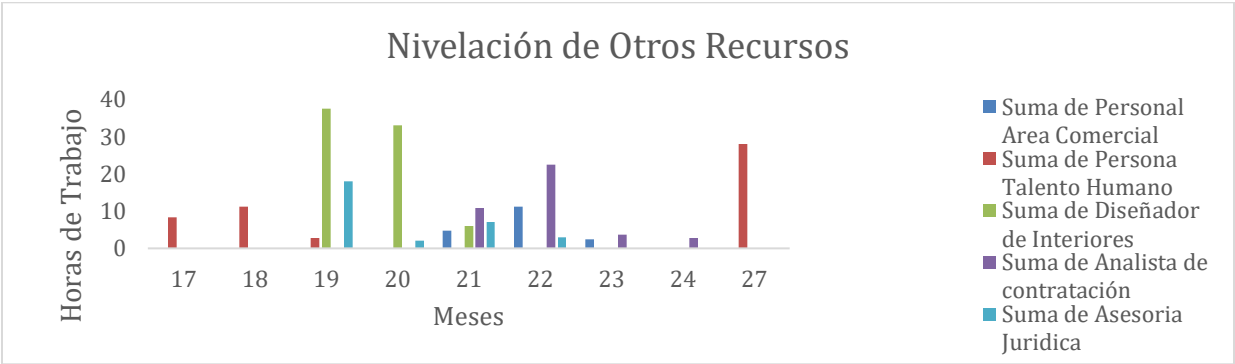


Figura 28. Nivelación de otros Recursos
Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.5 plan de gestión del costo.

En este apartado se incluyen los procesos involucrados para realizar al estimación, presupuesto y control de los costos con el fin de cumplir con la proyección del presupuesto aprobada en el acta de inicio del proyecto, es importante tener como prioridad los requisitos

exigidos por las partes interesadas en la gestión de costos del proyecto ya que este costo será auditado y evaluado mediante los indicadores de medición de desempeño.

3.2.5.1 línea base de costos.

En este proyecto la línea base de costos que se observa en la figura 29, está elaborada a partir de las estimaciones del costo de cada una de las actividades y los entregables del proyecto de crecimiento de restaurante Tremenda Sal & Dulce.

En este caso el costo de proyecto este \$672.227.755 sin embargo le generara una reserva del 10 % para contrarrestar imprevistos.

ID	Nombre	Costo
1	Proyecto Tremenda Sal y Dulce	\$ 672,227,755
1.1	Preliminares	\$ 5,570,400
1.2	Gerencia de Proyecto	\$ 25,959,400
1.2.1	Elaborar Planes de Gestión	\$ 25,194,400
1.2.2	Reuniones de Seguimiento	\$ 765,000
1.3	Ejecución del Proyecto	\$ 640,697,955
1.3.1	Estructura de Mercado	\$ 3,316,000
1.3.2	Estructura Financiera	\$ 3,005,600
1.3.3	Estrategia de Reducción de Costos y Gastos	\$ 3,605,600
1.3.4	Estructura de Operación	\$ 2,514,400
1.3.5	Estructura Legal	\$ 4,642,600
1.3.6	Diseño Arquitectónico	\$ 2,836,000
1.3.7	Adecuaciones locativas y vintage contemporaneo	\$ 568,378,115
1.3.8	Adquisiciones	\$ 2,529,600
1.3.9	Licencias	\$ 9,424,150
1.3.10	Selección y Contratación de Personal	\$ 4,502,000
1.3.11	Página Web	\$ 2,320,400
1.3.12	Estrategia de comunicaciones para redes sociales	\$ 3,523,600
1.3.13	Publicidad Radial y Televisiva	\$ 1,136,800
1.3.14	Aplicación de Estrategias Publicitaria	\$ 3,278,200
1.3.15	Inauguración	\$ 22,112,090
1.3.16	Cierre y Fin del Proyecto	\$ 3,572,800

Figura 29. Línea Base de Costos

Fuente: Construcción de los autores.

3.2.5.2 presupuesto por actividades.

En la Tabla 21, se observa separado por el valor de costo y el valor de la reserva, el presupuesto por actividades. Se definió que la reserva será del 10% debido al riesgo evaluado y a los presupuestos ejecutados de los 3 puntos existentes.

Tabla 21. Presupuesto por actividades

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1	Proyecto Tremenda Sal y Dulce	\$ 672.227.755	\$ 67.222.776	\$ 739.450.531
1.1	Preliminares	\$ 5.570.400	\$ 557.040	\$ 6.127.440
1.1.1	Inicio del Proyecto	\$ -	\$ -	\$ -
1.1.2	Formar Equipos de Trabajo	\$ 190.400	\$ 19.040	\$ 209.440
1.1.3	Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto	\$ 985.600	\$ 98.560	\$ 1.084.160
1.1.4	Presentar el Presupuesto	\$ 492.800	\$ 49.280	\$ 542.080
1.1.5	Estimar la Duración del Proyecto	\$ 420.000	\$ 42.000	\$ 462.000
1.1.6	Definir el Portafolio de Servicios del Restaurante	\$ 492.800	\$ 49.280	\$ 542.080
1.1.7	Conocer los Stakeholders	\$ 1.562.400	\$ 156.240	\$ 1.718.640
1.1.8	Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto	\$ 704.000	\$ 70.400	\$ 774.400
1.1.9	Crear Acta de Inicio del Proyecto	\$ 722.400	\$ 72.240	\$ 794.640
1.1.10	Project Charter Aprobado	\$ -	\$ -	\$ -
1.2	Gerencia de Proyecto	\$ 25.959.400	\$ 2.595.940	\$ 28.555.340
1.2.1	Elaborar Planes de Gestión	\$ 25.194.400	\$ 2.519.440	\$ 27.713.840
1.2.1.1	Aprobación del Plan de Gestión del Proyecto	\$ -	\$ -	\$ -
1.2.1.2	Crear Cronograma de Actividades	\$ 1.500.000	\$ 150.000	\$ 1.650.000
1.2.1.3	Recolectar requisitos del proyecto	\$ 1.800.000	\$ 180.000	\$ 1.980.000
1.2.1.4	Recolectar restricciones del proyecto	\$ 1.800.000	\$ 180.000	\$ 1.980.000
1.2.1.5	Realizar estudio Técnico	\$ 2.064.000	\$ 206.400	\$ 2.270.400
1.2.1.6	Realizar estudio Económico Financiero	\$ 1.843.200	\$ 184.320	\$ 2.027.520
1.2.1.7	Realizar estudio Social y Ambiental	\$ 2.116.800	\$ 211.680	\$ 2.328.480
1.2.1.8	Crear Plan de gestión de Interesados	\$ 2.424.000	\$ 242.400	\$ 2.666.400

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.2.1.9	Crear Plan de gestión de alcance	\$ 1.944.000	\$ 194.400	\$ 2.138.400
1.2.1.10	Crear plan de Gestión de comunicaciones	\$ 1.464.000	\$ 146.400	\$ 1.610.400
1.2.1.11	Crear plan de gestión del Cronograma	\$ 544.000	\$ 54.400	\$ 598.400
1.2.1.12	Crear plan de gestión de costos	\$ 1.756.800	\$ 175.680	\$ 1.932.480
1.2.1.13	Crear Plan de gestión de calidad	\$ 1.464.000	\$ 146.400	\$ 1.610.400
1.2.1.14	Crear plan de gestión de recursos	\$ 2.390.400	\$ 239.040	\$ 2.629.440
1.2.1.15	Crear Plan de gestión de riesgo	\$ 1.024.800	\$ 102.480	\$ 1.127.280
1.2.1.16	Crear plan de gestión de adquisiciones	\$ 1.058.400	\$ 105.840	\$ 1.164.240
1.2.2	Reuniones de Seguimiento	\$ 765.000	\$ 76.500	\$ 841.500
1.2.2.1	Reunión No. 1	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.2	Reunión No. 2	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.3	Reunión No. 3	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.4	Reunión No. 4	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.5	Reunión No. 5	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.6	Reunión No. 6	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.7	Reunión No. 7	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.8	Reunión No. 8	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.9	Reunión No. 9	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.10	Reunión No. 10	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.11	Reunión No. 11	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.12	Reunión No. 12	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.13	Reunión No. 13	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.14	Reunión No. 14	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.2.2.15	Reunión No. 15	\$ 30.000	\$ 3.000	\$ 33.000
1.2.2.16	Reunión No. 16	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.17	Reunión No. 17	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.18	Reunión No. 18	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.19	Reunión No. 19	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.2.2.20	Reunión No. 20	\$ 45.000	\$ 4.500	\$ 49.500
1.3	Ejecución del Proyecto	\$ 640.697.955	\$ 64.069.796	\$ 704.767.751
1.3.1	Estructura de Mercado	\$ 3.316.000	\$ 331.600	\$ 3.647.600
1.3.1.1	Crear Estudio de la Población	\$ 266.000	\$ 26.600	\$ 292.600
1.3.1.2	Crear el dimensionamiento de la demanda	\$ 356.000	\$ 35.600	\$ 391.600
1.3.1.3	Crear el dimensionamiento de la Oferta	\$ 206.000	\$ 20.600	\$ 226.600
1.3.1.4	Analizar la Competencia	\$ 206.000	\$ 20.600	\$ 226.600
1.3.1.5	Analizar Punto de Equilibrio de la Oferta y la Demanda	\$ 123.600	\$ 12.360	\$ 135.960
1.3.1.6	Determinar Precios	\$ 206.000	\$ 20.600	\$ 226.600
1.3.1.7	Analizar nichos de Mercado	\$ 288.400	\$ 28.840	\$ 317.240
1.3.1.8	Analizar Factores de decisión de compra	\$ 206.000	\$ 20.600	\$ 226.600
1.3.1.9	Crear las estrategias de Comercialización	\$ 288.400	\$ 28.840	\$ 317.240
1.3.1.10	Reconocer canales de Comercialización	\$ 206.000	\$ 20.600	\$ 226.600
1.3.1.11	Unir entregables para realizar estudio de mercado	\$ 213.600	\$ 21.360	\$ 234.960
1.3.1.12	Auditoria de Calidad	\$ 750.000	\$ 75.000	\$ 825.000
1.3.2	Estructura Financiera	\$ 3.005.600	\$ 300.560	\$ 3.306.160
1.3.2.1	Realizar Análisis de Sensibilidad	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.2.2	Estimar el valor de la Inversión del Proyecto	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.2.3	Definir Costos y Gastos de Operación y Mantenimiento del Proyecto	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.2.4	Estudiar el Flujo de Caja del Proyecto	\$ 366.800	\$ 36.680	\$ 403.480
1.3.2.5	Determinar el Costo del Capital	\$ 366.800	\$ 36.680	\$ 403.480
1.3.2.6	Definir fuentes de Financiación y el uso de los fondos	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.2.7	Análisis de deuda existente de la compañía	\$ 366.800	\$ 36.680	\$ 403.480
1.3.2.8	Proyectar flujo de Caja	\$ 366.800	\$ 36.680	\$ 403.480
1.3.2.9	Realizar la Evaluación Financiera del Proyecto (VPN,TIR o costo beneficio)	\$ 366.800	\$ 36.680	\$ 403.480
1.3.2.10	Unir entregables para realizar estudio Financiero	\$ 123.600	\$ 12.360	\$ 135.960
1.3.3	Estrategia de Reducción de Costos y Gastos	\$ 3.605.600	\$ 360.560	\$ 3.966.160
1.3.3.1	Validar y definir Gastos Administrativos	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.3.2	Validar y definir Gastos de personal	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.3.3	Validar y definir Gastos legales	\$ 862.000	\$ 86.200	\$ 948.200
1.3.3.4	Validar y definir Gastos de representación y bienestar	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.3.5	Validar y definir Gastos de Papelería	\$ 157.200	\$ 15.720	\$ 172.920
1.3.3.6	Validar y definir Costos indirectos	\$ 209.600	\$ 20.960	\$ 230.560
1.3.3.7	Validar y definir Costos directos	\$ 209.600	\$ 20.960	\$ 230.560
1.3.3.8	Validar y definir Gastos Financieros	\$ 209.600	\$ 20.960	\$ 230.560
1.3.3.9	Establecer indicador de Food Cost	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.3.10	Establecer cuadro de mando integral para cada punto de venta (CMI)	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.3.11	Establecer indicadores de cumplimiento	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.3.12	Crear Plan de control y auditoria quincenal de reducción de costos y gastos	\$ 262.000	\$ 26.200	\$ 288.200
1.3.3.13	Unir entregables para realizar estrategia de reducción de Costos	\$ 123.600	\$ 12.360	\$ 135.960
1.3.4	Estructura de Operación	\$ 2.514.400	\$ 251.440	\$ 2.765.840

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.4.1	Establecer Organigrama de Servicio	\$ 314.300	\$ 31.430	\$ 345.730
1.3.4.2	Establecer Organigrama de cocina	\$ 224.500	\$ 22.450	\$ 246.950
1.3.4.3	Unir organigrama de servicio y de cocina para crear organigrama operacional	\$ 224.500	\$ 22.450	\$ 246.950
1.3.4.4	Establecer horarios de personal	\$ 269.400	\$ 26.940	\$ 296.340
1.3.4.5	Generar prueba clínica de ventas	\$ 224.500	\$ 22.450	\$ 246.950
1.3.4.6	Establecer cronograma de capacitaciones en servicio	\$ 224.500	\$ 22.450	\$ 246.950
1.3.4.7	Generar programa de bioseguridad	\$ 224.500	\$ 22.450	\$ 246.950
1.3.4.8	Detallar un manual de Funciones con perfil de Cargos	\$ 359.200	\$ 35.920	\$ 395.120
1.3.4.9	Generar proceso de pedido y recibido de materia prima y producto terminado	\$ 359.200	\$ 35.920	\$ 395.120
1.3.4.10	Unir entregables para crear estructura de Operación	\$ 89.800	\$ 8.980	\$ 98.780
1.3.5	Estructura Legal	\$ 4.642.600	\$ 464.260	\$ 5.106.860
1.3.5.1	Solicitar creación de centro de costo nuevo en firma de abogados existente	\$ 390.500	\$ 39.050	\$ 429.550
1.3.5.2	Crear contratos Laborales Nuevos	\$ 540.500	\$ 54.050	\$ 594.550
1.3.5.3	Crear contratos de arrendamiento nuevos	\$ 540.500	\$ 54.050	\$ 594.550
1.3.5.4	Crear contratos administrativos	\$ 390.500	\$ 39.050	\$ 429.550
1.3.5.5	Crear contratos comerciales	\$ 390.500	\$ 39.050	\$ 429.550
1.3.5.6	Solicitar asesoría en creación del nuevo registro mercantil	\$ 234.300	\$ 23.430	\$ 257.730
1.3.5.7	Solicitar asesoría en el proceso de nueva resolución de facturación	\$ 234.300	\$ 23.430	\$ 257.730
1.3.5.8	Generar contratos de administración del local	\$ 390.500	\$ 39.050	\$ 429.550
1.3.5.9	Generar contratos de administración de Seguridad	\$ 390.500	\$ 39.050	\$ 429.550
1.3.5.10	Generar contratos de administración de Mantenimiento	\$ 390.500	\$ 39.050	\$ 429.550
1.3.5.11	Auditoria de Calidad	\$ 750.000	\$ 75.000	\$ 825.000
1.3.6	Diseño Arquitectónico	\$ 2.836.000	\$ 283.600	\$ 3.119.600

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.6.1	Identificación del Local	\$ 412.000	\$ 41.200	\$ 453.200
1.3.6.2	Tomar medidas locativas	\$ 500.000	\$ 50.000	\$ 550.000
1.3.6.3	Diagnosticar el espacio	\$ 300.000	\$ 30.000	\$ 330.000
1.3.6.4	Evaluar la necesidad de los socios en el nuevo espacio	\$ 500.000	\$ 50.000	\$ 550.000
1.3.6.5	Generar diseño espacial	\$ 500.000	\$ 50.000	\$ 550.000
1.3.6.6	Solicitar aprobación de la junta directiva	\$ 360.000	\$ 36.000	\$ 396.000
1.3.6.7	Solicitar permisos de adecuación al departamento de planeación	\$ 264.000	\$ 26.400	\$ 290.400
1.3.7	Adecuaciones locativas y vintage contemporaneo	\$ 568.378.115	\$ 56.837.812	\$ 625.215.927
1.3.7.1	Recibir Cotizaciones para contratar los encargados de las adecuaciones y Obra civil	\$ 380.000	\$ 38.000	\$ 418.000
1.3.7.2	Estudiar las Cotizaciones	\$ 342.000	\$ 34.200	\$ 376.200
1.3.7.3	Firma de contrato para las adecuaciones y obra civil	\$ 300.000	\$ 30.000	\$ 330.000
1.3.7.4	Desarrollar Obra Civil	\$ 163.553.979	\$ 16.355.398	\$ 179.909.377
1.3.7.5	Compra de material	\$ 300.000	\$ 30.000	\$ 330.000
1.3.7.6	Instalar acometidas de electricas, Agua y Gas	\$ 4.400.000	\$ 440.000	\$ 4.840.000
1.3.7.7	Instalar líneas de extracción.	\$ 9.331.500	\$ 933.150	\$ 10.264.650
1.3.7.8	Instalación de trampas de Grasa	\$ 201.763.316	\$ 20.176.332	\$ 221.939.648
1.3.7.9	Ejecutar plano arquitectónico	\$ 467.500	\$ 46.750	\$ 514.250
1.3.7.10	Realizar acabados	\$ 7.640.000	\$ 764.000	\$ 8.404.000
1.3.7.11	Instalar muebles y encerados	\$ 70.501.866	\$ 7.050.187	\$ 77.552.053
1.3.7.12	Instalar maquinaria de operación	\$ 37.953.700	\$ 3.795.370	\$ 41.749.070
1.3.7.13	Instalar red de audio y video	\$ 54.974.399	\$ 5.497.440	\$ 60.471.839
1.3.7.14	Instalar redes de iluminación	\$ 300.000	\$ 30.000	\$ 330.000
1.3.7.15	Instalar de red de incendios	\$ 15.497.055	\$ 1.549.706	\$ 17.046.761

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.7.16	Revisión de Detalles por parte del Coordinador operativo	\$ 274.800	\$ 27.480	\$ 302.280
1.3.7.17	Realizar acabados correctivos	\$ 274.800	\$ 27.480	\$ 302.280
1.3.7.18	Generar acta de entrega de obra civil y adecuaciones	\$ 123.200	\$ 12.320	\$ 135.520
1.3.8	Adquisiciones	\$ 2.529.600	\$ 252.960	\$ 2.782.560
1.3.8.1	Definir criterios de valoración de Proveedores	\$ 163.200	\$ 16.320	\$ 179.520
1.3.8.2	Solicitar cotizaciones de Arrendamientos de locales	\$ 408.000	\$ 40.800	\$ 448.800
1.3.8.3	Solicitar cotizaciones de materias primas y productos terminados	\$ 244.800	\$ 24.480	\$ 269.280
1.3.8.4	Solicitar cotizaciones de muebles y enseres	\$ 244.800	\$ 24.480	\$ 269.280
1.3.8.5	Solicitar cotizaciones de Maquinas y equipo de computo	\$ 244.800	\$ 24.480	\$ 269.280
1.3.8.6	Realizar plan de servicios públicos y privados	\$ 163.200	\$ 16.320	\$ 179.520
1.3.8.7	Estudio de cotizaciones y decisión	\$ 244.800	\$ 24.480	\$ 269.280
1.3.8.8	Programación de compras	\$ 244.800	\$ 24.480	\$ 269.280
1.3.8.9	Generar cronograma de entregas	\$ 244.800	\$ 24.480	\$ 269.280
1.3.8.10	Generar pruebas de calidad	\$ 163.200	\$ 16.320	\$ 179.520
1.3.8.11	Generar cronograma de pago a proveedores y contratistas	\$ 163.200	\$ 16.320	\$ 179.520
1.3.9	Licencias	\$ 9.424.150	\$ 942.415	\$ 10.366.565
1.3.9.1	Solicitar Licencias de Secretaria de Salud	\$ 1.779.111	\$ 177.911	\$ 1.957.022
1.3.9.2	Solicitar Matricula mercantil de nuevo establecimiento de comercio	\$ 2.610.578	\$ 261.058	\$ 2.871.636
1.3.9.3	Solicitar Licencias RUT	\$ 196.800	\$ 19.680	\$ 216.480
1.3.9.4	Adquirir Licencias Microsoft	\$ 1.057.216	\$ 105.722	\$ 1.162.938
1.3.9.5	Adquirir Licencia de McAfee	\$ 251.467	\$ 25.147	\$ 276.614
1.3.9.6	Adquirir Licencia Hosting	\$ 131.200	\$ 13.120	\$ 144.320
1.3.9.7	Solicitar Licencias Sayco y Acinpro	\$ 328.000	\$ 32.800	\$ 360.800

