



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



APERTURA RESTAURANTE EL BUFFET DEL CHEF S.A.S.

TRABAJO INTEGRADOR FINAL

Presentado para el Posgrado Especialización en Dirección de Proyectos

AUTOR

Gina Marcela Rojas Angulo

DIRECTOR DEL POSGRADO: Lic. Mario Krieger

SUBDIRECTOR DEL POSGRADO: Lic. Agustín Mai

NOVIEMBRE DE 2017



CONTENIDO

CAPÍTULO 1	CASO DE NEGOCIO	2
CAPÍTULO 2	ACTA DE PROYECTO	10
CAPÍTULO 3	PLANES DE GESTIÓN DEL PROYECTO	15
	Plan de Gestión del Alcance	16
	Plan de Gestión del Cronograma	18
	Plan de Gestión de los Costos	20
	Plan de Gestión de los Riesgos	22
	Plan de Gestión de las Adquisiciones.....	27
	Plan de Gestión de Calidad.....	36
CAPÍTULO 4	LÍNEA BASE DEL ALCANCE	39
	Enunciado del Alcance	40
	Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	42
	Diccionario de la EDT	43
CAPÍTULO 5	LÍNEA BASE DE TIEMPOS	60
CAPÍTULO 6	LÍNEA BASE DE COSTOS	63
CAPÍTULO 7	ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE LA ORGANIZACIÓN	66
CAPÍTULO 8	EJECUCIÓN	68
	Log de Issues y Riegos.....	69
	Evento de Cambio No. 1 – Desarrollo de Issue ID 04	73
	Reporte de Progreso No. 1	74
	Evento de Cambio No. 2 – Desarrollo de Issue ID 07.....	79
	Reporte de Progreso No. 2	80
CAPÍTULO 9	CIERRE	84
	Registro de Aceptación	85
	Reporte de Cierre	86
ANEXOS	Anexo 1: Cálculo de la TIR y la VAN	88
	Anexo 2: Formato de Reporte de Progreso Semanal	92
	Anexo 3: Análisis de Riesgos	95
	Anexo 4: Entregable de Contratación	99
	Anexo 5: Formato de Lecciones Aprendidas.....	102



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

CAPÍTULO 1

CASO DE NEGOCIO



1. DEFINICIÓN DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Según el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) en sus informes denominados cuentas departamentales, el sector restaurantes presentó para el cierre del 2014 una tasa de crecimiento del 4,4% y una participación en el Mercado de 3,4%.

La alimentación tiene un peso del 24% en el gasto de los colombianos y dentro de este gasto se ha visto una clara tendencia en el consumo de alimentos fuera del hogar. Al igual que las grandes ciudades del país, Villavicencio, es una ciudad en donde cada vez son más las personas que almuerzan por fuera del hogar. El almuerzo fuera de la casa se ha convertido en uno de los principales gastos, es un gasto obligado para un colombiano promedio, la gente prepara hoy poco los alimentos en la casa y éstos cada día se están convirtiendo en actores más importantes.

El departamento del Meta, se ha convertido en uno de los principales destinos turísticos de los residentes de la Capital del país, situación influenciada principalmente por su cercanía y fácil acceso que ofrece hoy en día la vía al llano.

Según un análisis realizado por la cámara de comercio de Villavicencio, entre la rama de actividad que generó mayor número de empleos fue la de comercio, hoteles y restaurantes con 53.020 individuos, donde la población total ocupada de Villavicencio es de 20.395 personas.

El Restaurante El Buffet del Chef S.A.S. nace como ausencia de una propuesta igual en la ciudad de Villavicencio, actualmente encontramos en el barrio El Centro los típicos restaurantes a manteles, de alta cocina o Gourmet, restaurantes temáticos y los restaurantes de comidas rápidas; El Buffet del Chef llega con una propuesta totalmente diferente.

2. MISIÓN Y VISIÓN DEL PROYECTO

2.1 MISIÓN

Brindar a los comensales un servicio innovador, respecto a la modalidad de acceso a los alimentos, contando con un menú variado, nutritivo y saludable; y respecto al confort, al disponer de una infraestructura acogedora y cómoda para nuestros clientes meta, como lo son principalmente empleados del centro de la ciudad y público en general que no tienen la oportunidad de desplazarse hasta sus domicilios para tomar una “siesta” práctica acostumbrada en las ciudades de tierra caliente como Villavicencio.

2.2 VISIÓN

Ser reconocida como una empresa líder e innovadora a nivel regional, caracterizándonos por la calidad de los alimentos ofrecidos, por el trato amable y atención rápida en nuestro servicio.

3. DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS

El modelo de negocio del Restaurante El Buffet del Chef S.A.S. se enfoca en tres aspectos fundamentales:

- Tipo de restaurante: Ofrecer un menú variado, nutritivo y saludable seleccionado por el visitante entre tres opciones.



- Tipo de servicio: El visitante es quien sirve su alimento, ya que los platos ya están dispuestos para el auto servicio, siendo esta, una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de personas y por ende impactando positivamente a los visitantes.

- Ambiente: Se propiciará un área cómoda para el descanso de los visitantes, convirtiendo su permanencia en una experiencia inolvidable y grata para volver cada día a visitar el lugar.

Se puede decir que una de las comidas más importantes en Colombia es la que se consume a medio día, y debe ser tan completa que incluye los tres tiempos: Sopa o ensalada, platillo fuerte y postre.