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.9.8	Adquirir Licencia Sistema POS	\$ 1.779.111	\$ 177.911	\$ 1.957.022
1.3.9.9	Adquirir Licencia Sistema ERP Oasis	\$ 1.290.667	\$ 129.067	\$ 1.419.734
1.3.10	Selección y Contratación de Personal	\$ 4.502.000	\$ 450.200	\$ 4.952.200
1.3.10.1	Entrevistar a posibles candidatos	\$ 340.000	\$ 34.000	\$ 374.000
1.3.10.2	Realización de Pruebas de Conocimiento y Psicotécnicas	\$ 340.000	\$ 34.000	\$ 374.000
1.3.10.3	Toma de decisión de candidatos	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.4	Contratación Meseros	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.5	Contratación Cajero	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.6	Contratación de steward	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.7	Contratar administrador punto de venta	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.8	Contratar aprendices SENA	\$ 340.000	\$ 34.000	\$ 374.000
1.3.10.9	Generar afiliaciones de ley	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.10	Recolectar firmas de contratos	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.11	Entregar dotación a nuevos empleados	\$ 136.000	\$ 13.600	\$ 149.600
1.3.10.12	Coordinar capacitación de nuevos empleados	\$ 340.000	\$ 34.000	\$ 374.000
1.3.10.13	Crear plan de Seguridad y Salud en el trabajo	\$ 316.000	\$ 31.600	\$ 347.600
1.3.10.14	Activar y crear usuarios y permisos de acceso	\$ 340.000	\$ 34.000	\$ 374.000
1.3.10.15	Auditoria de Calidad	\$ 750.000	\$ 75.000	\$ 825.000
1.3.10.16	Capacitación al Personal	\$ 648.000	\$ 64.800	\$ 712.800
1.3.10.16.1	Inducción Tremenda Sal & Dulce	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.2	Historia de Tremenda	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.3	Cultura organizacional	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.4	Quienes somos	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.10.16.5	Nuestro Objetivo	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.6	Capacitación del manual de procedimientos	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.7	Marketing y Ventas	\$ 28.000	\$ 2.800	\$ 30.800
1.3.10.16.8	Seguridad de la información	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.9	Capacitación en procesos de adquisición	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.10	Capacitación al VIGIA	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.11	Capacitación en Higiene Postural.	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.12	Capacitación Plan de Emergencias	\$ 28.000	\$ 2.800	\$ 30.800
1.3.10.16.13	Capacitación Estilos de vida saludable	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.14	Socialización RCCL e integrantes Regl Conv Lab	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.15	Socialización Matriz de Riesgos Operativos y Administrativos con Identificación y Prevención de Riesgos.	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.16	Capacitación de Inspecciones Planeadas, utilización de lista de chequeo.	\$ 28.000	\$ 2.800	\$ 30.800
1.3.10.16.17	Capacitación del Programa de Orden y Aseo	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.18	Capacitación Liderazgo y Trabajo en Equipo	\$ 28.000	\$ 2.800	\$ 30.800
1.3.10.16.19	Divulgación del Plan de Emergencia	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.20	Capacitación de Manejo de Alimentos	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.21	Capacitación Higiene postural	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.22	Capacitación Cuidado de Manos.	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.23	Revisiones jornadas orden y aseo	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400
1.3.10.16.24	Capacitación en prevención COVIC-19 - ARL	\$ 24.000	\$ 2.400	\$ 26.400

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.10.16.25	Manejo de Inventario	\$ 28.000	\$ 2.800	\$ 30.800
1.3.10.16.26	Manejo Sistema POS	\$ 28.000	\$ 2.800	\$ 30.800
1.3.11	Página Web	\$ 2.320.400	\$ 232.040	\$ 2.552.440
1.3.11.1	Solicitar cotización de licencias de Hosting	\$ 160.800	\$ 16.080	\$ 176.880
1.3.11.2	Elegir firma	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.11.3	Elegir la plantilla	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.11.4	Comprar Plantilla	\$ 160.800	\$ 16.080	\$ 176.880
1.3.11.5	Desarrollar página web	\$ 470.400	\$ 47.040	\$ 517.440
1.3.11.6	Elegir Banner	\$ 134.400	\$ 13.440	\$ 147.840
1.3.11.7	Elegir Información visible en la pagina	\$ 134.400	\$ 13.440	\$ 147.840
1.3.11.8	Crear Pagina de Prueba	\$ 212.400	\$ 21.240	\$ 233.640
1.3.11.9	Solicitar aprobación de Diseño de la Pagina web	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.11.10	Poner en marcha el diseño web aprobado	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.11.11	Solicitar pautas con motores de búsqueda	\$ 224.400	\$ 22.440	\$ 246.840
1.3.11.12	Contratos con motores de búsqueda	\$ 224.400	\$ 22.440	\$ 246.840
1.3.12	Estrategia de comunicaciones para redes sociales	\$ 3.523.600	\$ 352.360	\$ 3.875.960
1.3.12.1	Contratar empresa de publicidad	\$ 632.800	\$ 63.280	\$ 696.080
1.3.12.2	Elegir diseño de la estrategia de publicidad	\$ 448.000	\$ 44.800	\$ 492.800
1.3.12.3	Crear diseño de publicidad para Facebook	\$ 104.000	\$ 10.400	\$ 114.400
1.3.12.4	Crear diseño de publicidad para Instagram	\$ 104.000	\$ 10.400	\$ 114.400
1.3.12.5	Crear diseño de publicidad para Twitter	\$ 104.000	\$ 10.400	\$ 114.400
1.3.12.6	Crear diseño de publicidad para YouTube	\$ 104.000	\$ 10.400	\$ 114.400
1.3.12.7	Crear estrategia de Marketing Comercial	\$ 550.800	\$ 55.080	\$ 605.880

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.12.8	Seleccionar los Canales de Comunicación	\$ 299.200	\$ 29.920	\$ 329.120
1.3.12.9	Diseñar el contenido	\$ 299.200	\$ 29.920	\$ 329.120
1.3.12.10	Tomar fotografías de los productos	\$ 354.000	\$ 35.400	\$ 389.400
1.3.12.11	Crear parrilla de contenidos	\$ 374.000	\$ 37.400	\$ 411.400
1.3.12.12	Establecer Frecuencia de publicaciones en redes sociales	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.13	Publicidad Radial y Televisiva	\$ 1.136.800	\$ 113.680	\$ 1.250.480
1.3.13.1	Crear Pauta Televisiva	\$ 299.200	\$ 29.920	\$ 329.120
1.3.13.2	Elegir pauta televisiva	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.13.3	Creación Pauta Radial	\$ 299.200	\$ 29.920	\$ 329.120
1.3.13.4	Ejecutar Pauta Radial	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.13.5	Elegir Pauta Radial	\$ 89.600	\$ 8.960	\$ 98.560
1.3.13.6	Ejecutar Pauta Radial	\$ 149.600	\$ 14.960	\$ 164.560
1.3.14	Aplicación de Estrategias Publicitaria	\$ 3.278.200	\$ 327.820	\$ 3.606.020
1.3.14.1	Consultar Estadísticas Facebook	\$ 523.600	\$ 52.360	\$ 575.960
1.3.14.2	Consultar Estadísticas Instagram	\$ 374.000	\$ 37.400	\$ 411.400
1.3.14.3	Consultar Estadísticas YouTube	\$ 374.000	\$ 37.400	\$ 411.400
1.3.14.4	Consultar Estadísticas Twitter	\$ 374.000	\$ 37.400	\$ 411.400
1.3.14.5	Distribuir publicidad física	\$ 735.000	\$ 73.500	\$ 808.500
1.3.14.6	Analizar indicadores de acogida de la marca	\$ 523.600	\$ 52.360	\$ 575.960
1.3.14.7	Crear sistema de evaluación de publicidad mensual	\$ 374.000	\$ 37.400	\$ 411.400
1.3.15	Inauguración	\$ 22.112.090	\$ 2.211.209	\$ 24.323.299
1.3.15.1	Crear cronograma de apertura de sucursal	\$ 3.200.978	\$ 320.098	\$ 3.521.076
1.3.15.2	Realizar invitaciones a personalidades distinguidas en el área gastronómica	\$ 3.558.978	\$ 355.898	\$ 3.914.876

Continuación Tabla 21

ID	Nombre	Costo	Reserva 10%	Presupuesto por Actividades
1.3.15.3	Generar invitaciones a la comunidad en general	\$ 3.245.378	\$ 324.538	\$ 3.569.916
1.3.15.4	Coordinar menú especial de apertura	\$ 3.245.378	\$ 324.538	\$ 3.569.916
1.3.15.5	Dar capacitación de recibimiento de clientes	\$ 4.085.378	\$ 408.538	\$ 4.493.916
1.3.15.6	Hacer pruebas de cata con expertos	\$ 1.671.600	\$ 167.160	\$ 1.838.760
1.3.15.7	Crear estrategia de descuentos futuros a los asistentes en la inauguración	\$ 1.194.000	\$ 119.400	\$ 1.313.400
1.3.15.8	Crear encuestas de calidad donde se evalúe el color, sonido y sabor de los productos tremenda	\$ 1.194.000	\$ 119.400	\$ 1.313.400
1.3.15.9	Hacer evaluación de desempeño al final de la Jornada	\$ 716.400	\$ 71.640	\$ 788.040
1.3.16	Cierre y Fin del Proyecto	\$ 3.572.800	\$ 357.280	\$ 3.930.080
1.3.16.1	Revisar la Línea base de Costos	\$ 1.158.000	\$ 115.800	\$ 1.273.800
1.3.16.2	Validar el Cumplimiento de Criterios de Conclusión o Salida	\$ 477.600	\$ 47.760	\$ 525.360
1.3.16.3	Auditoria de Calidad	\$ 750.000	\$ 75.000	\$ 825.000
1.3.16.4	Realizar reunión de Lecciones Aprendidas	\$ 477.600	\$ 47.760	\$ 525.360
1.3.16.5	Crear acta de lecciones aprendidas	\$ 477.600	\$ 47.760	\$ 525.360
1.3.16.6	Crear Acta de Cierre del Proyecto	\$ 232.000	\$ 23.200	\$ 255.200

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.5.3 estructura de desagregación de recursos ReBS.

A continuación, se mostrará en la Tabla 22, la tabulación de los recursos de trabajo y materiales utilizados en el proyecto de crecimiento de restaurantes Tremenda Sal & Dulce con los costos por hora y el costo de material.

Tabla 22. Estructura de desagregación de recursos ReBS

Nombre del recurso	Trabajo	Tipo	Iniciales	Tasa estándar	Costo por uso	Calendario base
Personal Área Comercial	18,4 horas	Trabajo	P	\$ 11.250/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Persona Talento Humano	50,4 horas	Trabajo	P	\$ 11.250/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador RRHH	236 horas	Trabajo	C	\$ 12.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador Financiero	298,4 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador Comercial y Mercadeo	244,8 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador Operativo	270,6 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Diseñador de Interiores	76,55 horas	Trabajo	D	\$ 26.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador de compras	156,6 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Analista de contratación	39,6 horas	Trabajo	A	\$ 8.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador de Comunicaciones	174,4 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Community Manager	71,2 horas	Trabajo	C	\$ 9.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Personal Proyecto 1 (Director)	1.587 horas	Trabajo	P	\$ 15.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Personal Proyecto 2	1.226 horas	Trabajo	P	\$ 15.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Personal Proyecto 3	1.152 horas	Trabajo	P	\$ 15.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Sponsor del Proyecto	177,2 horas	Trabajo	S	\$ 26.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Asesoría Jurídica	30 horas	Trabajo	A	\$ 30.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Licencia Sistema POS	8	Material	L	\$ 1.440.000	\$ 11.111	
Licencia Sistema ERP Oasis	7	Material	L	\$ 960.000	\$ 2.667	
Equipos de cocina	1	Material	E	\$ 201.615.316	\$ 0	
Vajilla y Cubertería	1	Material	V	\$ 23.636.000	\$ 0	
Menaje	1	Material	M	\$ 6.666.666	\$ 0	
Muebles y Acero	1	Material	M	\$ 34.122.000	\$ 0	
Muebles y Recubrimiento de Madera	1	Material	M	\$ 39.799.200	\$ 0	

Continuación Tabla 22

Nombre del recurso	Trabajo	Tipo	Iniciales	Tasa estándar	Costo por uso	Calendario base
Luces e Iluminación	1	Material	L	\$ 5.464.000	\$ 0	
Sonido y Video	1	Material	S	\$ 12.799.964	\$ 0	
Calentadores	1	Material	C	\$ 3.431.700	\$ 0	
Equipos POS	1	Material	E	\$ 21.806.925	\$ 0	
CCTV RED Dx	1	Material	C	\$ 6.705.000	\$ 0	
Monitor	1	Material	M	\$ 300.000	\$ 0	
PC	1	Material	P	\$ 2.500.000	\$ 0	
Licencias Microsoft	2	Material	L	\$ 860.000	\$ 416	
Licencia de McAfee	2	Material	L	\$ 120.000	\$ 267	
Accespoint	1	Material	A	\$ 480.000	\$ 0	
UPS	1	Material	U	\$ 2.200.000	\$ 0	
Alarma	1	Material	A	\$ 1.357.827	\$ 0	
Red Contra Incendios	1	Material	R	\$ 8.746.850	\$ 0	
Red Detección Incendios	1	Material	R	\$ 6.475.405	\$ 0	
Sistema Extracción	1	Material	S	\$ 9.131.500	\$ 0	
Piso Salón	1	Material	P	\$ 7.240.000	\$ 0	
Red gas Natural, Agua y Eléctrica	1	Material	R	\$ 4.200.000	\$ 0	
Obra civil	1	Material	O	\$ 163.553.979	\$ 0	
Auditoria de Calidad	1	Material	A	\$ 3.000.000	\$ 0	

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.5.4 estructura de desagregación de costos cbs.

En la figura 30, se podrá evidenciar los costos y reservas, que es este caso son del 10% de cada uno de los entregables, donde posteriormente se hizo una evaluación y estimación de costos de las actividades las cuales sumadas dan como resultado la siguiente estructura de costos.

1. Crecimiento Restaurante Tremenda Sal & Dulce

Tiempo	5751,15 Horas
Línea Base de Costos	\$ 672.227.755
Reserva de Gestión	10%
Presupuesto	\$ 739.450.531

1.1. Preliminares		1.2. Gerencia de Proyecto		1.3. Ejecución del Proyecto	
Tiempo	359 Horas	Tiempo	1713 Horas	Tiempo	3680 Horas
Costo	\$ 5.570.400	Costo	\$ 25.959.400	Costo	\$ 640.697.955
Reserva Cont.	10,00%	Reserva Cont.	10,00%	Reserva Cont.	10,00%
Total Costo	\$ 6.127.440,00	Total Costo	\$ 28.555.340,00	Total Costo	\$ 704.767.750,50
1.1.1. Inicio del Proyecto		1.2.1. Elaborar Planes de Gestión		1.3.1. Estructura de Mercado	
Tiempo	0 Horas	Tiempo	1662 Horas	Tiempo	174 Horas
Costo	\$ -	Costo	\$ 25.194.400,00	Costo	\$ 3.316.000,00
1.1.2. Formar Equipos de Trabajo		1.2.2. Reuniones de Seguimiento		1.3.2. Estructura Financiera	
Tiempo	12 Horas	Tiempo	51 Horas	Tiempo	206 Horas
Costo	\$ 190.400,00	Costo	\$ 765.000,00	Costo	\$ 3.005.600,00
1.1.3. Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto				1.3.3. Estrategia de Reducción de Costos y Gastos	
Tiempo	62 Horas			Tiempo	226 Horas
Costo	\$ 985.600,00			Costo	\$ 3.605.600,00
1.1.4. Presentar el Presupuesto				1.3.4. Estructura de Operación	
Tiempo	31 Horas			Tiempo	179 Horas
Costo	\$ 492.800,00			Costo	\$ 2.514.400,00
1.1.4. Presentar el Presupuesto				1.3.4. Estructura de Operación	
Tiempo	31 Horas			Tiempo	179 Horas
Costo	\$ 492.800,00			Costo	\$ 2.514.400,00
1.1.5. Estimar la Duración del Proyecto				1.3.5. Estructura Legal	
Tiempo	28 Horas			Tiempo	268 Horas
Costo	\$ 420.000,00			Costo	\$ 4.642.600,00
1.1.6. Definir el Portafolio de Servicios del Restaurante				1.3.6. Diseño Arquitectónico	
Tiempo	31 Horas			Tiempo	172 Horas
Costo	\$ 492.800,00			Costo	\$ 2.836.000,00
1.1.7. Conocer los Stakeholders				1.3.7. Adecuaciones Locativas y Vintage Contemporáneo	
Tiempo	104 Horas			Tiempo	311 Horas
Costo	\$ 1.562.400,00			Costo	\$ 568.378.115,00
1.1.8. Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto				1.3.8. Adquisiciones	
Tiempo	44 Horas			Tiempo	174 Horas
Costo	\$ 704.000,00			Costo	\$ 2.529.600,00
1.1.9. Crear Acta de Inicio del Proyecto				1.3.9. Licencias	
Tiempo	48 Horas			Tiempo	145 Horas
Costo	\$ 722.400,00			Costo	\$ 9.424.150,00
1.1.10. Project Charter Aprobado				1.3.10. Selección y Contratación de Personal	
Tiempo	0 Horas			Tiempo	271 Horas
Costo	\$ -			Costo	\$ 4.502.000,00

1.3.11. Pagina Web	
Tiempo	164 Días
Costo	\$ 2.320.400,00
1.3.12. Estrategia de Comunicaciones para redes sociales	
Tiempo	254 Horas
Costo	\$ 3.523.600,00
1.3.13. Publicidad Radial y Televisiva	
Tiempo	79 Horas
Costo	\$ 1.136.800,00
1.3.14. Aplicación de estrategias Publicitarias	
Tiempo	233 Horas
Costo	\$ 3.278.200,00
1.3.15. Inauguración	
Tiempo	641 Horas
Costo	\$ 22.112.090,00
1.3.16. Cierre y Fin del Proyecto	
Tiempo	183 Horas
Costo	\$ 3.572.800,00

Figura 30. Estructura de Desagregación de Costos CBS

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.5.5 indicadores de medición de desempeño.

En este caso se decidió que el Director del Proyecto hiciera una evaluación del avance con fecha de corte del día 23 de diciembre de 2019, fecha en la que se estableció la línea base y se evaluaron los siguientes indicadores de medición de desempeño del proyecto a dicho corte.

3.2.5.5.1 Valor Planeado- PV.

En este punto del proyecto Valor Planeado o costo presupuestado del trabajo programado es de \$8.260.800, es decir la suma del costo de las actividades del proyecto al día 23 de diciembre de 2019.

3.2.5.5.2 Valor Ganado -EV.

El Costo Presupuestado del trabajo realizado en este caso es del \$6.925.490, es decir que al día 23 de diciembre de 2019, se ha gastado menos, porque en algunas actividades no se ha realizado el 100% del Proyecto.

3.2.5.5.3 Costo Actual- AC.

El Costo real del trabajo realizado es de \$7.198.240, lo cual indica que los gastos del proyecto están por debajo de lo presupuestado.

3.2.5.5.4 El presupuesto original del proyecto – BAC.

En este proyecto el BAC es de \$ 672.744.555, el cual se define como la suma del costo presupuestados de todas las actividades del proyecto.

3.2.5.5.5 Diferencia en variación del costo CV DV.

El proyecto en este caso está gastando menos de lo planificado con un valor de \$1.335.310.

3.2.5.5.6 CPI IC

El Índice de Desempeño de Costos mide la eficiencia del uso de recursos o eficiencia de costos para un proyecto. En este caso se tiene un CPI menor a 1, pues es 0,96 e indica que el valor del trabajo completado es menor al de los recursos gastados.

3.2.5.5.7 SPI IP

El Índice de Desempeño del Cronograma mide la eficiencia del trabajo y el progreso de un proyecto, comparando el trabajo real realizado con el trabajo planeado del proyecto. Se obtiene un SPI menor a 1, por un valor de 0,84 indica que el proyecto está retrasado.

3.2.5.5.8 IRC

El índice de Rendimiento de Costos es la relación entre el costo presupuestado del trabajo realizado y el Costo Real del trabajo realizado hasta el día 23 de diciembre, el cual da 0,96, es decir que está gastando más un 4%

3.2.5.5.9 IRP

El Índice de Rendimiento del Programa muestra la relación entre el costo presupuestado del trabajo realizado y el costo presupuestado del trabajo programado en este caso es de 0.84, quiere decir que el proyecto está atrasado en un 16%.

3.2.5.6 aplicación técnica del valor ganado con curvas s avance.

Inicialmente se parte desde la información básica del proyecto de crecimiento de restaurante Tremenda Sal & Dulce.

Estadísticas del proyecto 'Cronograma Proyecto Tremenda Sal y Dulce.'			
	Comienzo	Fin	
Actual	mié 23/10/19	mié 1/12/21	
Previsto	NOD	NOD	
Real	NOD	NOD	
Variación	0d	0d	
	Duración	Trabajo	Costo
Actual	771d	5.751,15h	\$ 672.227.755
Previsto	0d	0h	\$ 0
Real	0d	0h	\$ 0
Restante	771d	5.751,15h	\$ 672.227.755
Porcentaje completado:			
Duración: 0% Trabajo: 0%			
			Cerrar

Figura 31. Información Básica del Proyecto

Fuente: Construcción de los Autores.

En la figura 32, muestra como en este punto se tiene la planificación de Project y se va a establecer la línea Base de Proyecto, escogiendo como día de control el día 23 de diciembre de 2019.

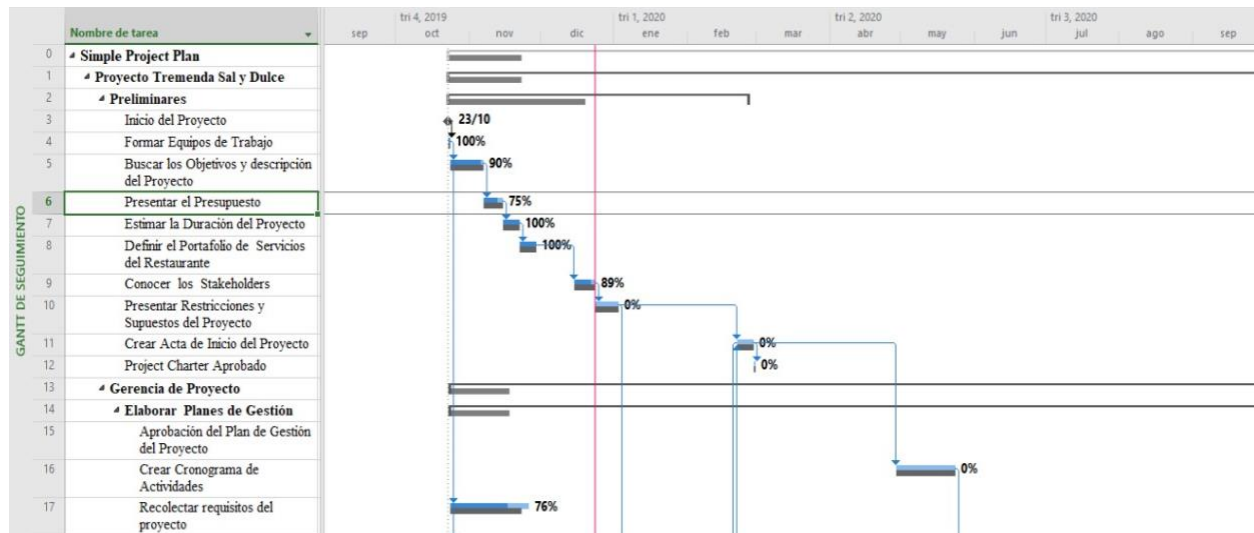


Figura 32. Línea Base del proyecto a corte del Proyecto 23 de diciembre de 2019

Fuente: Construcción de los Autores.

El director del proyecto hace una evaluación del estado del proyecto, la cual se ve reflejada en la figura 32, y en la fecha se establece la Línea Base que es el 23 de diciembre de 2019 y se presentan los siguientes resultados al actualizar los % de avance, las fechas de comienzo y fin de las actividades.

En la figura 33 se ve el resultado en indicadores después de aplicada al Técnica de Valor Ganado.

Nombre de tarea	Valor planeado: PV (CPTP)	Valor acumulado: VA (CPTR)	AC (CRTR)	VP	VC
Simple Project Plan	\$ 8.260.800	\$ 6.925.490	\$ 7.198.240	-\$ 1.335.310	-\$ 272.750
Proyecto Tremenda Sal y Dulce	\$ 8.260.800	\$ 6.925.490	\$ 7.198.240	-\$ 1.335.310	-\$ 272.750
Preliminares	\$ 4.660.800	\$ 4.198.240	\$ 4.198.240	-\$ 462.560	\$ 0
Inicio del Proyecto	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Formar Equipos de Trabajo	\$ 190.400	\$ 190.400	\$ 190.400	\$ 0	\$ 0
Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto	\$ 985.600	\$ 887.040	\$ 887.040	-\$ 98.560	\$ 0
Presentar el Presupuesto	\$ 563.200	\$ 422.400	\$ 422.400	-\$ 140.800	\$ 0
Estimar la Duración del Proyecto	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 0	\$ 0
Definir el Portafolio de Servicios del Restaurante	\$ 492.800	\$ 492.800	\$ 492.800	\$ 0	\$ 0
Conocer los Stakeholders	\$ 2.008.800	\$ 1.785.600	\$ 1.785.600	-\$ 223.200	\$ 0
Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Crear Acta de Inicio del Proyecto	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Project Charter Aprobado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gerencia de Proyecto	\$ 3.600.000	\$ 2.727.250	\$ 3.000.000	-\$ 872.750	-\$ 272.750
Elaborar Planes de Gestión	\$ 3.600.000	\$ 2.727.250	\$ 3.000.000	-\$ 872.750	-\$ 272.750
Aprobación del Plan de Gestión del Proyecto	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Crear Cronograma de Actividades	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Recolectar requisitos del proyecto	\$ 1.800.000	\$ 1.363.625	\$ 1.500.000	-\$ 436.375	-\$ 136.375
Recolectar restricciones del proyecto	\$ 1.800.000	\$ 1.363.625	\$ 1.500.000	-\$ 436.375	-\$ 136.375
Realizar estudio Técnico	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Realizar estudio Económico Financiero	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Figura 33. Resultado de Actividades.

Fuente: Construcción de los Autores.

Estadísticas del proyecto 'Cronograma Proyecto Tremenda Sal y Dulce.'

	Comienzo	Fin
Actual	mié 23/10/19	mié 1/12/21
Previsto	mié 23/10/19	mié 1/12/21
Real	mié 23/10/19	NOD
Variación	0d	0d

	Duración	Trabajo	Costo
Actual	771d	5.809,15h	\$ 673.104.555
Previsto	771d	5.785,15h	\$ 672.744.555
Real	61,41d	471,44h	\$ 7.198.240
Restante	709,59d	5.337,71h	\$ 665.906.315

Porcentaje completado:

Duración: 8%

Trabajo: 8%

Cerrar

Figura 34. Información del Proyecto 23 de diciembre de 2019.

Fuente: Construcción de los Autores.

El porcentaje completado en la figura 34, del proyecto muestra que, al corte del 23 de diciembre de 2019, tiene una duración del trabajo hasta la fecha del 8% y un trabajo esfuerzo realizado del 8% respetivamente.

Lo anterior tiene una incidencia en el flujo de Caja del Proyecto y la curva S como se muestra a continuación en la figura 35.

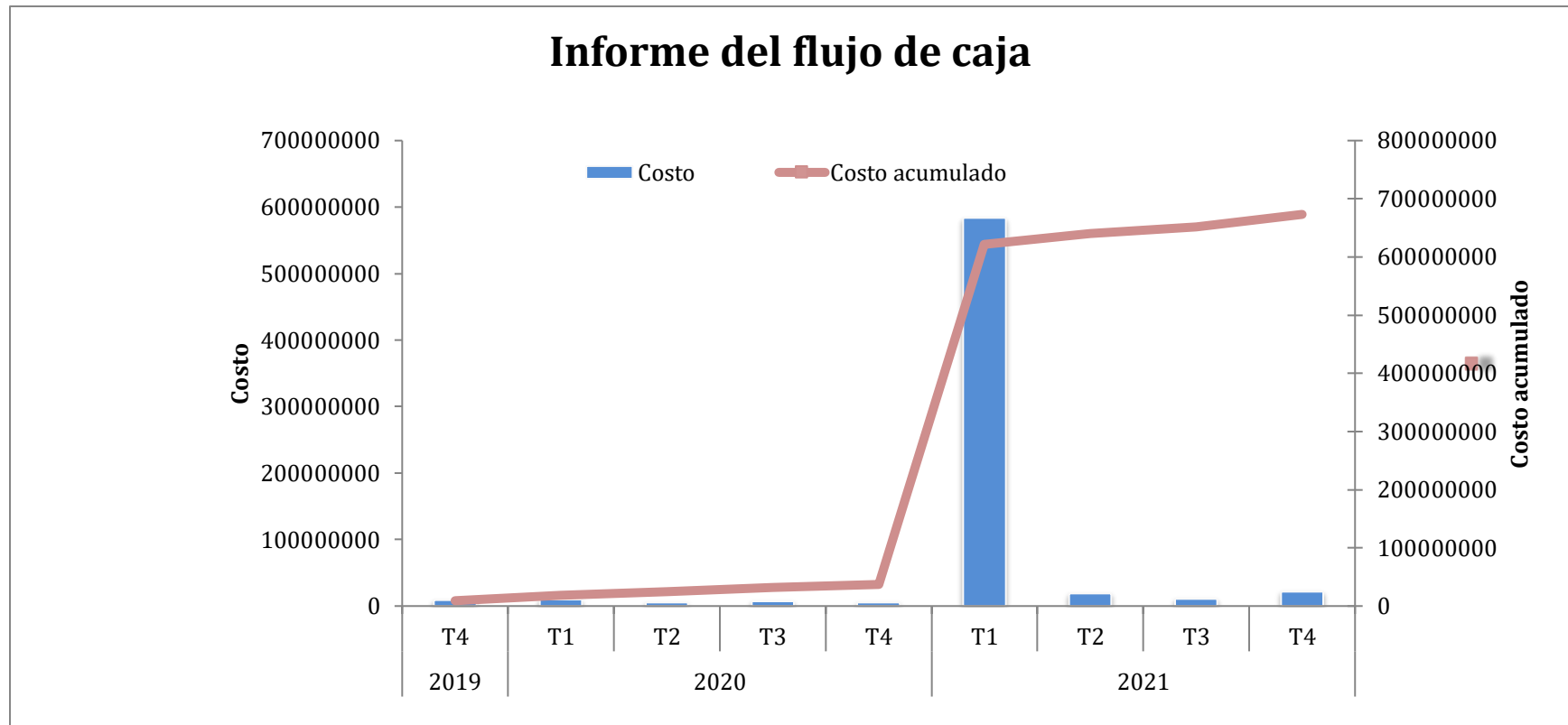


Figura 35. Flujo de Carga y Curva S

Fuente: Construcción de los Autores.

En la gestión del proyecto de crecimiento del restaurante Tremenda Sal & Dulce la curva S es un gráfico matemático que representara los costos del proyecto o las horas del trabajo en relación con el tiempo de duración del proyecto, en este caso la forma de la curva se acentúa en el Trimestre 1 del año 2021, debido a que es donde se encuentra la mayor inversión del proyecto por las adquisiciones de la maquinaria y enseres que necesita el nuevo punto de venta.

La curva de desempeño del Proyecto se presenta en las figuras 36 y 37, donde se puede ver que el Costo Actual que está por debajo del Valor Planeado, pues en este caso el director del proyecto reporto que en algunas actividades hay retrasos y no se han utilizado todos los recursos en las actividades.

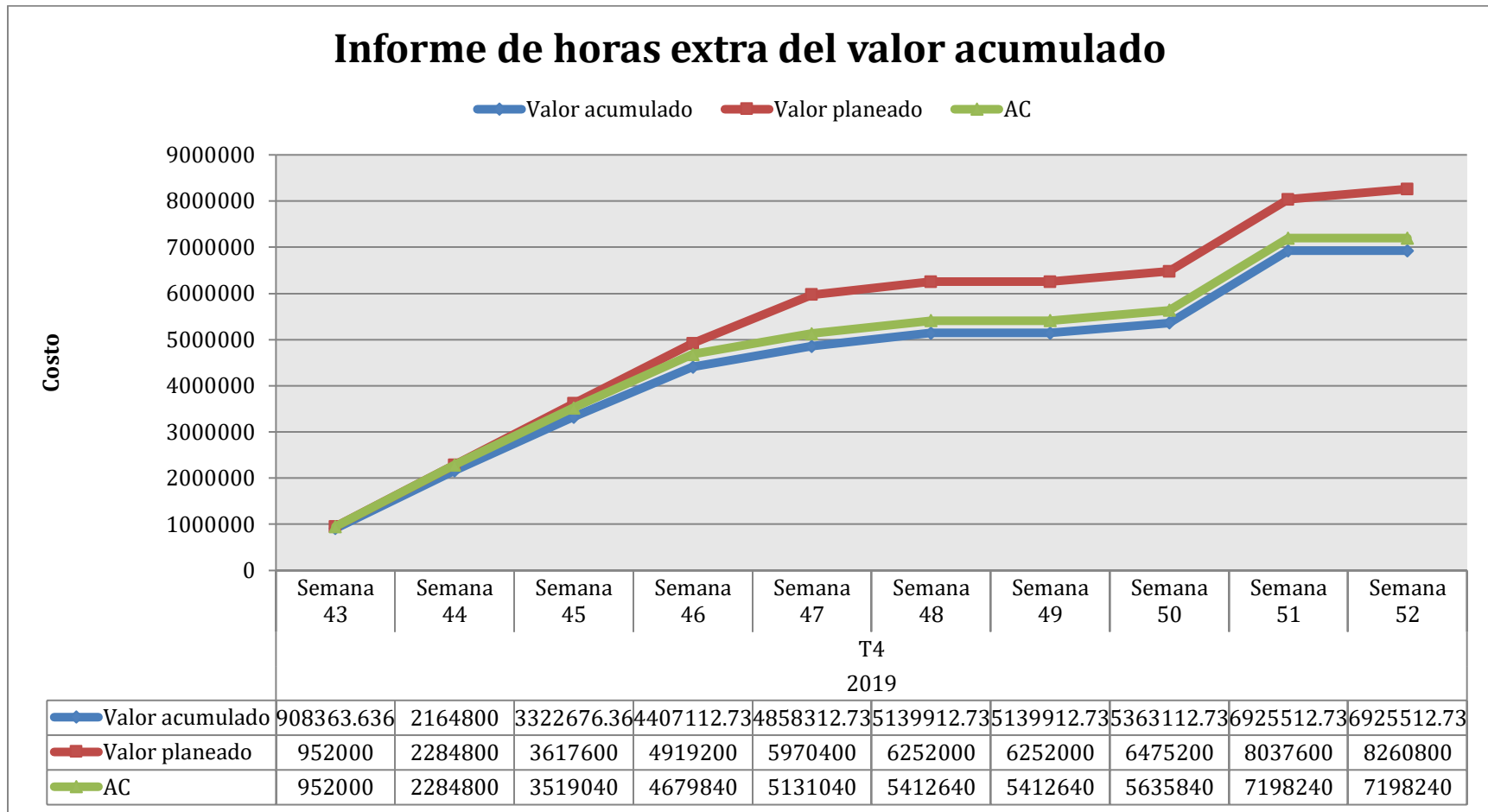


Figura 36. Informe de horas extras del valor acumulado

Fuente: Construcción de los Autores.

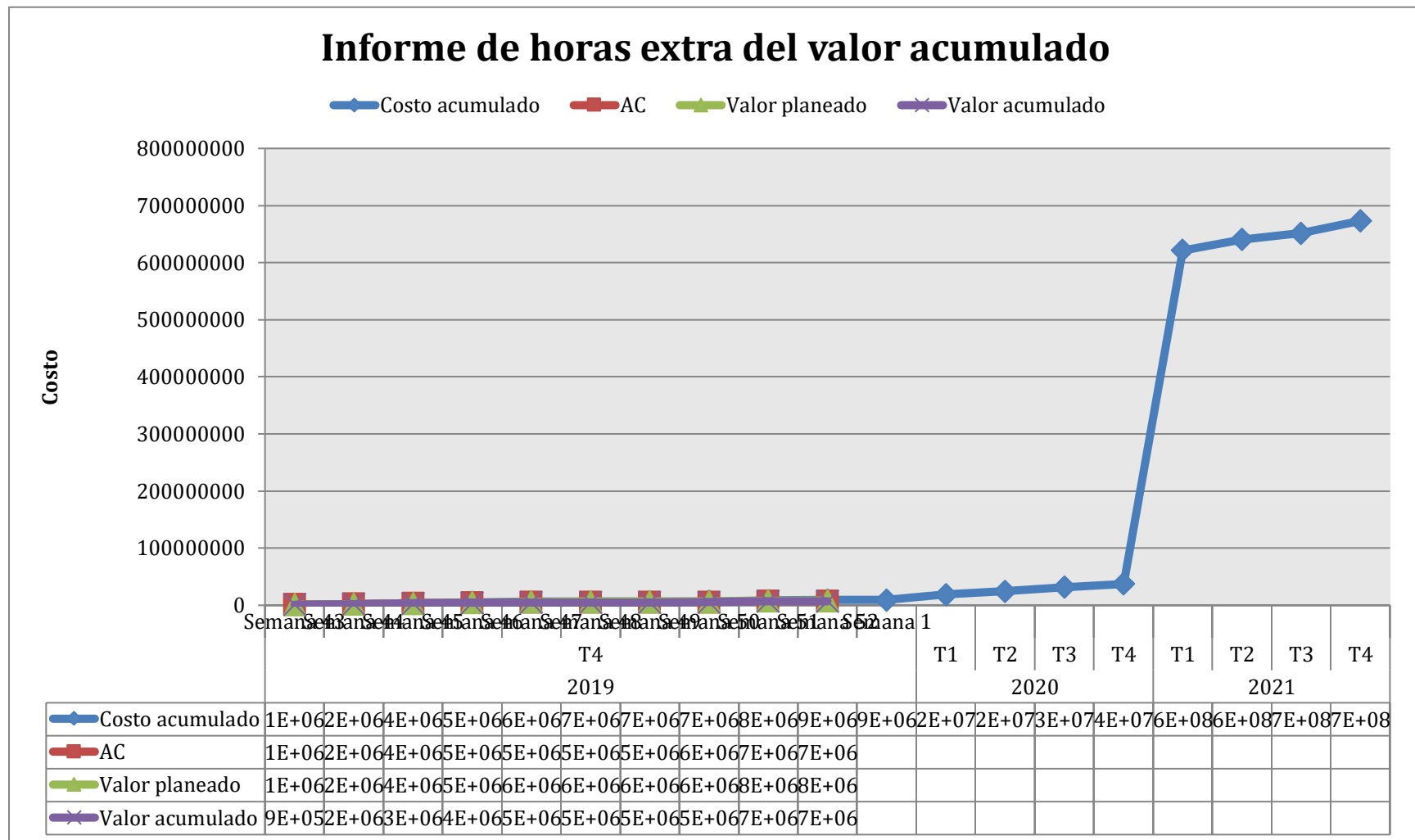


Figura 37. Grafica de comparación del Valor Acumulado, Valor Planeado, Costo Actual vs Curva S

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.6 plan de gestión de calidad.

El plan de la gestión de calidad en el proyecto de crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce va a establecer actividades, procesos y procedimientos para asegurar entregables de estándares de alta calidad, desde el inicio hasta el fin del proyecto. El propósito de este plan es:

- Hay que asegurar que la calidad sea planificada
- Definir cómo se va a manejar y gestionar la calidad
- Delimitar las actividades para asegurar la calidad
- Demarcar las herramientas para controlar la calidad
- Determinar los estándares de aceptación de calidad

3.2.6.1 especificaciones técnicas de requerimientos.

Desde la elaboración de la norma que está representada por el comité técnico de competencias laborales, integrado por representantes de la industria gastronómica, delegados del Ministerio de Industria y Comercio, la academia, usuarios y asesores que garantizan la participación efectiva de la norma. Estas normas buscan estandarizar y garantizar al consumidor un óptimo producto basado en calidad, precio, servicios y beneficios por lo cual se crea las NTS USNA (norma técnica- coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos), esta norma básicamente proporciona los requisitos para coordinar la producción de acuerdo con el pedido y atender los reclamos no conformes (Fotur co, s.f.).

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, según el decreto 2269 de 1993 del Ministerio de Desarrollo Económico, descentralizó el proceso de elaboración de normas técnicas a cada sector que lo requiera y determine sus necesidades (Fotur co, s.f.).

La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, ACODRES, es la Unidad Sectorial de Normalización que representa al gremio (Fotur co, s.f.).

La misión primordial de la Unidad Sectorial de Normalización es brindar soporte para el incremento de la competitividad del sector gastronómico, logrando una mejor calidad en los productos y el servicio. La representación de todos los sectores involucrados en el proceso de normalización técnica está garantizado por el comité técnico de competencias laborales, integrado por representantes de la industria gastronómica, delegados del gobierno, academia, usuarios y asesores que garantizaron la participación y la planeación efectiva de la norma (Fotur co, s.f.).

La NTS-USNA 005 fue ratificada por el Consejo Directivo de la Unidad Sectorial de Normalización de la Industria Gastronómica (USNA) del 2003-04-0 (Fotur co, s.f.).

Esta norma es aplicable a las personas que realizan las funciones de coordinación de producción de la industria gastronómica para los propósitos de esta norma, se aplican:

- Competencia.
- Criterio de desempeño.
- Establecimiento gastronómico.
- Frecuencia de aplicación.
- Norma de competencia.
- Rango de aplicación.
- Receta estándar.
- Requerimiento de conocimiento.
- Requerimientos de evidencia.

La Norma técnica NTS USNA 001, que se refleja en la figura 38, ayuda a los comensales a identificar el tipo de restaurante la elaboración de sus productos y los diferentes procesos que deben ser tenidos en cuenta en el momento de la elaboración del producto (Fotur co, s.f.).

Dentro de esta norma se derivan las siguientes especificaciones, donde en la siguiente tabla se indican los conocimientos que la persona debe poseer para cumplir con los criterios de desempeño (Fotur co, s.f.).

NORMA TÉCNICA SECTORIAL NTS-USNA 005	
Tabla 1. Requerimientos de conocimiento	
Requerimientos de conocimiento	Criterios de desempeño relacionados
Concepto y preparación de mise-en-place	4.1.1.1
Conocimientos básicos de cocina	4.1.1.1 - 4.1.1.2 4.1.1.3 - 4.1.1.4 4.1.1.5
Interpretación de receta estándar	4.1.1.1 - 4.1.1.2 4.1.1.3 - 4.1.1.5
Interpretación de Manuales de procedimientos	4.1.1.1 - 4.1.1.2 4.1.1.3 - 4.1.1.4 4.1.1.5
Normas de higiene y de manipulación de alimentos	4.1.1.1 - 4.1.1.2 4.1.1.3 - 4.1.1.4 4.1.1.5
Normas de seguridad industrial	4.1.1.1 - 4.1.1.3 4.1.1.4 - 4.1.1.5
Técnicas de comunicación y relaciones interpersonales	4.1.1.4 - 4.1.1.5

Figura 38. Norma Técnica Sectorial - NTS-USNA 005

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.6.2 herramientas de control de la calidad (diagrama de flujo, diagrama Ishikawa, hojas de chequeo).

Desde el Restaurante Tremenda Sal & Dulce se va a verificar las herramientas de control por medio del diagrama de flujo, Ishikawa y listas de chequeo. Cada una de estas herramientas contiene información fundamental para comprender los procesos e identificar opciones de mejora que existen en los mismos, por parte del diagrama de flujo, permitirá por medio de una

representación gráfica una secuencia de acciones, situaciones, hechos, movimientos y relaciones entre procesos mediante el uso de símbolos.

Con el diagrama de Ishikawa o también llamado diagrama de causa y efecto se van a identificar las causas raíz de un problema, analizando cada uno de los factores involucrados en la ejecución de ese proceso. Los también llamados checklist o listas de chequeo son formatos que se generan para controlar el cumplimiento de ciertos requisitos o recolectar datos ordenada y sistemáticamente, con ellos se podrá también realizar inspecciones donde se dejará constancia de los puntos que fueron calificados. Y de tal manera analizar y examinar la localización de áreas de oportunidad, esta lista de chequeo va a ser usada para realizar comprobaciones rutinarias asegurando así que el encargado del proceso no pase por alto ninguna comprobación o validación dentro del área del proyecto.

Con el flujograma visto en la Ilustración 65, se podrá comprender un proceso e identificar las oportunidades de mejora que existen en el mismo; también se podrá diseñar un nuevo proceso partiendo de las oportunidades de mejora encontradas allí, otro valor agregado al usar el diagrama de flujo es que su representación gráfica permite la fácil comprensión entre las personas participantes en cada uno de los procesos, de tal manera que se pueden identificar fácilmente las responsabilidades de los participantes del proceso y la interacción de las áreas que intervienen en ello.

A continuación, se presenta la figura 39:

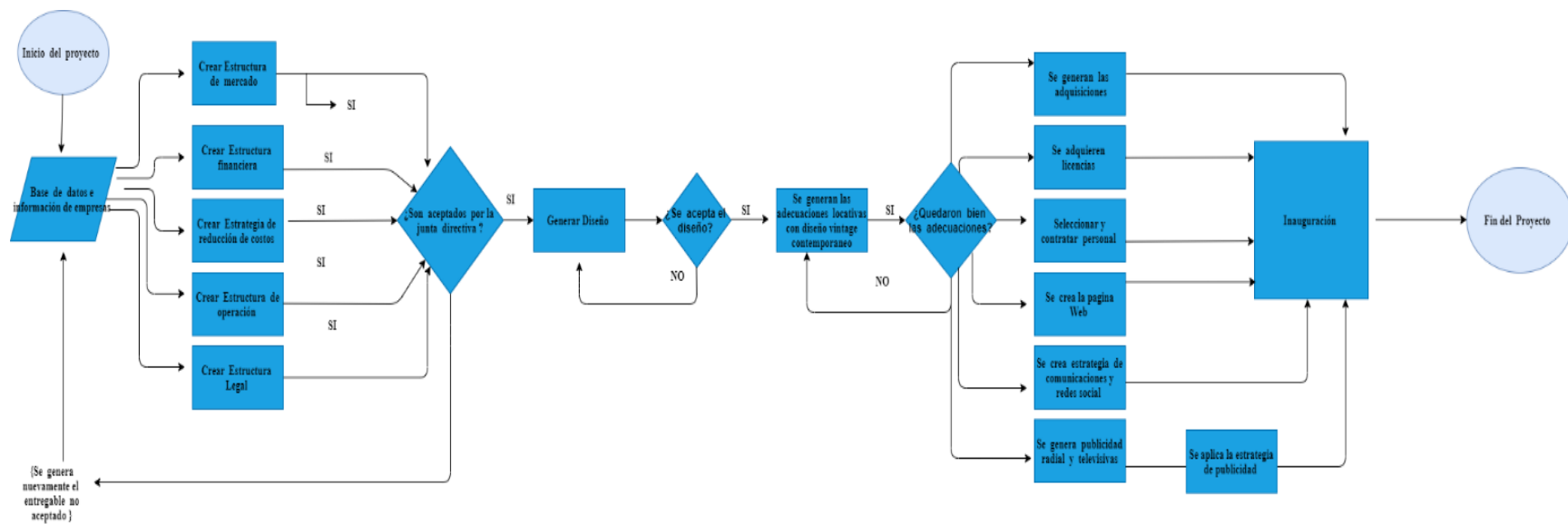


Figura 39. Flujograma del Proyecto

Fuente: Construcción de los autores.

Por su parte el diagrama Ishikawa presentado en la figura 40, permitirá identificar la causa raíz del no cumplimiento de los procesos y estándares de calidad propuestos, para el buen desarrollo del proyecto. La mejora de procesos, identificación de causas, jerarquización de las causas encontradas y visibilidad de los problemas permitirá tener un registro en forma de espina de pescado lo cual facilita los análisis futuros de la participación del equipo en la gerencia de la calidad, la organización de ideas y el trabajo en equipo con un fin en común, la búsqueda de los procesos de mejora continua del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.



Figura 40. Diagrama Ishikawa

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.6.3 formato inspecciones.

Este listado de inspección que se ve en figura 41, servirá como una herramienta para lograr identificar los peligros presentes en el ambiente de trabajo, también ayuda a no olvidar ningún punto importante durante una inspección de condiciones de seguridad, para ellos muy importante

que cada pregunta sea respondida a conciencia, además este formato ayuda a estandarizar los criterios de seguridad que seguirán las personas de la organización.

	CONCEPTOS GASTRONOMICOS S.A.S		Código: COS-CLD-FT-076
	GESTIÓN DE CALIDAD		Versión: 00001
			Fecha de emisión: Junio de 2020
		Página 1 de 1	
LISTA DE INSPECCIÓN DE RESTAURANTE PARA APERTURA			
Punto de venta:			
Inspección:			
Nombre del Inspector:			
Fecha de Inspección:			
1. Documentación		Si	No
Plan de Saneamiento : Incluye programas de limpieza y desinfección, manejo de desechos sólidos y control integrado de plagas.			
Plan de Capacitación Continuo y Permanente:			
Debe contener metodología, duración, docentes, cronograma y temas.			
Certificación médica del personal que trabaja en el establecimiento:			
En esta certificación debe constar su aptitud o no para manipular alimentos.			
2. Condiciones del establecimiento*			
2.1 Buenas prácticas de manufactura		Si	No
Pisos construidos en material sanitario no poroso ni absorbente, de fácil lavado y desinfección.			
Paredes continuas y de tonos claros, con materiales resistentes, impermeables y no porosos.			
Techos diseñados de manera que eviten la acumulación de suciedad, la condensación y la formación de hongos.			
Recipientes con tapa para almacenamiento de residuos en suficiente cantidad.			
Suministro permanente de agua potable y conexión a alcantarillado.			
2.2 Buenas prácticas de manufactura		Si	No
Los restaurantes deben disponer de suficiente cantidad de equipos y utensilios, en buenas condiciones de mantenimiento, fabricados con materiales sanitarios que no contaminen los alimentos, que no sean porosos ni absorbentes; con acabado liso y sin grietas, defectos ni otras irregularidades.			
3. Personal Manipulador		Si	No
Debe contar con certificación médica, en la cual conste su aptitud o no para manipular alimentos.			
Debe seguir el procedimiento de higiene de manos conforme con la norma.			
Debe ejecutar procedimientos de limpieza y desinfección según el plan de saneamiento (áreas, superficies, herramientas y equipos de trabajo).			
Debe utilizar uniforme completo de color claro.			
Debe tomar las medidas necesarias para que los alimentos no se contaminen. Ejemplos: no manipular dinero, no manipular alimentos sin uso de guantes, usar tapabocas de forma apropiada, aplicar permanentemente las buenas prácticas de manufactura (BPM).			
4. Materias primas e insumos		Si	No
Se deberá verificar el estado de todos los productos que ingresan al establecimiento. Luego deben ser sometidos a lavado con agua potable antes de su preparación. El almacenamiento de los productos debe realizarse según las condiciones de temperatura requeridas para su conservación (ambiente, refrigeración, congelación). Así mismo, se debe garantizar la rotación de los productos.			

Figura 41. Formato de Inspecciones.

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.6.4 formato auditorias.

- En este formato de la figura 42, se observan los hallazgos y conclusiones dadas como resultados después del proceso de auditoria hecha al proyecto.

	CONCEPTOS GASTRONOMICOS S.A.S		Código: COS-CLD-FT-077			
	GESTIÓN DE CALIDAD		Versión: 00001			
			Fecha de emisión: Junio de 2020			
Página 1 de 1						
FORMATO DE AUDITORIA						
Fecha de Auditoria:		Fecha del informe:				
Departamento:		Auditoria de:				
Fecha de Inicio Inspección:		Lider y/o Responsable del Proceso:				
Fecha de Terminación Inspección:		Proceso Auditado:				
Objetivo:						
Alcance:						
Documentos de Referencia:		Documentos Analizados:				
RESULTADOS DE LA AUDITORIA						
A. Fortalezas:						
1						
2						
3						
4						
B. Descripción Hallazgo: Conforme (C); No Conformidad (NC); Observación (OB); Oportunidad de Mejora (OP), Marque con una X según corresponda (Insertar tantas filas como sean necesarias)						
ITEM	NORMATIVIDAD EVALUADA	HALLAZGO				DESCRIPCIÓN
		C	NC	OB	OP	
1						
2						
3						
4						
C. Conclusiones:						
HALLAZGO DE LA AUDITORIA						
N°. De Fortalezas (Aspectos sobresalientes a resaltar del proceso)						
N°. Oportunidades de mejora (Aspecto que eventualmente puede llegar a ser una No Conformidad)						
N°. De no conformidades (Incumplimiento de un requisito)						
N°. de Observaciones						
TOTAL						
Auditor Líder:						Auditado:
Asesor de Control Interno:						
Visto Bueno:						

Figura 42. Formato de Auditorias

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.6.5 lista de verificación de los entregables (producto servicios).

En la lista de verificación se podrá evidenciar en la figura 43, el cumplimiento de las normas de calidad, medio ambientales, de salud y seguridad con Check List, como referencia para asegurarse que se cumpla con los requisitos establecidos previamente. Adicional a ello se usará para mantener el proyecto bajo control e informar cuando se realiza cada tarea o cuando surge un problema.

		CONCEPTOS GASTRONOMICOS S.A.S		Código: COS-CLD-FT-
				Versión: 00001
		GESTIÓN DE CALIDAD		Fecha de emisión: Junio de 2020
Página 1 de 1				
LISTA DE VERIFICACIÓN DE ENTREGABLES				
Proyecto				
Fecha :				
Verificador:				
Lider y/o Responsable del Proceso:				
COMPONENTE	N.	ENTREGABLE	Si	No
1.1 Preliminares	1.1.1	Inicio del Proyecto		
	1.1.2	Formar Equipos de Trabajo		
	1.1.3	Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto		
	1.1.4	Presentar el Presupuesto		
	1.1.5	Estimar la Duración del Proyecto		
	1.1.6	Definir el Portafolio de Servicios del Restaurante		
	1.1.7	Conocer los Stakeholders		
	1.1.8	Presentar Restricciones y Supuestos del Proyecto		
	1.1.9	Crear Acta de Inicio del Proyecto		
	1.1.10	Project Charter Aprobado		
1.2.1 Elaborar Planes de Gestión	1.2.1.1	Aprobación del Plan de Gestión del Proyecto		
	1.2.1.2	Crear Cronograma de Actividades		
	1.2.1.3	Recolectar requisitos del proyecto		
	1.2.1.4	Recolectar restricciones del proyecto		
	1.2.1.5	Realizar estudio Técnico		
	1.2.1.6	Realizar estudio Económico Financiero		
	1.2.1.7	Realizar estudio Social y Ambiental		
	1.2.1.8	Crear Plan de gestión de Interesados		
	1.2.1.9	Crear Plan de gestión de alcance		
	1.2.1.10	Crear plan de Gestión de comunicaciones		
	1.2.1.11	Crear plan de gestión del Cronograma		
	1.2.1.12	Crear plan de gestión de costos		
	1.2.1.13	Crear Plan de gestión de calidad		

1.2 Gerencia de Proyecto		1.2.1.14	Crear plan de gestión de recursos		
		1.2.1.15	Crear Plan de gestión de riesgo		
		1.2.1.16	Crear plan de gestión de adquisiciones		
	1.2.2 Reuniones de Seguimiento	1.2.2.1	Reunión No. 1		
		1.2.2.2	Reunión No. 2		
		1.2.2.3	Reunión No. 3		
		1.2.2.4	Reunión No. 4		
		1.2.2.5	Reunión No. 5		
		1.2.2.6	Reunión No. 6		
		1.2.2.7	Reunión No. 7		
		1.2.2.8	Reunión No. 8		
		1.2.2.9	Reunión No. 9		
		1.2.2.10	Reunión No. 10		
		1.2.2.11	Reunión No. 11		
		1.2.2.12	Reunión No. 12		
		1.2.2.13	Reunión No. 13		
		1.2.2.14	Reunión No. 14		
		1.2.2.15	Reunión No. 15		
		1.2.2.16	Reunión No. 16		
		1.2.2.17	Reunión No. 17		
		1.2.2.18	Reunión No. 18		
		1.2.2.19	Reunión No. 19		
		1.2.2.20	Reunión No. 20		
	1.3.1 Estructura de Mercado	1.3.1.1	Crear Estudio de la Población		
		1.3.1.2	Crear el dimensionamiento de la demanda		
		1.3.1.3	Crear el dimensionamiento de la Oferta		
		1.3.1.4	Analizar la Competencia		
		1.3.1.5	Analizar Punto de Equilibrio de la Oferta y la Demanda		
		1.3.1.6	Determinar Precios		
		1.3.1.7	Analizar nichos de Mercado		
		1.3.1.8	Analizar Factores de decisión de compra		
		1.3.1.9	Crear las estrategias de Comercialización		
		1.3.1.10	Reconocer canales de Comercialización		

1.3 Ejecución del Proyecto		1.3.1.11	Unir entregables para realizar estudio de mercado		
		1.3.1.12	Auditoria de Calidad		
	1.3.2 Estructura Financiera	1.3.2.1	Realizar Análisis de Sensibilidad		
		1.3.2.2	Estimar el valor de la Inversión del Proyecto		
		1.3.2.3	Definir Costos y Gastos de Operación y Mantenimiento del Proyecto		
		1.3.2.4	Estudiar el Flujo de Caja del Proyecto		
		1.3.2.5	Determinar el Costo del Capital		
		1.3.2.6	Definir fuentes de Financiación y el uso de los fondos		
		1.3.2.7	Análisis de deuda existente de la compañía		
		1.3.2.8	Proyectar flujo de Caja		
		1.3.2.9	Realizar la Evaluación Financiera del Proyecto (VPN,TIR ó costo		
		1.3.2.10	Unir entregables para realizar estudio Financiero		
	1.3.3 Estrategia de Reducción de Costos y Gastos	1.3.3.1	Validar y definir Gastos Administrativos		
		1.3.3.2	Validar y definir Gastos de personal		
		1.3.3.3	Validar y definir Gastos legales		
		1.3.3.4	Validar y definir Gastos de representación y bienestar		
		1.3.3.5	Validar y definir Gastos de Papelería		
		1.3.3.6	Validar y definir Costos indirectos		
		1.3.3.7	Validar y definir Costos directos		
		1.3.3.8	Validar y definir Gastos Financieros		
		1.3.3.9	Establecer indicador de Food Cost		
		1.3.3.10	Establecer cuadro de mando integral para cada punto de venta (CMI)		
		1.3.3.11	Establecer indicadores de cumplimiento		
		1.3.3.12	Crear Plan de control y auditoria quincenal de reducción de costos y gastos		
		1.3.3.13	Unir entregables para realizar estrategia de reducción de Costos		
	1.3.4 Estructura de Operación	1.3.4.1	Establecer Organigrama de Servicio		
		1.3.4.2	Establecer Organigrama de cocina		
		1.3.4.3	Unir organigrama de servicio y de cocina para crear organigrama		
		1.3.4.4	Establecer horarios de personal		
		1.3.4.5	Generar prueba clínica de ventas		
		1.3.4.6	Establecer cronograma de capacitaciones en servicio		
		1.3.4.7	Generar programa de bioseguridad		
		1.3.4.8	Detallar un manual de Funciones con perfil de Cargos		
		1.3.4.9	Generar proceso de pedido y recibido de materia prima y producto		

		1.3.4.10	Unir entregables para crear estructura de Operación		
	1.3.5 Estructura Legal	1.3.5.1	Solicitar creación de centro de costo nuevo en firma de abogados existente		
		1.3.5.2	Crear contratos Laborales Nuevos		
		1.3.5.3	Crear contratos de arrendamiento nuevos		
		1.3.5.4	Crear contratos administrativos		
		1.3.5.5	Crear contratos comerciales		
		1.3.5.6	Solicitar asesoría en creación del nuevo registro mercantil		
		1.3.5.7	Solicitar asesoría en el proceso de nueva resolución de facturación		
		1.3.5.8	Generar contratos de administración del local		
		1.3.5.9	Generar contratos de administración de Seguridad		
		1.3.5.10	Generar contratos de administración de Mantenimiento		
		1.3.5.11	Auditoría de Calidad		
	1.3.6 Diseño Arquitectonico	1.3.6.1	Identificación del Local		
		1.3.6.2	Tomar medidas locativas		
		1.3.6.3	Diagnosticar el espacio		
		1.3.6.4	Evaluar la necesidad de los socios en el nuevo espacio		
		1.3.6.5	Generar diseño espacial		
		1.3.6.6	Solicitar aprobación de la junta directiva		
		1.3.6.7	Solicitar permisos de adecuación al departamento de planeación		
	1.3.7 Adecuaciones locativas y vintage contemporaneo	1.3.7.1	Recibir Cotizaciones para contratar los encargados de las adecuaciones y		
		1.3.7.2	Estudiar las Cotizaciones		
		1.3.7.3	Firma de contrato para las adecuaciones y obra civil		
		1.3.7.4	Desarrollar Obra Civil		
		1.3.7.5	Compra de material		
		1.3.7.6	Instalar acometidas de electricas, Agua y Gas		
		1.3.7.7	Instalar líneas de extracción.		
		1.3.7.8	Instalación de trampas de Grasa		
		1.3.7.9	Ejecutar plano arquitectónico		
		1.3.7.10	Realizar acabados		
		1.3.7.11	Instalar muebles y enceres		
		1.3.7.12	Instalar maquinaria de operación		
		1.3.7.13	Instalar red de audio y video		
		1.3.7.14	Instalar redes de iluminación		
		1.3.7.15	Instalar de red de incendios		

	1.3.7.16	Revisión de Detalles por parte del Coordinador operativo		
	1.3.7.17	Realizar acabados correctivos		
	1.3.7.18	Generar acta de entrega de obra civil y adecuaciones		
1.3.8 Adquisiciones	1.3.8.1	Definir criterios de valoración de Proveedores		
	1.3.8.2	Solicitar cotizaciones de Arrendamientos de locales		
	1.3.8.3	Solicitar cotizaciones de materias primas y productos terminados		
	1.3.8.4	Solicitar cotizaciones de muebles y enseres		
	1.3.8.5	Solicitar cotizaciones de Maquinas y equipo de computo		
	1.3.8.6	Realizar plan de servicios públicos y privados		
	1.3.8.7	Estudio de cotizaciones y decisión		
	1.3.8.8	Programación de compras		
	1.3.8.9	Generar cronograma de entregas		
	1.3.8.10	Generar pruebas de calidad		
	1.3.8.11	Generar cronograma de pago a proveedores y contratistas		
1.3.9 Licencias	1.3.9.1	Solicitar Licencias de Secretaria de Salud		
	1.3.9.2	Solicitar Matricula mercantil de nuevo establecimiento de comercio		
	1.3.9.3	Solicitar Licencias RUT		
	1.3.9.4	Adquirir Licencias Microsoft		
	1.3.9.5	Adquirir Licencia de McAfee		
	1.3.9.6	Adquirir Licencia Hosting		
	1.3.9.7	Solicitar Licencias Sayco y Acinpro		
	1.3.9.8	Adquirir Licencia Sistema POS		
	1.3.9.9	Adquirir Licencia Sistema ERP Oasis		
1.3.10 Selección y Contratación de Personal	1.3.10.1	Entrevistar a posibles candidatos		
	1.3.10.2	Realización de Pruebas de Conocimiento y Psicotécnicas		
	1.3.10.3	Toma de decisión de candidatos		
	1.3.10.4	Contratación Meseros		
	1.3.10.5	Contratación Cajero		
	1.3.10.6	Contratación de steward		
	1.3.10.7	Contratar administrador punto de venta		
	1.3.10.8	Contratar aprendices SENA		
	1.3.10.9	Generar afiliaciones de ley		
	1.3.10.10	Recolectar firmas de contratos		
	1.3.10.11	Entregar dotación a nuevos empleados		

1.3 Ejecución del Proyecto

1.3 Ejecución del Proyecto		1.3.10.12	Coordinar capacitación de nuevos empleados		
		1.3.10.13	Crear plan de Seguridad y Salud en el trabajo		
		1.3.10.14	Activar y crear usuarios y permisos de acceso		
		1.3.10.15	Auditoria de Calidad		
	1.3.11 Pagina Web	1.3.11.1	Solicitar cotización de licencias de Hosting		
		1.3.11.2	Elegir firma		
		1.3.11.3	Elegir la plantilla		
		1.3.11.4	Comprar Plantilla		
		1.3.11.5	Desarrollar pagina web		
		1.3.11.6	Elegir Banner		
		1.3.11.7	Elegir Información visible en la pagina		
		1.3.11.8	Crear Pagina de Prueba		
		1.3.11.9	Solicitar aprobación de Diseño de la Pagina web		
		1.3.11.10	Poner en marcha el diseño web aprobado		
		1.3.11.11	Solicitar pautas con motores de búsqueda		
		1.3.11.12	Contratos con motores de búsqueda		
	1.3.12 Estrategia de comunicaciones para redes sociales	1.3.12.1	Contratar empresa de publicidad		
		1.3.12.2	Elegir diseño de la estrategia de publicidad		
		1.3.12.3	Crear diseño de publicidad para Facebook		
		1.3.12.4	Crear diseño de publicidad para Instagram		
		1.3.12.5	Crear diseño de publicidad para Twitter		
		1.3.12.6	Crear diseño de publicidad para YouTube		
		1.3.12.7	Crear estrategia de Marketing Comercial		
		1.3.12.8	Seleccionar los Canales de Comunicación		
		1.3.12.9	Diseñar el contenido		
		1.3.12.10	Tomar fotografías de los productos		
		1.3.12.11	Crear parrilla de contenidos		
		1.3.12.12	Establecer Frecuencia de publicaciones en redes sociales		
	1.3.13 Publicidad Radial y Televisiva	1.3.13.1	Crear Pauta Televisiva		
		1.3.13.2	Elegir pauta televisiva		
		1.3.13.3	Creación Pauta Radial		
		1.3.13.4	Ejecutar Pauta Radial		
		1.3.13.5	Elegir Pauta Radial		
		1.3.13.6	Ejecutar Pauta Radial		

1.3.14	Áplicación de Estrategias Publicitaria	1.3.14.1	Consultar Estadísticas Facebook		
		1.3.14.2	Consultar Estadísticas Instagram		
		1.3.14.3	Consultar Estadísticas YouTube		
		1.3.14.4	Consultar Estadísticas Twitter		
		1.3.14.5	Distribuir publicidad física		
		1.3.14.6	Analizar indicadores de acogida de la marca		
		1.3.14.7	Crear sistema de evaluación de publicidad mensual		
1.3.15	Inauguración	1.3.15.1	Crear cronograma de apertura de sucursal		
		1.3.15.2	Realizar invitaciones a personalidades distinguidas en el área gastronómica		
		1.3.15.3	Generar invitaciones a la comunidad en general		
		1.3.15.4	Coordinar menú especial de apertura		
		1.3.15.5	Dar capacitación de recibimiento de clientes		
		1.3.15.6	Hacer pruebas de cata con expertos		
		1.3.15.7	Crear estrategia de descuentos futuros a los asistentes en la inauguración		
		1.3.15.8	Crear encuestas de calidad donde se evalúe el color, sonido y sabor de los		
		1.3.15.9	Hacer evaluación de desempeño al final de la Jornada		
1.3.16	Cierre y Fin del Proyecto	1.3.16.1	Revisar la Línea base de Costos		
		1.3.16.2	Validar el Cumplimiento de Criterios de Conclusión ó Salida		
		1.3.16.3	Auditoría de Calidad		
		1.3.16.4	Realizar reunión de Lecciones Aprendidas		
		1.3.16.5	Crear acta de lecciones aprendidas		
		1.3.16.6	Crear Acta de Cierre del Proyecto		

Figura 43. Verificación de los Entregables

Fuente: Construcción de los autores.

3.2.7 plan de gestión de recursos.

En este apartado encontraran todo lo correspondiente a los procesos que organizan personas y conducen el recurso humano del proyecto. Se da una vista general de cómo se les dará uso a los recursos materiales, humanos y de trabajo en el proyecto de crecimiento del restaurante Tremenda Sal & Dulce.

3.2.7.1 identificación y adquisición de recursos.

En la identificación de adquisición de recursos de la Tabla 24 se encontrará el logro de los objetivos y posteriormente la administración de los recursos asignados al mismo. Cuando se habla de recursos, se refiere a los requerimientos necesarios para lograr la realización del proyecto de crecimiento del restaurante Tremenda Sal & Dulce.

Tabla 23. Plan de Gestión

[illegible]

[illegible]

Continuación Tabla 23

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Continuación Tabla 23
GERENCIA DEL PROYECTO

EJECUCIÓN

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Continuación Tabla 23

[illegible]

[illegible]

316

316

[illegible]

Continuación Tabla 23

[illegible]

Continuación Tabla 23

[illegible]

[illegible]

[illegible]

GERENCIA DEL PROYECTO										EJECUCIÓN														
AREA	N.	ENTREGABLE	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	ma										ma				
			-19	-19	-19	-20	-20	-20	-20	20	-20	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	y-	jun
1.3.9 Licencias		ma de entregas																						
	1.3.8.10	Generar pruebas de calidad																						
	1.3.8.11	Generar cronograma de pago a proveedores y contratistas																						
	1.3.9.1	Solicitar Licencias de Secretaria de Salud																						
	1.3.9.2	Solicitar Matricula mercantil de nuevo establecimiento de comercio																						

[illegible]

Continuación Tabla 23

[illegible]

Continuación Tabla 23

[illegible]

[illegible]

327

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

GERENCIA DEL PROYECTO											EJECUCIÓN													
AREA	N.	ENTREGABLE	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	ma	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	ma	jun	jul
			-19	-19	-19	-20	-20	-20	-20	-20	y-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-21	-21	-21	-21	y-21
		pauta televisiva																						
	1.3.1 3.3	Creación Pauta Radial																						
	1.3.1 3.4	Ejecutar Pauta Radial																						
	1.3.1 3.5	Elegir Pauta Radial																						
	1.3.1 3.6	Ejecutar Pauta Radial																						
1.3.14 Aplicación de Estrategias Publicitarias	1.3.1 4.1	Consultar Estadísticas Facebook																						
	1.3.1 4.2	Consultar Estadísticas Instagram																						

333

[illegible]

334

[illegible]

[illegible]

Continuación Tabla 23

GERENCIA DEL PROYECTO													EJECUCIÓN											
AREA	N.	ENTREGABLE	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	ma	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	ma	jun	jul
			-19	-19	-19	-20	-20	-20	-20	-20	y-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-21	-21	-21	-21	y-21
	1.3.1	Auditoria de Calidad																						
	6.3																							
	1.3.1	Realizar reunión de Lecciones Aprendidas																						
	6.4																							
	1.3.1	Crear acta de lecciones aprendidas																						
	6.5																							
	1.3.1	Crear Acta de Cierre del Proyecto																						
	6.6																							

Fuente: construida por los autores.

3.2.7.2 estructura desagregación de recursos.

Para el proyecto de crecimiento de restaurantes Tremenda Sal & Dulce se tienen clasificados dos tipos de recursos, el cual se verá en la Tabla 24, el primero el recurso humano, el cual será adquirido de acuerdo con la necesidad del proyecto y el segundo el material que será usado para las adecuaciones locativas basándose en el enfoque de vintage contemporáneo y así mismo harán parte importante de la etapa de inauguración de la nueva sucursal.

Tabla 24. Estructura de desagregación de recursos

Nombre del recurso	Trabajo	Tipo	Iniciales	Tasa estándar	Costo por uso	Calendario base
Personal Área Comercial	18,4 horas	Trabajo	P	\$ 11.250/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Persona Talento Humano	50,4 horas	Trabajo	P	\$ 11.250/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador RRHH	236 horas	Trabajo	C	\$ 12.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador Financiero	298,4 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador Comercial y Mercadeo	244,8 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador Operativo	270,6 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Diseñador de Interiores	76,55 horas	Trabajo	D	\$ 26.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador de compras	156,6 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Analista de contratación	39,6 horas	Trabajo	A	\$ 8.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Coordinador de Comunicaciones	174,4 horas	Trabajo	C	\$ 14.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Comunity Manager	71,2 horas	Trabajo	C	\$ 9.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Personal Proyecto 1 (Director)	1.587 horas	Trabajo	P	\$ 15.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Personal Proyecto 2	1.226 horas	Trabajo	P	\$ 15.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Personal Proyecto 3	1.152 horas	Trabajo	P	\$ 15.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Sponsor del Proyecto	177,2 horas	Trabajo	S	\$ 26.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda

Continuación Tabla 24

Nombre del recurso	Trabajo	Tipo	Iniciales	Tasa estándar	Costo por uso	Calendario base
Asesoría Jurídica	30 horas	Trabajo	A	\$ 30.000/hora	\$ 0	Calendario Tremenda
Licencia Sistema POS	8	Material	L	\$ 1.440.000	\$ 11.111	
Licencia Sistema ERP Oasis	7	Material	L	\$ 960.000	\$ 2.667	
Equipos de cocina	1	Material	E	\$ 201.615.316	\$ 0	
Vajilla y Cubertería	1	Material	V	\$ 23.636.000	\$ 0	
Menaje	1	Material	M	\$ 6.666.666	\$ 0	
Muebles y Acero	1	Material	M	\$ 34.122.000	\$ 0	
Muebles y Recubrimiento de Madera	1	Material	M	\$ 39.799.200	\$ 0	
Luces e Iluminación	1	Material	L	\$ 5.464.000	\$ 0	
Sonido y Video	1	Material	S	\$ 12.799.964	\$ 0	
Calentadores	1	Material	C	\$ 3.431.700	\$ 0	
Equipos POS	1	Material	E	\$ 21.806.925	\$ 0	
CCTV RED Dx	1	Material	C	\$ 6.705.000	\$ 0	
Monitor	1	Material	M	\$ 300.000	\$ 0	
PC	1	Material	P	\$ 2.500.000	\$ 0	
Licencias Microsoft	2	Material	L	\$ 860.000	\$ 416	
Licencia de McAfee	2	Material	L	\$ 120.000	\$ 267	
Accespoint	1	Material	A	\$ 480.000	\$ 0	
UPS	1	Material	U	\$ 2.200.000	\$ 0	
Alarma	1	Material	A	\$ 1.357.827	\$ 0	
Red Contra Incendios	1	Material	R	\$ 8.746.850	\$ 0	
Red Detección Incendios	1	Material	R	\$ 6.475.405	\$ 0	
Sistema Extracción	1	Material	S	\$ 9.131.500	\$ 0	
Piso Salón	1	Material	P	\$ 7.240.000	\$ 0	
Red gas Natural, Agua y Eléctrica	1	Material	R	\$ 4.200.000	\$ 0	
Obra civil	1	Material	O	\$ 163.553.979	\$ 0	
Auditoria de Calidad	1	Material	A	\$ 3.000.000	\$ 0	

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.7.3 definición de roles, responsabilidades y competencias del equipo.

A continuación, se presenta en las Tablas 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34 y 35, los formatos que muestran control de responsabilidades y competencias que aportaran cada miembro del equipo en el desarrollo de la expansión del restaurante Tremenda Sal & Dulce, donde se lograra evidenciar los objetivos, responsabilidades y funciones del rol a desarrollar al interior de proyecto.

Tabla 25. Analista del Área Comercial

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce			TSD		
NOMBRE DEL ROL					
Analista de área Comercial					
OBJETIVOS DEL ROL					
El analista del área comercial es el responsable de recopilar y analizar la información sobre ventas , así como de evaluar y predecir las tendencias para ayudar a optimizar las estrategias de publicidad.					
RESPONSABILIDADES					

CONTROL DE VERSIONES

1. Preparar informes periódicos, detallados y realizar sugerencias fundamentadas para mejorar la rentabilidad del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.
2. Predecir tendencias en las que debe usar sus estrategias de ventas.
3. Brindar asistencia en el proceso de análisis y búsqueda de información
4. Responder por los muebles y enseres que estén a su cargo .

FUNCIONES

1. Desarrollar métricas y estrategias para evaluar grandes cantidades de información
2. Evaluar las metas de ventas actuales
3. Examinar el presupuesto de la cadena de Restaurantes.
4. Realizar investigaciones de mercado en las tendencias de la industria relacionadas con las actividades comerciales de la empresa.
5. Trabajar en conjunto y asesorar a los equipos de Finanzas, Marketing y Ventas.

NIVELES DE AUTORIDAD :

1. Asesorar en la contratación o terminación de relación laboral con miembros del equipo.
2. Asesorar en la implementación de cambios presupuestarios o de mercadeo, además de hacer seguimiento a los resultados.
3. Realizar recomendaciones para el reajuste presupuestario a los fines de ahorrar fondos.

REPORTAR A:

Coordinador Comercial

Continuación Tabla 25					
CONTROL DE VERSIONES					

Fuente: Construcción de los Autores.

Tabla 26. Analista de Talento Humano

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo

DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PROYECTO

SIGLAS DEL PROYECTO

Crecimiento del
Restaurante Tremenda Sal & Dulce

TSD

NOMBRE DEL ROL

Analista de Talento Humano

OBJETIVOS DEL ROL

El analista de talento humano tiene como objetivo la selección o reclutamiento de todos los empleados del restaurante Tremenda Sal & Dulce.

RESPONSABILIDADES

1. Desarrollar una comprensión integral de la cultura de la organización.
2. Establecer los requisitos de reclutamiento, estudiando los planes, misión, visión y valores de la organización o empresa.
3. Reunirse con los Gerentes de las distintas áreas para discutir sus necesidades.
4. Confirmar tanto las fechas límite de reclutamiento, como las expectativas de las

Continuación Tabla 25

CONTROL DE VERSIONES

distintas áreas.

5. Elaborar y publicar ofertas de empleo en distintos canales y en las redes sociales a los fines de atraer candidatos

FUNCIONES

(Continuación Tabla 26)

1. Revisar la descripción de los perfiles de los cargos.
2. Determinar los requisitos del candidato, estudiando su experiencia laboral y formación académica.
3. Construir, alimentar y mantener actualizada una red de candidatos.
4. Utilizar la publicidad para establecer contactos y atraer candidatos.
5. Mantener actualizada la información de los candidatos.
6. Reclutar candidatos
7. Revisar los antecedentes y validar las referencias y experiencia laboral del candidato.

NIVELES DE AUTORIDAD :

* Negociar la aceptación u oferta final.

*Contactar a los candidatos.

REPORTAR A:

*Coordinador de RRHH

Tabla 27. Analista de Coordinador de RRHH

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce			TSD		
NOMBRE DEL ROL					
Coordinador de RRHH					
OBJETIVOS DEL ROL					
El objetivo de este Rol es el punto de enlace entre los empleados y el departamento de RRHH, esta área atiende todos los asuntos correspondientes a los trabajadores; igualmente, hacen recomendaciones para la mejora de las políticas y las prácticas de la empresa, además, suministran información y dan respuesta a cualquier inquietud pertinente a las condiciones laborales.					
RESPONSABILIDADES					
1.Brindar un soporte integral a los empleados.					
2. Dar respuesta a las consultas y reclamos de los empleados, además de suministrarles la información requerida.					
3. Brindar asistencia y asesoría al empleado, así como ejecutar un programa de reconocimiento a su desempeño.					

Continuación Tabla 27

CONTROL DE VERSIONES

4. Crear y coordinar comunicaciones internas y externas relacionadas con las iniciativas de Recursos Humanos.
5. Desarrollar y actualizar los materiales, herramientas y documentación como soporte de los programas y políticas de Recursos Humanos, es decir, acciones administrativas, comunicaciones de despido o renuncia, acciones disciplinarias, compensaciones, entre otros.

FUNCIONES

1. Dar asesoría a los Gerentes y demás empleados en cuanto a las políticas y procedimientos de la empresa.
2. Interpretar las políticas de Recursos Humanos, así como del convenio colectivo.
3. Redactar y publicar comunicaciones y notificaciones.
4. Reunirse con la Gerencia para identificar y analizar las necesidades actuales y futuras de la empresa:
5. Investigar, analizar e implementar programas, informes y proyectos.
6. Generar las actualizaciones e informes de los programas e iniciativas que se estén llevando

NIVELES DE AUTORIDAD :

*Nivel decisorio para contratar y manejar recursos presupuestales.

REPORTAR A:

*Gerente de Proyecto

(Continuación Tabla 27)

CONTROL DE VERSIONES

Fuente: Construcción de los Autores.

Tabla 28. Coordinador Comercial y de Mercadeo

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>
DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce			TSD		
NOMBRE DEL ROL					
Coordinador Comercial y Mercadeo					
OBJETIVOS DEL ROL					
El objetivo de este rol es desarrollar y ejecutar planes y estrategias de marketing y sirve como puente de enlace con los empleados, proveedores y clientes. Así mismo maneja la planificación, implementación y monitoreo de las actividades de Marketing, Branding y publicidad.					
RESPONSABILIDADES					

Continuación Tabla 28

CONTROL DE VERSIONES

1. Desarrollar e implementar estrategias de Marketing y Publicidad a corto y largo plazo a los fines de lograr que la marca tenga mayor alcance.
2. Contribuir en el desarrollo del proyecto de Marketing bajo la dirección del Gerente del área.
3. Determinar la viabilidad y rentabilidad de campañas de Marketing nuevas o existentes. Desarrollar e implementar estrategias de Marketing y Publicidad a corto y largo plazo a los fines de lograr que la marca tenga mayor alcance: Contribuir en el desarrollo del proyecto

FUNCIONES

1. Contribuir con los Gerentes de Marketing en la delimitación del público objetivo de productos, marcas y servicios.
2. Investigar y analizar las tendencias del mercado.
3. Estudiar la conducta y las estrategias de la competencia en el mercado.
4. Estar al corriente de las tendencias y avances de la industria.
5. Ejecutar planes, campañas y estrategias de Mercadeo dentro de los límites presupuestarios establecidos
6. Suministrar informes de los gastos detallados al Gerente de Marketing.
7. Hacer seguimiento a la producción de todo el material relacionado con marketing.
8. Elaborar informes de mercado mensuales, trimestrales y anuales para presentar los resultados obtenidos

NIVELES DE AUTORIDAD :

*Establecer relaciones comerciales con vendedores, distribuidores y demás contactos de la industria.

REPORTAR A:

Continuación Tabla 28					
CONTROL DE VERSIONES					
*Gerente de Proyecto					

Fuente: Construcción de los Autores.

Tabla 29. Coordinador Operativo

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>

DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
----------------------------	----------------------------

Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	TSD
---	-----

NOMBRE DEL ROL

Coordinador Operativo

OBJETIVOS DEL ROL

El objetivo de este rol es dirigir el correcto desarrollo de las actividades operativas de la empresa , garantizando que los procesos se lleven a cabo en el tiempo y la forma estipulados por el restaurante Tremenda Sal & Dulce

RESPONSABILIDADES

Continuación Tabla 29

CONTROL DE VERSIONES

1. Presentar a Dirección General programas de corrección, mantenimiento, seguridad, conservación y supervisión del inmueble y sus instalaciones.
2. Detectar necesidades de mejora del personal a su cargo y diseñar programas para la implementación de capacitación del mismo.
3. Operar un sistema de mantenimiento y control de los bienes muebles e inmuebles del organismo.
4. Elaborar y modificar los manuales de usuario de equipo de las instalaciones
5. Coordinar la instalación de las redes informáticas

FUNCIONES

1. Coordinar la elaboración de documentos y certificaciones correspondientes.
2. Coordinar, supervisar y autorizar las cuestiones relevantes a sistemas (IT).
3. Proporcionar servicio técnico, tanto software como hardware en las diferentes áreas.
4. Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

NIVELES DE AUTORIDAD :

*Establecer roles y horarios de trabajo del personal a su cargo.

*Administrar los recursos humanos a su cargo, llevando un control y registro de evaluación con el propósito de cumplir metas, objetivos y estrategias elaboradas; para las áreas de seguridad, custodio y mantenimiento

REPORTAR A:

*Gerente de Proyecto

CONTROL DE VERSIONES

Fuente: Construcción de los Autores.

Tabla 30. Diseñador de Interiores

CONTROL DE VERSIONES

<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>
----------------	------------------	---------------------	---------------------	--------------	---------------

DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
----------------------------	----------------------------

Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	TSD
---	-----

NOMBRE DEL ROL

Diseñador de Interiores

OBJETIVOS DEL ROL

El objetivo de este rol es la conceptualización y creación de diseños estéticos y funcionales para espacios locativos de Restaurante Tremenda Sal & Dulce.

RESPONSABILIDADES

Continuación Tabla 30

CONTROL DE VERSIONES

1. Comunicarse con clientes para identificar sus necesidades, preferencias, requerimientos de seguridad y propósitos del espacio.
 2. Brindar asesoría en la selección de colores, acabados y materiales, revestimiento de pisos y paredes, tratamientos de ventanas, iluminación interior y exterior, muebles y demás elementos.
 3. Discutir y acordar detalles con el cliente.
 4. Mantener a los clientes informados durante el proyecto.
- Supervisar, de ser necesario, múltiples proyectos hasta su conclusión.

FUNCIONES

1. Desarrollar conceptos innovadores de diseño que sean prácticos, estéticos, seguros y acordes con el propósito y funcionalidad destinada para los espacios, asegurándose de reflejar los objetivos del Restaurante y respetando el presupuesto designado.
2. Realizar planos, croquis, bocetos y armar modelos
3. Organizar la provisión necesaria de materiales, tales como equipos de ventilación, revestimientos, elementos fijos, mobiliario, obras de arte y demás objetos decorativos.
4. Supervisar los trabajos de pintura, decoración y construcción a fin de garantizar que el proyecto esté siendo desarrollado dentro del presupuesto designado y en los tiempos de ejecución previstos.
5. Fungir como punto de contacto entre el personal de construcción (Arquitectos, Pintores, Electricistas, Decoradores, Ingenieros y el Inspector de la obra), el cliente y, en algunos casos, los expertos en bienes raíces

NIVELES DE AUTORIDAD :

*Hacer estimación de costos y materiales.

*Hacer seguimiento de los trabajos de construcción, decoración y pintura.

Continuación Tabla 30

CONTROL DE VERSIONES

REPORTAR A:

*Gerente de Proyecto

Fuente: Construcción de los Autores.

Tabla 31. Coordinador de Compras

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>

DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
----------------------------	----------------------------

Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	TSD
---	-----

NOMBRE DEL ROL

Coordinador de Compras

OBJETIVOS DEL ROL

El objetivo de este rol es establecer la política de compras de la organización en coordinación con el área productiva y financiera, todo esto en términos de calidad, cantidad y precio.

Continuación Tabla 31

CONTROL DE VERSIONES

RESPONSABILIDADES

1. Prospección, búsqueda y negociación de/con proveedores.
2. Gestionar información de todo tipo respecto a dichos proveedores, catálogo de materiales y productos que puede ofertar cada uno, calidades en relación a precio, tiempos de entrega y fiabilidad de dichos tiempos.
3. Analizar periódicamente los precios de las materias primas, componentes o materiales.
4. Disponer de información de precios actualizados por material y producto en referencia a cada proveedor puede suponer un ahorro de tiempo y a la vez puede ayudar al área de producción y diseño a calcular el precio final de un producto que se quiera lanzar y por lo tanto, estudiar su viabilidad futura.

FUNCIONES

1. Control de calidad de las materias primas y componentes.
2. Controlar toda la gestión documental que acompaña a cada compra.
3. Información a tiempo real del stock del Restaurante Tremenda Sal & Dulce
4. Diseñar el área de compras del Restaurante Tremenda Sal & Dulce.
5. Realizar informes mensuales de cada una de las actividades que desarrollo.

NIVELES DE AUTORIDAD :

- *Abordar la compra de bienes de equipo
- *Elegir a los empleados más preparados para realizar las funciones requeridas en dicho departamento.

REPORTAR A:

- *Gerente de Proyecto
-

Continuación Tabla 31

CONTROL DE VERSIONES

Fuente: Construcción de los Autores.

Tabla 32. Coordinador de Comunicaciones

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>

DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
----------------------------	----------------------------

Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	TSD
---	-----

NOMBRE DEL ROL

Coordinador de Comunicaciones

OBJETIVOS DEL ROL

El objetivo de este rol es planificar, organizar, dirigir, supervisar y administrar las actividades de comunicación de la empresa, así como la difusión de la información que permita mantener informados a los diferentes públicos de la empresa; así como administrar y coordinar la relación con los medios de comunicación para generar y mantener una buena reputación e imagen del restaurante Tremenda Sal &Dulce.

RESPONSABILIDADES

CONTROL DE VERSIONES

1. Asesorar a las gerencias y áreas de la empresa en el desarrollo de planes de comunicación para lograr los objetivos de sus proyectos, manteniendo consistencia y orden de las comunicaciones en línea con la estrategia de la organización.
2. Administrar el correcto uso de los recursos para asegurar el cumplimiento del presupuesto.
3. Planificar las actividades de comunicación para garantizar que las mismas lleguen a los públicos correctos en el momento oportuno.

FUNCIONES

1. Establecer la estrategia de comunicación de la organización para que las actividades de comunicación que se realicen en la empresa aporten a la obtención de los resultados de la empresa.
2. Definir los procesos y las políticas de comunicación para realizar las comunicaciones de la organización de forma ordenada.

NIVELES DE AUTORIDAD :

- *Define donde se realizan las pautas del Restaurante Tremenda Sal & Dulce
- *Define los temas de Branding de la marca.
- *Define en que medios de comunicación se realizan entrevistas.

REPORTAR A:

- *Gerente de Proyecto

Tabla 33. Gerente del Proyecto

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce			TSD		
NOMBRE DEL ROL					
Gerente del Proyecto					
OBJETIVOS DEL ROL					
El Gerente de Proyectos es el responsable de la definición general del proyecto y participa en la presentación de cada una de sus etapas. Cumple un rol de intermediario entre la gerencia de la empresa y los encargados de las tareas del proyecto.					
RESPONSABILIDADES					
1. Definir y presentar el Proyecto					
2. Planificar fechas, plazos responsables, costos y recursos.					
3. Supervisar Tareas					
4. Implementar Soluciones.					
FUNCIONES					

Continuación Tabla 33

CONTROL DE VERSIONES

- 1.Liderar el equipo responsable de alcanzar los objetivos del proyecto.
- 2.Coordinar todas las partes interesadas del proyecto.
- 3.Controlar los recursos asignados al proyecto con el fin de cumplir con los objetivos marcados.
- 4.Gestionar las restricciones (alcance, cronograma, costo, calidad, etc.) del proyecto.
- 5.Aplicar un estándar para dirigir los proyectos, que en el caso de la Guía del PMBOK implica áreas de conocimiento como: integración, alcance, calendario, costes, calidad, personas, comunicaciones, riesgos y compras.

NIVELES DE AUTORIDAD :

- *Decisión de Personal
- *Decisión de presupuesto y sus variaciones
- *Decisiones Técnicas
- *Definición de Tiempos en el transcurso de todo el proyecto.

REPORTAR A:

- *Sponsor del Proyecto
- *Interesados del Proyecto

Tabla 34. Coordinador Financiero

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>

DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
----------------------------	----------------------------

Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce	TSD
---	-----

NOMBRE DEL ROL

Coordinador Financiero

OBJETIVOS DEL ROL

es la persona que se encarga de controlar y auditar todos los procesos financieros del proyecto.

RESPONSABILIDADES

- 1. Responsable de los arqueos de caja
- 2. Responsable de la ejecución del Presupuesto
- 3. Responsable de los pagos a proveedores.
- 4. Responsable de los pagos de Nomina.

FUNCIONES

Continuación Tabla 34

CONTROL DE VERSIONES

1. Soporte en áreas de finanzas y contabilidad desarrollando tareas como asientos contables, conciliación de cuentas, aplicación de impuestos y gestión de clientes y proveedores.
2. Dar soporte tanto en el desarrollo de los presupuestos mensuales y su seguimiento como en el reporte mensual y anual de la empresa.
3. Dar apoyo en la auditoría contable anual.

NIVELES DE AUTORIDAD :

- *Desde sobre el manejo que se le debe dar al presupuesto de la empresa y del proyecto.
- *Decide sobre las fechas de pago
- *Decide sobre la generación de utilidades e inversión de los dineros quietos del proyecto o de la compañía

REPORTAR A:

- *Gerente de Proyecto

Tabla 35. Analista de Contratación

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
DEFINICIÓN DE ROLES, RESPONSABILIDADES					
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Crecimiento del Restaurante Tremenda Sal & Dulce			TSD		
NOMBRE DEL ROL					
Analista de Contratación					
OBJETIVOS DEL ROL					
El analista de contratación tiene como objetivo la selección o reclutamiento de todos los empleados del restaurante Tremenda Sal & Dulce.					
RESPONSABILIDADES					
1. Desarrollar una comprensión integral de la cultura de la organización. 2. Establecer los requisitos de reclutamiento, estudiando los planes, misión, visión y valores de la organización o empresa. 3. Reunirse con los Gerentes de las distintas áreas para discutir sus necesidades. 4. Confirmar tanto las fechas límite de reclutamiento, como las expectativas de					

Continuación Tabla 35

CONTROL DE VERSIONES

las distintas áreas.

5. Elaborar y publicar ofertas de empleo en distintos canales y en las redes sociales a los fines de atraer candidatos

FUNCIONES

1. Revisar la descripción de los perfiles de los cargos.
2. Determinar los requisitos del candidato, estudiando su experiencia laboral y formación académica.
3. Construir, alimentar y mantener actualizada una red de candidatos.
4. Utilizar la publicidad para establecer contactos y atraer candidatos.
5. Mantener actualizada la información de los candidatos.
6. Reclutar candidatos
7. Revisar los antecedentes y validar las referencias y experiencia laboral del candidato.

NIVELES DE AUTORIDAD :

- * Negociar la aceptación u oferta final.
- * Contactar a los candidatos.

REPORTAR A:

- * Coordinador de RRHH

3.2.7.4 matriz de asignación de responsabilidades (RACI) a nivel de paquete de trabajo.

Con esta matriz de responsabilidades que se puede verificar en la Tabla 36, se podrá gestionar de manera óptima las actividades de los recursos del proyecto. Para lo cual se tienen las actividades vs el cargo que elaborara la acción. La manera de asignar estas actividades será por medio de letras las cuales representan el responsable, el encargado, consultado e informado de tal manera que cada persona identifique su rol y su actividad a desempeñar dentro del proyecto.

Tabla 36. Matriz de Asignación de Responsabilidades (RACI) a nivel de paquete de trabajo

Matriz RACI		Persona																			
ID	Actividad	Personal Área Comercial	Persona Talento Humano	Coordinador RRH	Coordinador Financiero	Coordinador Comercial y Mercadeo	Coordinador Operativo	Diseñador de Interiores	Coordinador de compras	Analista de contratación	Coordinador de Comunicaciones	Comunit y Manager	Personal Proyecto 1	Personal Proyecto 2	Personal Proyecto 3	Sponsor del Proyecto	Asesoría Jurídica	Sanidad	Proveedores	Clientes	Socios
1.1.1	Inicio del Proyecto												A	R	R						C
1.1.2	Formar Equipos de Trabajo			R											A	R					
1.1.3	Buscar los Objetivos y descripción del Proyecto												R	R	A	I					C
1.1.4	Presentar el Presupuesto				R								A								C
1.1.5	Estimar la Duración								R				A			I					

Continuación Tabla 36

Matriz RACI		Persona				
	ón del Proyecto					
1.	Definir el					
1.	Portafo					
6	lio de					
	Servici					
	os del					
	Restaur					
	ante	R		A		
1.	Conoce					
1.	r los					
7	Stakeh					
	olders			R	A	R
	Present					
	ar					
1.	Restric					
1.	ciones					
8	y					
	Supuest					
	os del					
	Proyect					
	o			R	A	R
	Crear					
1.	Acta de					
1.	Inicio					
9	del					
	Proyect					
	o			R	A	R
1.						C
1.	Project					
10	Charter			R	A	R
						C

Continuación Tabla 36

Matriz RACI		Persona						
	Aprobado							
1.	Elabora							
2.	r Planes							
1	de							
	Gestión				R	A	R	
1.	Reunio							
2.	nes de							
2	Seguim							
	iento				R	A	R	
1.	Estruct							
3.	ura de							
1	Mercad							
	o	R			A			
1.	Estruct							
3.	ura							
2	Financi							
	era	R				A		
1.	Estrate							
3.	gia de							
3	Reducc							
	ión de							
	Costos							
	y							
	Gastos	R					A	
1.	Estruct							
3.	ura de							
4	Operaci							
	ón		R				A	
1.	Estruct							
3.								
5						A	R	C
								I

Continuación Tabla 36

Matriz RACI		Persona									
	ura Legal										
1. 3. 6	Diseño Arquitectónico			R	R			A			C
1. 3. 7	Adecuaciones locativas y vintage contemporáneo					R		A		R	C
1. 3. 8	Adquisiciones					A/R			I		
1. 3. 9	Licencias					A/R			I	I	C
1. 3. 10	Selección y Contratación de Personal		R	A			R		I		
1. 3. 11	Página Web						R	A	I		
1. 3. 12	Estrategia de comunicaciones para						R	A		I	

Continuación Tabla 36

Matriz RACI		Persona									
	redes sociales										
1. 3. 13	Publicidad Radial y Televisiva	R				R	A		I		
1. 3. 14	Aplicación de Estrategias Publicitarias	R				R	A		I		
1. 3. 15	Inauguración		R				R	A			I
1. 3. 16	Cierre y Fin del Proyecto							R	A	R	I

Fuente: Construcción de los autores.

3.2.7.5 *histograma y horario de recursos.*

En el presente histograma que se muestra en la figura 44, donde la cantidad de tiempo que los recursos estarán planificados para trabajar durante una serie de periodos. La disponibilidad de los recursos está representada con una línea para fines comparativos. Las barras contrastadas mostrarán el consumo real de recursos utilizados a medida que avance el proyecto. Se puede analizar en la gráfica que los recursos mayormente utilizados son las tres personas del equipo del proyecto debido a que son las personas que se encuentran trabajando el 100% del tiempo y dedicando el 100% del esfuerzo en el proyecto a comparación de los otros recursos que estarán intermitentemente en las actividades del proyecto.

VISIÓN GENERAL DE LOS RECURSOS

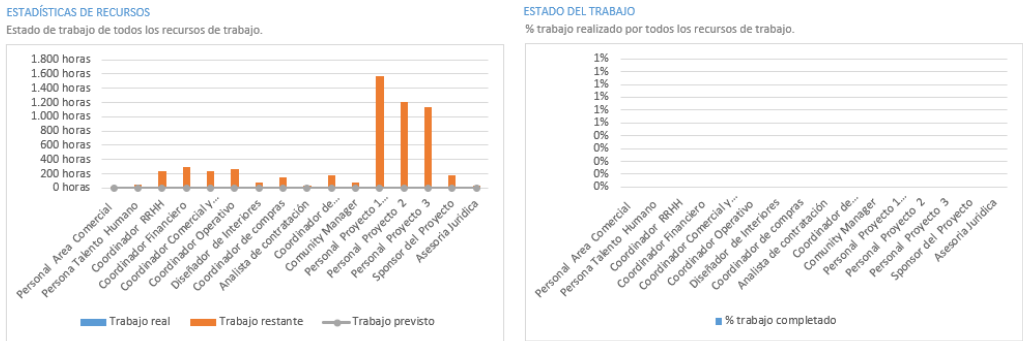


Figura 44. Visión General de los Recursos

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.7.6 plan de capacitación y desarrollo del equipo.

En el plan de capacitación presentado en el **Anexos E. Plan de Capacitación y Desarrollo del equipo**, encontraran los temas y las fechas propuestas para ejecutar las actividades que prepararan e integraran el recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimiento y desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño laboral dentro del proyecto de crecimiento de restaurantes Tremenda Sal & Dulce.

3.2.7.7 esquema de contratación y liberación del personal.

Al dar por terminado el proyecto de crecimiento del restaurante Tremenda Sal & Dulce se procederá a dar de baja las diferentes cuentas de usuario de los diferentes integrantes del equipo del proyecto. Dichas acciones están recogidas en un Check List de acciones las cuales serán representadas en el siguiente grafico el cual indica que la mayoría de los recursos son intermitentes en el proyecto los cuales volverían a sus áreas de trabajo de planta ya que tiene un contrato indefinido con la empresa. Al término del proyecto se retirará el personal contratado solamente para realizar ciertas actividades vitales para el funcionamiento de este tal y como se muestra en la Tabla 37.

Tabla 37. Esquema de contratación y liberación personal

Criterios de Liberación de Recursos Proyecto: Crecimiento Restaurante Tremenda Sal & Dulce			
ROL	CRITERIOS DE LIBERACION	COMO	DESTINO DE ASIGNACIÓN
Analista Área comercial	Al término del proyecto	Comunicación con Jefe Inmediato	Área Origen
Analista Talento Humano	Al término del proyecto	Comunicación con Jefe Inmediato	Área Origen
Coordinador RRHH	Intermitente depende la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Área Origen
Coordinador Financiero	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Área Origen
Coordinador comercial y mercadeo	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Área Origen

Continuación Tabla 37

Criterios de Liberación de Recursos**Proyecto: Crecimiento Restaurante Tremenda Sal & Dulce**

Coordinador Operativo	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Área Origen
Diseñador de interiores	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Área Origen
Coordinador de Compras	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Área Origen
Analista de contratación	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con Jefe Inmediato	Área Origen
Coordinador de comunicaciones	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Área Origen
Community Manager	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Coordinador de Comunicaciones	Área Origen
Director del Proyecto	Al término del proyecto	Comunicación con el Sponsor	Otro Proyecto
Personal proyecto 2	Al término del proyecto	Comunicación con el director del proyecto	Otro Proyecto
Personal Proyecto 3	Al término del proyecto	Comunicación con el director del proyecto	Otro Proyecto
Sponsor del proyecto	Al término del proyecto	Autónomo	Otro Proyecto
Asesoría Jurídica	Intermitente dependiendo la fase del proyecto	Comunicación con el Director de proyectos	Otros proyectos como consultoría

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.7.8 definición de indicadores de medición de desempeño del equipo y esquema de incentivos y recompensas.

La evaluación de las competencias personales evidenciada en la Tabla 38, es una herramienta fundamental para el funcionamiento de la cadena de restaurantes Tremenda Sal & Dulce , ya que funciona para la recolección de información de las múltiples áreas en el ambiente laboral del proyecto, adicional a ello permitirá apreciar el resultado de las competencias personales del evaluado con un enfoque dirigido al Project management, con la finalidad de ayudar a mejorar al evaluado en los resultados de su desempeño personal y laboral dentro del proyecto y de su área de trabajo (Dharma Colsulting, 2014).

Tabla 38. Definición de Indicadores de Medición

CONTROL DE REVISIONES					
versión	Hecha por	Revisado por	Aprobada por	Fecha	Motivo Versión
1.0	J.C	M.M	L.R	01/09/2020	Original
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS PARA TRABAJAR EN EQUIPO					
I.					
CONCEPTOS					
La evaluación de las competencias personales es una herramienta fundamental para el funcionamiento de la cadena de restaurantes Tremenda Sal & Dulce , ya que funciona para la recolección de información de las múltiples áreas en el ambiente laboral del proyecto, adicional a ello nos permitirá apreciar el resultado de las competencias personales, del evaluado contenido en el Project management, con la finalidad de ayudar a mejorar al evaluado en los resultados de su desempeño personal y laboral dentro del proyecto y de su área de trabajo.					
II. DATOS DEL EVALUADO					
NOMBRE	Jessica Contreras M.				
ÁREA	Ejecución del proyecto				

Continuación Tabla 38

CONTROL DE REVISIONES	
CARGO	Control de Calidad
III. COMPETENCIAS	

* Trabajo en equipo * Organización * Capacidad de análisis * Habilidades para tomar decisiones *
Creatividad e innovación * Comunicación efectiva

IV COMPETENCIAS PARA TRABAJAR EN EQUIPO

Se verifica esta competencia como su habilidad principal y las más importante.

DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN				
	1 (NUNCA)	2 (POCO)	3 (MEDIANAM ENTE)	4 (MEDIANA MENTE)	5 (SIEMPRE)
1. ENFOQUE EN LAS PERSONAS DEL EQUIPO: Tiene la capacidad de colaborar, cooperar y trabajar junto con las personas del equipo. Enfocándose principalmente en la satisfacción de estas personas.	0	1	2	1	0
2. APOYO A LOS MIEMBROS DEL EQUIPO: Confía en los demás como sistemas de apoyo informales, basándose en la confianza mutua y el respeto mediante los colaboradores reciben el feedback.	0	0	2	2	0
3. ENFOQUE EN LOS OBJETIVOS DEL EQUIPO: Moviliza en los aspectos positivos y en el entusiasmo de los miembros del equipo para alcanzar un objetivo común.	0	1	2	1	0
4. DESARROLLO DEL EQUIPO: Desarrolla a su equipo, comprendiendo el valor de su equipo como parte de los recursos en la organización.	0	1	2	1	0
V. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES					

CONTROL DE REVISIONES**FORTALEZAS**

Motiva al equipo para que puedan desarrollar sus labores sin cometer errores. * Genera un ambiente de trabajo agradable, de buen clima y cooperación entre miembros del equipo * Está comprometida con el equipo

SUGERENCIAS

Mejorar la coordinación con su equipo de proyecto en las labores de producción.

Fuente: Construcción de los autores

3.2.8 plan de gestión del riesgo.

En el plan de Gestión del riesgo se evidenciará cada uno de los grupos y tipos de riesgos que generara el presente proyecto, con el fin de identificar las herramientas y los tipos de estrategias de mitigación de los potenciales riesgos a los cuales se verán expuestas las actividades durante el proyecto.

3.2.8.1 identificación de riesgos y determinación de umbral.

En la Tabla 39, se podrá observar la metodología de cálculo de umbrales la cual se realizó mediante diferentes métodos estadísticos, los cuales tienen la certeza de convertir una incertidumbre total en una incertidumbre relativa, a esto se le llama identificación de riesgos y determinación de umbral.

Los siguientes riesgos presentados están categorizados en los siguientes temas:

- Recursos humanos.
- Tecnología.

- Gestión.
- Calidad.
- Tiempos de Entrega.
- Comercial.
- Financiera.
- Mercado.
- Competencia.
- Ambiental.

Tabla 39. Identificación de Riesgos

CATEGORIAS		cant		Probabilidad	Impacto	Severidad
1	RRHH	RH 1	Alto movimiento de personal	80%	70%	56%
		RH 2	falta de capacitación de personal	20%	60%	12%
		RH 3	falla en la inducción	10%	80%	8%
		RH 4	despidos masivos	20%	50%	10%
		RH 5	errores en pruebas psicotécnicas	10%	60%	6%
		RH 6	El poder de decisión o dependencia de proveedores	10%	60%	6%
		RH 7	Política de Remuneración y Compensación poco competitiva	10%	50%	5%
		RH 8	falta de motivación al personal	50%	80%	40%
		RH 9	Profesionales con suficiente experiencia	40%	80%	32%
		RH 10	demoras en los pagos de seguridad social.	30%	90%	27%
2	Tecnología	TC 1	Errores en los procesos contables	10%	80%	8%
		TC 2	errores en la facturación	15%	80%	12%
		TC 3	caída de la página web	76%	90%	68%
		TC 4	errores en la actualización del sistema	30%	70%	21%

(Continuación Tabla 40)

Continuación Tabla 39

CATEGORIAS		can t		Probabil idad	Impta cto	Severi dad		
3	Gestión	TC 5	falla en las plataformas de domicilios	30%	75%	23%		
		TC 6	falta de automatización de procesos	20%	60%	12%		
		TC 7	Variación en los tiempos de mantenimiento de equipo	10%	50%	5%		
		TC 8	Falta de innovación en medios de pago rápidos	15%	60%	9%		
		TC 9	Toma de pedidos sin innovación, cómo el uso tabletas	10%	40%	4%		
		TC 10	Red inestable.	25%	80%	20%		
		Ge1	Falta de definición de objetivos y cultura empresarial	10%	45%	5%		
		Ge2	errores en la comunicación externa	35%	72%	25%		
		Ge3	La estrategia de comunicación, inversión en talento humano	10%	62%	6%		
		Ge4	falta de previsión	15%	50%	8%		
	Ge5	Exposición de información confidencial	10%	90%	9%			
	Ge6	Fallas en la cadena de producción	10%	70%	7%			
	Ge7	toma de decisiones demoradas	10%	50%	5%			
	Ge8	demoras en las contrataciones	30%	60%	18%			
	Ge9	falta de organización en la documentación	10%	70%	7%			
	Ge10	falta de comunicación entre las diferentes áreas y el personal del proyecto	25%	80%	20%			
	CL 1	No participar en el proceso de implementación de la normas ISO 9001	25%	90%	23%			
	CL 2	Falta de interventorías frecuentes	35%	75%	26%			
	CL 3	no conservar la objetividad	20%	90%	18%			
	4	Calidad	CL 4	modificar el sistema en forma estructural	45%	90%	41%	
CL 5			no contar con un criterio para la selección del personal	12%	87%	10%		
CL 6			falta de compromiso en la gerencia	5%	90%	5%		
CL 7			Productos de materia prima que no cumplan con los estándares	10%	90%	9%		
CL 8			cambios en la calidad del servicio al cliente	10%	60%	6%		
CL 9			Demoras en la atención	20%	80%	16%		
CL 10			Mal servicio a la mesa.	10%	90%	9%		
5			Tiempos de entrega	TM 1	No coordinar horarios de entrega con el cliente	30%	85%	26%
				TM 2	No planificar las rutas para un despacho del domicilio	20%	80%	16%

CATEGORIAS		can	t	Probabil	Impa	Severi		
				idad	cto	dad		
6	Comercial	TM	No elegir las unidades de transporte adecuadas para cada envío	30%	70%	21%		
		TM	No monitorear las variables externas durante el despacho de la materia prima	22%	80%	18%		
		TM	No mantener comunicación con el cliente durante el despacho	40%	75%	30%		
		TM	No realizar seguimiento a los domiciliarios en tiempo real	15%	75%	11%		
		TM	errores en las fases en la gestión de los pedidos	8%	86%	7%		
		TM	falla en el embalaje del producto	10%	90%	9%		
		TM	envío del producto equivocado por un mal etiquetado o facturado	25%	84%	21%		
		TM	Falla en la demora del tiempo para el llevar el plato al comensal.	50%	90%	45%		
		CM	1 Falta de acompañamiento al cambio	25%	79%	20%		
		CM	2 Pensar en el corto plazo	40%	85%	34%		
		CM	3 Poco entendimiento sobre el talento real	20%	69%	14%		
		CM	4 falta de sincronización	10%	76%	8%		
		CM	5 resistencia al cambio	20%	85%	17%		
		CM	6 olvido de las licencias	32%	86%	28%		
		CM	7 ignorar datos	10%	65%	7%		
		CM	no contar con estrategia comercial para medios sociales	30%	75%	23%		
		CM	9 menú complicado	20%	95%	19%		
		CM	10 No tener un sistema de compras	10%	86%	9%		
		7	Financiera	FM	1 Variación de Salarios	10%	78%	8%
				FM	2 Variación de Tasa de Cambio	45%	96%	43%
FM	3 Estimación adecuada del costo en cuanto a materia prima y producto terminado			25%	75%	19%		
FM	4 Variación de la tasa de usura			22%	89%	20%		
FM	5 Variación en las comisiones de canales como domicilios.com, ubereats, Rappi,			20%	86%	17%		
FM	6 Incumplimiento de pago en impuestos			10%	50%	5%		

Continuación Tabla 39

CATEGORIAS		can t		Probabil idad	Impa cto	Severi dad		
8	Mercado	FM 7	variación en el flujo de caja por imprevistos	20%	65%	13%		
		FM 8	Inversión privada	25%	95%	24%		
		FM 9	Pérdidas en el negocio que no muestren buenos números financieros	32%	78%	25%		
		FM 10	Demora en pagos a proveedores	24%	75%	18%		
		MC 1	no buscar nuevos proveedores	45%	60%	27%		
		MC 2	No tener metodologías de trabajo para reducir tiempos y mejorar la atención	25%	65%	16%		
		MC 3	Cambios en los gustos del consumidor.	80%	90%	72%		
		MC 4	No entender que formación es igual a nuevos conocimientos que mejoran el funcionamiento de la empresa,	32%	78%	25%		
		MC 5	No distinguir los diferentes tipos de costos que se encuentran en el restaurante	20%	89%	18%		
		MC 6	No saber que había que controlar costos para ser más rentables	10%	90%	9%		
		MC 7	Variación en precio de equipos	60%	60%	36%		
		MC 8	Variación por fuera de los rangos estables de la inflación 2% 4%	39%	69%	27%		
		MC 9	Cambios en el tipo de interés	60%	80%	48%		
		MC 10	Cambio en precios de productos importados.	70%	90%	63%		
		CM 1	Publicidad engañosa en otras marcas,	40%	89%	36%		
		CP2	Ofrecimiento de productos del mismo estándar, con mala calidad y por lo tanto precios más bajos	45%	75%	34%		
		CP3	Proveedores deshonestos que tengan preferencia de despacho	26%	65%	17%		
		CP4	Daño a la reputación	15%	100%	15%		
		9	Competencia	CP5	Copia de la marca	53%	76%	40%
				CP6	Aumentó de restaurantes que tengan el mismo concepto,	30%	50%	15%
CP7	Venta informal de almuerzos,			50%	50%	25%		
CP8	Desaceleración económica			40%	69%	28%		
CP9	Corrupción en la adjudicación de contratos con el Estado			20%	54%	11%		
CP10	Falta de publicidad.			34%	90%	31%		
10	Ambiental			AM 1	fenómenos naturales que puedan afectar las cosechas	27%	90%	24%

Continuación Tabla 39

CATEGORIA	can		Probabil	Impa	Severi
S	t		idad	cto	dad
	AM				
	2	paros camioneros	34%	80%	27%
	AM				
	3	pandemias	70%	100%	70%
	AM				
	4	mal transporte de los insumos	25%	75%	19%
	AM				
	5	fallas en las cadenas de frios	23%	56%	13%
	AM				
	6	problemas con maquinaria y equipo	19%	80%	15%
	AM				
	7	deterioro de la infraestructura	36%	89%	32%
	AM				
	8	Generación de aceites y grasa	59%	65%	38%
	AM				
	9	tensoactivos, y efluentes residuales	34%	67%	23%
	AM				
	10	Generación de ruido por fuentes externas.	43%	50%	22%

	82
	7
	11

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.8.2 risk breakdown structure -ribs.

Como se podrá observa en el Anexo **F. Risk Break Down Structure**, se evidenciará el modelo de la estructura de los riesgos presentes y su impacto lo cual es una herramienta que ayudara a controlar y a planificar el trabajo de proyecto con una visión orientada a la fuente de los riesgos del proyecto, que organiza y define el total de los riesgos a los cuales está expuesto el proyecto.

3.2.8.3 análisis de riesgos del proyecto (cualitativo y cuantitativo) debe evidenciarse la aplicación y cálculo del valor económico esperado.

Analizando los riesgos del proyecto tanto cualitativa como cuantitativamente se tienen 10 tipos de riesgos y cada uno contempla 10 subtipos de riesgo pues desde la perspectiva general de Recursos humanos ,tecnología, gestión, calidad, tiempos de entrega, comercial, financiera, mercado, competencia y ambiental; se analizaron los potenciales riesgos por tipo de categoría y se proyectó el valor monetario o económico esperado que puede generar la materialización de cada uno de los 100 subtipos de riesgos . Lo anterior se verá reflejado en la Tabla 40.

Tabla 40. Análisis de Riesgo del Proyecto

CATEGORIA S	can t		Probabil idad	Impa cto	Severi dad	Impacto en dinero	Valor Monetario esperado
1	RRHH	RH 1 Alto movimiento de personal	80%	70%	56%	6.250.000,00	5.000.000,00
		RH 2 falta de capacitación de personal	20%	60%	12%	3.750.000,00	750.000,00
		RH 3 falla en la inducción	10%	80%	8%	2.500.000,00	250.000,00
		RH 4 despidos masivos	20%	50%	10%	5.000.000,00	1.000.000,00
		RH 5 errores en pruebas psicotécnicas	10%	60%	6%	1.250.000,00	125.000,00
		RH 6 El poder de decisión o dependencia de proveedores	10%	60%	6%	2.500.000,00	250.000,00
		RH 7 Política de Remuneración y Compensación poco competitiva	10%	50%	5%	5.000.000,00	500.000,00
		RH 8 falta de motivación al personal	50%	80%	40%	6.250.000,00	3.125.000,00
		RH 9 Profesionales con suficiente experiencia	40%	80%	32%	2.500.000,00	1.000.000,00
		RH 10 demoras en los pagos de seguridad social.	30%	90%	27%	2.500.000,00	750.000,00
		TC1 Errores en los procesos contables	10%	80%	8%	1.250.002,00	125.000,20
		TC2 errores en la facturación	15%	80%	12%	3.750.000,00	562.500,00
		TC3 caída de la página web	76%	90%	68%	1.250.000,00	950.000,00
		TC4 errores en la actualización del sistema	30%	70%	21%	1.250.000,00	375.000,00
		TC5 falla en las plataformas de domicilios	30%	75%	23%	2.500.000,00	750.000,00
2	Tecnología	TC6 falta de automatización de procesos	20%	60%	12%	10.000.000,00	2.000.000,00
		TC7 Variación en los tiempos de mantenimiento de equipo	10%	50%	5%	2.500.000,00	250.000,00
		TC8 Falta de innovación en medios de pago rápidos	15%	60%	9%	2.500.000,00	375.000,00
		TC9 Toma de pedidos sin innovación, cómo el uso tablets	10%	40%	4%	2.500.000,00	250.000,00
		TC1 0 Red inestable.	25%	80%	20%	1.250.000,00	312.500,00

Continuación Tabla 40

CATEGORIAS		can		Probabil	Impa	Severid	Impacto en	Valor Monetario
S		t		idad	cto	dad	dinero	esperado
3	Gestión	Ge1	Falta de definición de objetivos y cultura empresarial	10%	45%	5%	2.500.000,00	250.000,00
		Ge2	errores en la comunicación externa	35%	72%	25%	3.750.000,00	1.312.500,00
		Ge3	La estrategia de comunicación, inversión en talento humano	10%	62%	6%	3.750.000,00	375.000,00
		Ge4	falta de previsión	15%	50%	8%	2.500.000,00	375.000,00
		Ge5	Exposición de información confidencial	10%	90%	9%	5.000.000,00	500.000,00
		Ge6	Fallas en la cadena de producción	10%	70%	7%	3.750.000,00	375.000,00
		Ge7	toma de decisiones demoradas	10%	50%	5%	25.000.000,00	2.500.000,00
		Ge8	demoras en las contrataciones	30%	60%	18%	6.250.000,00	1.875.000,00
		Ge9	falta de organización en la documentación	10%	70%	7%	2.500.000,00	250.000,00
		Ge10	falta de comunicación entre las diferentes áreas y el personal del proyecto	25%	80%	20%	3.750.000,00	937.500,00
4	Calidad	CL1	No participar en el proceso de implementación de la normas ISO 9001	25%	90%	23%	3.750.000,00	937.500,00
		CL2	Falta de interventorías frecuentes	35%	75%	26%	2.500.000,00	875.000,00
		CL3	no conservar la objetividad	20%	90%	18%	6.250.000,00	1.250.000,00
		CL4	modificar el sistema en forma estructural	45%	90%	41%	6.250.000,00	2.812.500,00
		CL5	no contar con un criterio para la selección del personal	12%	87%	10%	10.000.000,00	1.200.000,00
		CL6	falta de compromiso en la gerencia	5%	90%	5%	456.250.000,00	22.812.500,00
		CL7	Productos de materia prima que no cumplan con los estándares	10%	90%	9%	5.000.000,00	500.000,00
		CL8	cambios en la calidad del servicio al cliente	10%	60%	6%	5.000.000,00	500.000,00
		CL9	Demoras en la atención	20%	80%	16%	1.250.000,00	250.000,00
		CL10	Mal servicio a la mesa.	10%	90%	9%	1.250.000,00	125.000,00
5	Tiempos de entrega	TM1	No coordinar horarios de entrega con el cliente	30%	85%	26%	18.750.000,00	5.625.000,00
		TM2	No planificar las rutas para un despacho del domicilio	20%	80%	16%	3.750.000,00	750.000,00
		TM3	No elegir las unidades de transporte adecuadas para cada envío	30%	70%	21%	2.500.000,00	750.000,00

Continuación Tabla 40

CATEGORIA	can			Probabil	Impa	Severid	Impacto en	Valor Monetario
S	t			idad	cto	dad	dinero	esperado
6	Comercial	TM 4	No monitorear las variables externas durante el despacho de la materia prima	22%	80%	18%	3.750.000,00	825.000,00
		TM 5	No mantener comunicación con el cliente durante el despacho	40%	75%	30%	2.500.000,00	1.000.000,00
		TM 6	No realizar seguimiento a los domiciliarios en tiempo real	15%	75%	11%	12.500.000,00	1.875.000,00
		TM 7	errores en las fases en la gestión de los pedidos	8%	86%	7%	1.250.000,00	100.000,00
		TM 8	falla en el embalaje del producto	10%	90%	9%	5.000.000,00	500.000,00
		TM 9	envió del producto equivocado por un mal etiquetado o facturado	25%	84%	21%	1.250.000,00	312.500,00
		TM 10	Falla en la demora del tiempo para el llevar el plato al comensal.	50%	90%	45%	1.250.000,00	625.000,00
		CM 1	Falta de acompañamiento al cambio	25%	79%	20%	6.250.000,00	1.562.500,00
		CM 2	Pensar en el corto plazo	40%	85%	34%	1.250.000,00	500.000,00
		CM 3	Poco entendimiento sobre el talento real	20%	69%	14%	37.500.000,00	7.500.000,00
		CM 4	falta de sincronización	10%	76%	8%	6.250.000,00	625.000,00
		CM 5	resistencia al cambio	20%	85%	17%	6.250.000,00	1.250.000,00
		CM 6	olvido de las licencias	32%	86%	28%	37.500.000,00	12.000.000,00
		CM 7	ignorar datos	10%	65%	7%	37.500.000,00	3.750.000,00
		CM 8	no contar con estrategia comercial para medios sociales	30%	75%	23%	37.500.000,00	11.250.000,00
		CM 9	menú complicado	20%	95%	19%	2.500.000,00	500.000,00
		CM 10	No tener un sistema de compras	10%	86%	9%	37.500.000,00	3.750.000,00

Continuación Tabla 40

CATEGORIAS		can t		Probabil idad	Impa cto	Severi dad	Impacto en dinero	Valor Monetario esperado
7	Financiera	FM 1	Variación de Salarios	10%	78%	8%	6.250.000,00	625.000,00
		FM 2	Variación de Tasa de Cambio	45%	96%	43%	3.750.000,00	1.687.500,00
		FM 3	Estimación adecuada del costo en cuanto a materia prima y producto terminado	25%	75%	19%	6.250.000,00	1.562.500,00
		FM 4	Variación de la tasa de usura	22%	89%	20%	3.750.000,00	825.000,00
		FM 5	Variación en las comisiones de canales como domicilios.com, ubereats, Rappi,	20%	86%	17%	2.500.000,00	500.000,00
		FM 6	Incumplimiento de pago en impuestos	10%	50%	5%	1.250.000,00	125.000,00
		FM 7	variación en el flujo de caja por imprevistos	20%	65%	13%	1.250.000,00	250.000,00
		FM 8	Inversión privada	25%	95%	24%	6.250.000,00	1.562.500,00
		FM 9	Pérdidas en el negocio que no muestren buenos números financieros	32%	78%	25%	3.750.000,00	1.200.000,00
		FM 10	Demora en pagos a proveedores	24%	75%	18%	6.250.000,00	1.500.000,00
		MC 1	no buscar nuevos proveedores	45%	60%	27%	6.250.000,00	2.812.500,00
		MC 2	No tener metodologías de trabajo para reducir tiempos y mejorar la atención	25%	65%	16%	1.250.000,00	312.500,00
		MC 3	Cambios en los gustos del consumidor.	80%	90%	72%	25.000.000,00	20.000.000,00
		MC 4	No entender que formación es igual a nuevos conocimientos que mejoran el funcionamiento de la empresa,	32%	78%	25%	2.500.000,00	800.000,00
		MC 5	No distinguir los diferentes tipos de costos que se encuentran en el restaurante	20%	89%	18%	2.500.000,00	500.000,00
8	Mercado	MC 6	No saber que había que controlar costos para ser más rentables	10%	90%	9%	2.500.000,00	250.000,00

Continuación Tabla 40

CATEGORIAS		can	t	Probabil	Impa	Severid	Impacto en	Valor Monetario
				idad	cto	dad	dinero	esperado
9	Competencia	MC7	Variación en precio de equipos	60%	60%	36%	5.000.000,00	3.000.000,00
		MC8	Variación por fuera de los rangos estables de la inflación 2% 4%	39%	69%	27%	1.250.000,00	487.500,00
		MC9	Cambios en el tipo de interés	60%	80%	48%	1.250.000,00	750.000,00
		MC10	Cambio en precios de productos importados.	70%	90%	63%	3.750.000,00	2.625.000,00
		CM1	Publicidad engañosa en otras marcas,	40%	89%	36%	5.000.000,00	2.000.000,00
		CP2	Ofrecimiento de productos del mismo estándar, con mala calidad y por lo tanto precios más bajos	45%	75%	34%	5.000.000,00	2.250.000,00
		CP3	Proveedores deshonestos que tengan preferencia de despacho	26%	65%	17%	3.750.000,00	975.000,00
		CP4	Daño a la reputación	15%	100%	15%	6.250.000,00	937.500,00
		CP5	Copia de la marca	53%	76%	40%	5.000.000,00	2.650.000,00
		CP6	Aumentó de restaurantes que tengan el mismo concepto,	30%	50%	15%	5.000.000,00	1.500.000,00
		CP7	Venta informal de almuerzos,	50%	50%	25%	3.750.000,00	1.875.000,00
		CP8	Desaceleración económica	40%	69%	28%	1.250.000,00	500.000,00
		CP9	Corrupción en la adjudicación de contratos con el Estado	20%	54%	11%	2.500.000,00	500.000,00
		CP10	Falta de publicidad.	34%	90%	31%	5.000.000,00	1.700.000,00
		AM1	fenómenos naturales que puedan afectar las cosechas	27%	90%	24%	1.250.000,00	337.500,00
10	Ambiental	AM2	paros camioneros	34%	80%	27%	1.250.000,00	425.000,00
		AM3	pandemias	70%	100%	70%	50.000.000,00	35.000.000,00
		AM4	mal transporte de los insumos	25%	75%	19%	2.500.000,00	625.000,00
		AM5	fallas en las cadenas de fríos	23%	56%	13%	1.250.000,00	287.500,00

Continuación Tabla 40

[illegible]

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.8.4 matriz de riesgos.

En esta matriz se hará una clasificación teniendo en cuenta el impacto y la probabilidad de ocurrencia de cada uno de los riesgos identificados en el proyecto de crecimiento de restaurante Tremenda Sal & Dulce, con el fin de determinar la severidad de cada uno de los riesgos priorizando los planes de acción para los que se encuentren en zona roja. Lo anterior se verá en la Tabla 41.

Tabla 41. Matriz de Riesgos

Probabilidad	SEVERIDAD									
90%	0, 0, 0, 0 1 2 9 8 7	0,36	0,45		0,54		0,63		0,72 0,81	
80%	0, 0, 0, 0 1 2 8 6 4	0,32	0,4		0,48 0,56 RH1		0,64		0,72-MC3-AM3	
70%	0, 0, 0, 0 1 2 7 4 1	0,28	0,35		0,42		0,49		0,56 0,63 TC3-MC10	
60%	0, 0, 0, 0 1 1 6 2 8	0,24	0,3		0,36-MC7-AM8 0,42-CP5		0,48-MC9		0,54	
50%	0, 0, 0, 0 0, 1 5 1 5	0,2	0,25-CP7		0,3		0,35 0,4 RH8		0,45-CL4-TM10-FM2	
40%	0, 0, 0, 0 0 1 4 8 2	0,16	0,2 -AM10		0,24-MC1-MC8-CP8		0,28-TM5-CP2		0,32-RH9 -CM2-CP1-AM7 0,36	
30%	0, 0, 0, 0 0 0 3 6 9	0,12	0,15-CP6		0,18-GE8-AM9		MC4		0,24-TM1-CM6-AM2 0,27-RH10-CP10	
20%	0, 0, 0, 0 0 0 2 4 6	0,08	0,1 -RH4-CP9-AM5		0,12-RH2-TC6-CM3-FM7-MC2-CP3		0,14-CL2-TM6-CM1-FM3-FM10-AM4		0,16- TC2-TC10-GE10-CL9-TM2-TM4-TM9-CM5-FM4-FM5-MC5 0,18-CL1-CL3-CM9-FM8-AM1	
10%	0, 0, 0, 0 0 0 1 2 3	0,04-TC9-GE1	0,05-RH7-TC7-GE4-GE7-FM6		0,06 -RH5- RH6-TC8-GE3-CL8-CM7		0,07-GE6-GE9-CM4-FM1		0,08-RH3-TC1-CL5-TM7-CM10-AM6 0,09-GE5-CL6-CL7-CL10-TM8-MC6-CP4	

Continuación Tabla 41

Probabilidad	SEVERIDAD									
	1	2	3							
Impacto	0	0	0	40%	50%	60%	70%	80%	90%	
	%	%	%							

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.8.5 plan de respuesta a riesgo.

En el plan de respuesta al riesgo que se podrá verificar en el **Anexo A. Plan de Respuesta al Riesgo**, donde se evidencia el desarrollo, opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto, es importante en esta etapa la asignación de una persona (Propietario de la respuesta a los riesgos) el cual asumirá la responsabilidad de cada respuesta. El plan de acción y respuesta a riesgos propuesto para este proyecto se encontrará a continuación (CGI Gestión e Innovación, 2017).

3.2.9 plan de gestión de adquisiciones.

Este apartado describe como serán gestionados los procesos de adquisición del proyecto para aquellos artículos que se van a comprar o adquirir incluyendo la parte de alcance del proyecto incluidos dentro de cada contrato (Project Management Institute, 2004).

3.2.9.1 definición y criterios de valoración de proveedores.

Es importante para poder conocer los proveedores que se encuentran mejor posicionados y así satisfacer los requisitos solicitados por la empresa tales como características de calidad, precio y tiempos de entrega, que se debe realizar en el proceso de evaluación de proveedores, lo cual se verá representado en la Tabla 42.

Tabla 42. Definición y Criterios de Valoración de Proveedores

	NOMBRE	DESCRIPCION	ESCALA DE CALIFICACION	PONDERACION
1	Calidad	Todos los productos deben pasar por un proceso de calificación de calidad, donde la persona que decide es la gerente operativa después de someter los productos por prueba de calidad.	Buena, regular, mala	40%
2	Precio	Como debe haber tres proveedores por cada uno de los productos, es necesario que se escoja el más barato y que ninguno de ellos supere el 31% de Food cost.	Mas bajo, mas alto, medio.	30%
3	Tiempos de entrega	Cada una de las propuestas enviadas deben cumplir con los ciclos de entrega	Cumple, no cumple	30%

Continuación Tabla 42

NOMBRE	DESCRIPCION	ESCALA DE CALIFICACION	PONDERACION
	que tienen los productos y con los tiempos de entrega que son martes, jueves y sábado de 7 am a 9 pm.		

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.9.2 selección y tipificación de contratos.

Se usará el contrato de precio fijo para las adquisiciones tales como: obra, equipos de cocina, muebles y enseres, insumo y utensilios, debido a que el precio de los bienes se fija al inicio y no está sujeto a cambios, y para el tipo de proyecto es el contrato más adecuado por la forma en la cual se va a adquirir lo necesitado.

3.2.9.3 criterios de contratación, ejecución y control de compras y contratos.

En las tablas 43 se puede evidenciar en gran medida las adquisiciones en general que se harán en el proyecto y los tipos de contratos que se utilizarán para cada una. También se mostrará el presupuesto de adquisición con el periodo de tiempo en el cual se utilizarán los recursos.

Tabla 43. Criterios de Contratación, Ejecución y Control de Compras y Contratos

Cod	Actividad	Justificación	Tipo de Contrato	Documentación	Presupuesto	%Participación	Comienzo	Fin
1.3.8.1	Definir criterios de valoración de Proveedores	Definir aquellos criterios los cuales serán de ayuda para la contratación de los proveedores.	FP	RFP. RFP	\$ 163.200	6%	dom 16/05/21	lun 17/05/21

Continuación Tabla 43

Cod	Actividad	Justificaci ón	Tipo de Contrato	Documenta ción	Presupu esto	%Participa ción	Comie nzo	Fin
1.3.8. 2	Solicitar cotizaciones de Arrendamie ntos de locales	Se solicitan cotizaciones a diferentes inmobiliari as. Se solicitan cotizaciones con	FP	RFP. RFP	\$ 408.000	30%	mar 18/05/2 1	sáb 22/05/ 21
1.3.8. 3	Solicitar cotizaciones de materias primas y productos terminados	diferentes empresas conocidas o no conocidas que tiene productos que el negocio necesita . Se solicitan cotizaciones a	FP	RFP. RFP	\$ 244.800	25%	dom 23/05/2 1	mar 25/05/ 21
1.3.8. 4	Solicitar cotizaciones de muebles y enseres	diferentes empresas que prestan el servicio de arrendamie nto o venta de muebles y encheres. Se solicitan cotizaciones a	FP	RFP. RFP	\$ 244.800	25%	mié 26/05/2 1	vie 28/05/ 21
1.3.8. 5	Solicitar cotizaciones de Maquinas y equipo de computo	diferentes empresas que prestan el servicio de arrendamie nto o venta de maquinaria y equipo.	FP	RFP. RFP	\$ 244.800	20%	sáb 29/05/2 1	lun 31/05/ 21

Continuación Tabla 43

Cod	Actividad	Justificación	Tipo de Contrato	Documentación	Presupuesto	%Participación	Comienzo	Fin
1.3.8.6	Realizar plan de servicios públicos y privados	Validar el costo de servicios como Agua, Luz, Gas, Televisión por cable e internet con el fin de saber las fechas para pago de cada uno. Se realiza el estudio de cada	FP	RFP. RFP	\$ 163.200	10%	mar 1/06/21	mié 2/06/21
1.3.8.7	Estudio de cotizaciones y decisión	cotización recibida y se decide con cual se realizará contrato . Se realiza cronograma de pago de	FP	RFP. RFP	\$ 244.800	25%	jue 3/06/21	sáb 5/06/21
1.3.8.8	Programación de compras	servicios, pago a proveedores y servicio de arrendamiento. Se realiza cronograma que contiene fechas en las cuales se recibirá producto del proveedor o proveedores y se entregará	FP	RFP. RFP	\$ 244.800	30%	dom 6/06/21	mar 8/06/21
1.3.8.9	Generar cronograma de entregas		FP	RFP. RFP	\$ 244.800	25%	mié 9/06/21	vie 11/06/21

Continuación Tabla 43

Cod	Actividad	Justificación	Tipo de Contrato	Documentación	Presupuesto	%Participación	Comienzo	Fin
1.3.8.10	Generar pruebas de calidad	producto terminado a otros clientes. Se realiza pruebas que indiquen si la calidad del producto terminado y de materias primas es de primera calidad y no afecta el sabor y textura del producto . Generar cronograma de pago a proveedores y terceros	FP	RFP. RFP	\$ 163.200	25%	sáb 12/06/21	dom 13/06/21
1.3.8.11	Generar cronograma de pago a proveedores y contratistas	contratados para servicios administrativos o de mantenimiento. Estas fechas se les serán informadas a cada uno.	según Imprevisto	RFI	\$ 163.200	20%	lun 14/06/21	mar 15/06/21
Total					\$ 2.529.600			

Fuente: Construcción de los Autores.

3.2.9.4 cronograma de compras con la asignación de responsable.

La Tabla 44 mostrará las fechas de adquisición y compra de materiales, junto con las fechas de adquisición de recurso humano que actualmente trabaja para la empresa conceptos Gastronómicos S.AS quien es dueña de la marca Tremenda Sal & Dulce. Se debe tener en cuenta que el recurso humano será utilizado de manera intermitente ya que estas personas son de planta y trabajan para la empresa pero darán un apoyo desde las fechas descritas en la columna “Comienzo “ hasta las fechas en la columna “Final”, en caso que alguno de los recursos llegase a renunciar el encargado de la nueva contratación será el Analista de Contratación junto con el Coordinador de RRHH .Por otro lado están los recursos materiales los cuales se compraran según el cronograma descrito a continuación, el responsable directo será el coordinador de compras.

Tabla 44. Cronograma de Compras con la Asignación del responsable

Nombre del recurso	Trabajo	Tipo	Calendario base	Comienzo	Fin
Sin asignar	0 horas	Trabajo		mié 23/10/19	lun 12/10/20
Personal Área Comercial	18,4 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	mié 31/03/21	sáb 15/05/21
Persona Talento Humano	50,4 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	lun 30/11/20	mié 15/09/21
Coordinador RRHH	236 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 15/12/19	mar 30/11/21
Coordinador Financiero	298,4 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 15/12/19	mar 30/11/21
Coordinador Comercial y Mercadeo	244,8 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 15/12/19	mar 30/11/21
Coordinador Operativo	270,6 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 15/12/19	mar 30/11/21
Diseñador de Interiores	76,55 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 24/01/21	sáb 27/03/21
Coordinador de compras	156,6 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 15/12/19	mar 30/11/21

Continuación Tabla 44

Nombre del recurso	Trabajo	Tipo	Calendario base	Comienzo	Fin
Analista de contratación	39,6 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 28/03/21	mar 22/06/21
Coordinador de Comunicaciones	174,4 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	dom 15/12/19	mar 30/11/21
Community Manager	71,2 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	vie 30/04/21	lun 27/09/21
Personal Proyecto 1 (Director)	1.587 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	mié 23/10/19	mié 1/12/21
Personal Proyecto 2	1.226 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	mié 23/10/19	mié 1/12/21
Personal Proyecto 3	1.152 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	mié 23/10/19	mié 1/12/21
Sponsor del Proyecto	177,2 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	mié 23/10/19	mié 1/12/21
Asesoría Jurídica	30 horas	Trabajo	Calendario Tremenda	sáb 6/02/21	mié 14/04/21
Licencia Sistema POS	8	Material		dom 28/03/21	vie 29/10/21
Licencia Sistema ERP Oasis	7	Material		vie 2/04/21	vie 29/10/21
Equipos de cocina	1	Material		jue 11/02/21	vie 12/02/21
Vajilla y Cubertería	1	Material		lun 22/02/21	jue 25/02/21
Menaje	1	Material		lun 22/02/21	jue 25/02/21
Muebles y Acero	1	Material		vie 26/02/21	lun 1/03/21
Muebles y Recubrimiento de Madera	1	Material		lun 22/02/21	jue 25/02/21
Luces e Iluminación	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
Sonido y Video	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
Calentadores	1	Material		vie 26/02/21	lun 1/03/21
Equipos POS	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
CCTV RED Dx	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
Monitor	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
PC	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
Licencias Microsoft	2	Material		mar 2/03/21	sáb 10/04/21
Licencia de McAfee	2	Material		mar 2/03/21	lun 12/04/21
Accespoint	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
UPS	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
Alarma	1	Material		mar 2/03/21	sáb 6/03/21
Red Contra Incendios	1	Material		mié 10/03/21	vie 12/03/21

Continuación Tabla 44

Nombre del recurso	Trabajo	Tipo	Calendario base	Comienzo	Fin
Red Detección Incendios	1	Material		mié 10/03/21	vie 12/03/21
Sistema Extracción	1	Material		mar 9/02/21	mié 10/02/21
Piso Salón	1	Material		jue 18/02/21	dom 21/02/21
Red gas Natural, Agua y Eléctrica	1	Material		dom 7/02/21	lun 8/02/21
Obra civil	1	Material		jue 4/02/21	jue 25/03/21
Auditoria de Calidad	1	Material		dom 24/01/21	vie 26/11/21

Fuente: Fuente: Construcción de los Autores.

4. Conclusiones y Recomendaciones

Actualmente los canales de comercialización son una parte fundamental en una empresa, y en donde a raíz de la implementación de estos junto con estrategias de crecimiento se puede crear un factor diferenciador con el cual se pretende llegar al mercado, permitiendo aumentar la oferta actual con precios más cómodos y canales de distribución mucho más eficientes.

Así mismo a pesar de que existe bastante competencia y después de haber realizado una determinación de precio se concluye que adicional a la ubicación del restaurante, la ambientación, la calidad del producto y sus precios son fortalezas que finalmente se pueden presentar como una oferta de servicio a los clientes.

De esta forma cuando se dimensiono la demanda del mercado se conoce que existe un alto consumo de productos alimenticios y a su vez un nicho de mercado optimo el cual muestra que la demanda viene en constante crecimiento proporcional a una expansión.

Dentro del proyecto expuesto y después de haber analizado los diversos escenarios que se pueden presentar y afectar negativamente al restaurante, se evaluaron diversas estrategias para generar un crecimiento constante en el restaurante; partiendo de la contribución al desarrollo sustentable, manteniendo una alta calidad de los alimentos que se manejan e incrementar las ventas partiendo del posicionamiento de la marca en el mercado de Bogotá.

En este sentido el objetivo principal es identificar un mercado potencial en donde se debe posicionar la marca, partiendo de la implementación de herramientas estratégicas que permitan generar oportunidades de mejora en el mercado; aumentando la participación en el mercado gastronómico y obteniendo un crecimiento acorde al mercado actual para alcanzar la meta expansionista planteada.

En relación con lo antes expuesto utilizando diversas herramientas de transformación estratégica se genera un crecimiento en la empresa que esta direccionado inicialmente a los locales, trabajando en conjunto con los recursos destinados para la promoción de productos y/o marca y que van de la mano con las posibles nuevas negociaciones con proveedores que se puedan realizar y permitirán ofrecer una propuesta de valor mucho más completa.

Por lo tanto, partiendo de una correcta clasificación de los costos fijos y variables que hacen parte de la empresa, esto permite manejar los ingresos de la compañía de una manera más equitativa y adecuada, garantizando el cumplimiento de los costos que son fundamentales y que afecta directamente a la empresa de una manera positiva que se traduce en un incremento de ventas, apertura de nuevos locales o mayor participación en el mercado local.

De esta manera es importante proyectar los ingresos que tendrá la empresa junto con su flujo de caja ya que permite identificar que tan viable es tomar decisiones que tengan que ver con dinero, teniendo como resultado la evaluación del riesgo y aprovechamiento de nuevas oportunidades.

En conclusión al tener una estructura organizacional debidamente conformada, robusta, con herramientas como análisis de costos, análisis de riesgos, indicadores de gestión, proyecciones de crecimiento, ventas e implementación de herramientas estratégicas acarrearán seguramente el crecimiento de la empresa en muy corto plazo, conformada con bases sólidas y estables que permitirán el mejoramiento continuo día a día y la identificación de posibles reprocesos y nuevas oportunidades en el mercado local.

Por lo anterior y a través de una evaluación de indicadores financieros como lo son la TIR y el VPN, es evidente la viabilidad económica que tiene el proyecto de Crecimiento de Restaurantes

Tremenda Sal y dulce, lo cual muestra a los socios de la compañía, que este será un proyecto que generará ganancias a mediano y corto plazo.

Recomendaciones:

- Basado a lo visto anteriormente y lo trabajado desde el 23 de Octubre del año 2019 se le recomienda a la compañía aplicar una política de reducción de gastos constante lo que tendrá como resultado la generación de flujos de caja libre el cual puede ser reinvertido en el mejoramiento de procesos internos y en el crecimiento exponencial de la marca.
- Así mismo se recomienda mejorar los procesos y estándares de calidad de la compañía para que los procedimientos sean más asertivos y cumplan con los patrones establecidos en el proyecto, para así ser una empresa competitiva dentro del sector gastronómico que reúna los esfuerzos en pro del mejoramiento de productividad y la calidad de la organización pues automáticamente proporcionara una satisfacción donde se beneficie tanto el cliente como la organización.
- Con el fin de llegar a una mayor cantidad de público se recomienda invertir en marketing publicitario de la marca por medio de redes sociales y pagina web, pues esto le permitirá a la compañía obtener mejores beneficios a través de clientes potenciales.
- De igual forma se recomienda hacer un seguimiento del plan de capacitaciones generado para el proyecto con el objetivo de estandarizar el servicio al cliente y dar un servicio de alta calidad que satisfaga a los comensales de Tremenda Sal & Dulce.
- Por último, se recomienda que la compañía establezca constantemente metas de automatización de procesos, que eliminen reprocesos, errores humanos, digitación

doble y de como resultado reducción de costos utilizando la integración de actividades manuales, acelerando el tiempo de ejecución de las tareas.

5. Referencias Bibliográficas

- Álvarez, I., y González, N. (s.f.). Low Cost: el formato que se puso de moda en Colombia [Entrada de blog]. Institucional Colombia. Recuperado de <http://www.institucionalcolombia.com/low-cost-el-formato-que-se-puso-de-moda-en-colombia/>
- AusGUIDE. (2003). The Logical Framework Approach. *Last updated 20*, 1-45. Recuperado de <https://www.mande.co.uk/wp-content/uploads/2003/ausguidelines-logical%20framework%20approach.pdf>
- Banco de alimentos de Honduras. (s.f.). Objetivos [Sitio web]. Recuperado de <http://www.bancodealimentos honduras.org/objetivos.html>
- Cajal, M. (2019). Qué es el Tripadvisor, para qué sirve y como funciona su ranking [Entrada de blog]. Mabel Cajal. Recuperado de <https://www.mabelcajal.com/2019/08/que-es-tripadvisor-para-que-sirve-como-funciona-ranking.html/>
- Castellanos, A. F., Rodríguez, D. E., y Mosquera, J. A. (2017). Plan de negocios para crear un restaurante oriental tipo Teppanyaki en la localidad de La Candelaria (Tesis de pregrado). Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia.
- CGI Gestión e Innovación. (2017). *Banco de Preguntas para la Certificación PMP*. Perú: PMBOK
- Corredor, G. M. (2018). Investigación de mercados del restaurante “la casa de los Tabares”. (Tesis de pregrado). Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá. Bogotá, Colombia.

- Dharma Consulting. (2014). Implementación de un convenio integral para estudios superior ejecución [Presentación]. Recuperado de <https://es.slideshare.net/Dharmacon/implementacin-de-un-convenio-integral-para-estudios-superioresejecucin>
- Díaz, C. A., y Carmona, C. (2011). Diseño de una metodología para la gestión de proyectos de inversión en el ITM, basada en el Project Management Institute–Pm (Tesis de postgrado). Universidad de Medellín. Medellín, Colombia.
- Finanzas y negocios. (s.f.). Negocios [Entrada de blog]. Finanzas y negocios. Recuperado de <http://finanzasnegociosinternacionales.blogspot.com/p/negocios.html>
- Fotur co. (s.f.). Normas técnicas [Sitio web]. Fotur Colombia. Recuperado de https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?student_user=1&u=1068428525&lang=es&s=1&o=1259164483
- Green Project Management. (2014). *El Estándar P5™ de GPM Global para la Sostenibilidad en la Sostenibilidad en la Dirección de Proyectos*. Estados Unidos: GPM Global.
- López, D. M. (2015). Tendencias sociales y de consumo (Tesis de pregrado). Universidad de Murcia, España.
- Maraza, E. (2014). Proceso de planeación de un proyecto (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Perú.
- McDonald. (s.f.). Historia de la compañía. *Dossier de Prensa*, 1-29. Recuperado de <https://www.ecestaticos.com/file/c6faf748ed1a00aedde7d756a9d4c69c/1386006248.pdf>

- Montalvo, I. (2008). Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida tradicional italiana (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Moreno, L. F., y Penagos, J. F. (2016). Planificación del sistema de aire acondicionado y ventilación mecánica en el casino el ganador en la ciudad de Ibagué. (Tesis de postgrado). Universidad Piloto de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Navarro, A. (2020). 17 términos contables que todo autónomo, emprendedor o pequeño empresario debería conocer [Entrada de blog]. Sage Advine. Recuperado de <https://www.sage.com/es-es/blog/17-terminos-contables-que-todo-emprendedor-deberia-conocer/>
- Núñez, J., y Núñez, R. (2012). Huella de Carbono: más allá de un instrumento de medición. Necesidad de conocer su impacto verdadero. *Revistas Latinas CS*, 6, 1-17. Recuperado de http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012_actas/058_Nunez.pdf
- Pérez, A., Garay, F., y Jerez, L. (2018). Estudio de factibilidad de una materia prima biodegradable para la producción de bolsas y empaques en una empresa de plásticos en Bogotá (Tesis de postgrado). Universidad Piloto de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Project Management Institute. (2004). *Fundamentos de la Dirección de Proyectos*. Pensilvania: PMBOK.
- ProOptim. (2016). La estructura organizacional. ProOptim [Entrada de blog]. Recuperado de <https://blog.pro-optim.com/articulos/la-estructura-organizativa/>
- Riquelme, K. (2012). Los restaurantes de bajo costo de los chef top [Entrada de blog]. Nueva mujer. Recuperado de <https://www.nuevamujer.com/lifestyle/2012/05/30/los-restaurantes->

de-bajo-costo-de-los-chefs-

top.html?year=2012&month=05&page=1&blog=latam&kind=category

Ruiz, J., Gómez, L. P., y López, M. A. (2017). Estudio de factibilidad basado en el modelo 'lean manufacturing' dirigido a la producción de artículos de plástico en RDN Ltda. Para el diseño de un plan estratégico (Tesis postgrado). Universidad Piloto de Colombia. Bogotá, Colombia.

Ruiz, M. (2012). Los restaurantes Low Costs de los grandes chef [Entrada de blog]. Directo al paladar. Recuperado de <https://www.directoalpaladar.com/nuevas-tendencias/los-restaurantes-low-cost-de-los-grandes-chefs>