El Buffet del Chef S.A.S. ofrece:

- Entrada: Sopa, Crema o Fruta
- Platillo principal: Carne, pollo o pescado
- Guarnición vegetal: Vegetales y hortalizas
- Guarnición de almidón: arroz, papa, plátano
- Ensalada: Vegetales, fruta.
- Postre: Gelatinas, frutas
- Bebida: Jugo, frescos y tinto.

4. ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- *Innovación y calidad garantizada de los productos a ofrecer.
- *Experiencia del sponsor, como empresaria.
- *Se cuenta con la aprobación del capital por Empezar.
- *Precios asequibles.
- *Ambiente agradable y fresco.

Oportunidades

- *Ubicación estratégica, alta demanda en la zona.
- *Mercado a nivel local y regional.
- *Turismo creciente.
- *Aumento del consumo de comidas fuera de casa.

Debilidades

- *Empresa nueva en el mercado.
- *Clientes no fidelizados
- *No cuenta con parqueadero.

Amenazas

- *Productos sustitutos que compiten con el producto ofrecido a precios más bajos.
- *Mercado altamente competitivo.
- *Competencia real y potencial, restaurantes que imiten nuestro concepto.
- *Los consumidores pueden mostrarse resistentes al cambio.



5. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

5.1 CAPITAL DE INVERSIÓN

- Capital económico: la iniciativa será financiada por el aporte de capital semilla del Fondo Emprender, hasta el límite de 150 Salarios Mínimos Legales Vigentes Colombianos (SMMLV año 2015: \$644.350) que correspondería a \$96.652.500, la diferencia entre el presupuesto y el aporte de Emprender, tendrá el siguiente tratamiento:
 - ✓ Déficit de capital: en caso de requerirse un aporte adicional para el proyecto, este será asumido por el sponsor.
 - ✓ Excedente de capital: los excedentes de la inyección de capital serán imputados directamente como pagos anticipados al contrato de arrendamiento del local inmueble.
- Capital Humano: el sponsor del proyecto contribuirá con su experiencia como profesional y como emprendedor, con una dedicación inicial de medio tiempo para el proyecto y su posterior operatoria.

5.2 INDICADORES DE VALOR

Para realizar el análisis de viabilidad económica y financiera se empleará el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN). Para tal fin a continuación se desglosan los gastos de capital, los gastos operativos y se presenta un flujo de fondos, el cual se basa en la proyección de ventas del restaurante para 17 meses.

5.2.1. Gastos De Capital - Capex

Como se mencionó con anterioridad los gastos de capital provienen del aporte del Fondo Emprender. A continuación, se describen los principales gastos considerados para el análisis de viabilidad del proyecto.

CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	\$COP
GESTIÓN DEL PROYECTO	Comprende los gastos por honorarios para el Director de proyecto, abarcando los diferentes grupos de procesos.	\$ 7.392.000
ADQUISICIONES	Se refiere a todos los gastos relacionados con la adquisición de todos aquellos elementos necesarios para el equipamiento del restaurante, contratación de servicios y de personal para el proyecto, tales como: <ul style="list-style-type: none"> - Maquinaria y equipo, equipo de oficina, muebles y enseres - Póliza contra todo riesgo, constructora, agencia de publicidad. - Contratación de Administrador y Chef. 	\$49.203.573
TRÁMITES LEGALES	Se contemplan los gastos en que se incurrirán en pro de la constitución formal de la empresa, registros fiscales y municipales.	\$2.272.750



CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	\$COP
ADECUACIONES LOCATIVAS	Considera los gastos a la constructora por las adecuaciones al inmueble y la instalación de equipos, las áreas a adecuar son: <ul style="list-style-type: none">- Zona de cocina- Zona de comedor- Zona de descanso	\$4.500.000
GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA	Este paquete de trabajo consiste en la realización de convocatorias, entrevistas y contratación de los recursos que harán parte de la operatoria, a ser, el Contador y Auxiliares de cocina.	\$ 945.000
MARKETING	Corresponde a los gastos de publicidad para el restaurante: <ul style="list-style-type: none">- Desarrollo de página web- Diseño de material gráfico- Publicidad radial	\$2.380.000
PUESTA EN MARCHA	Incluye los gastos referidos a la selección de menús y a la compra de materia prima necesaria para la primera semana de apertura del restaurante.	\$1.054.282
CONTINGENCIAS	Se reserva un rubro para gastos imprevistos.	\$4.353.908
TOTAL		\$72.100.505

5.2.2. Gastos De Operación - Opex

Los gastos operativos están relacionados directamente con la operatoria del restaurante. Los costos fijos se asocian a los gastos administrativos y los costos variables a la materia prima, según los volúmenes de venta proyectados.

Para el incremento en los costos fijos y costos variables se ha considerado una variación anual del 5% correspondiente al cierre estimado del IPC en Colombia, se presenta a continuación un extracto de los gastos de operación considerados para el análisis, por el primer mes de operatoria, por diciembre de 2015 y por enero de 2016.



DESCRIPCIÓN	ago-15	dic-15	ene-16
COSTOS FIJOS	\$ 4.586.233	\$ 4.138.228	\$ 7.087.477
Salario Administrador	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 722.323
Salario Contador	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 420.000
Salario Chef	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 722.323
Salario Auxiliar de cocina	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 530.578
Salario Auxiliar de cocina	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 530.578
Arriendo	\$ 448.005	\$ -	\$ 2.625.000
Poliza de seguros	\$ -	\$ -	\$ 35.525
Servicios públicos	\$ 809.000	\$ 809.000	\$ 849.450
Papelería	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 26.250
Transporte	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 57.750
Implementos Aseo	\$ 251.500	\$ 251.500	\$ 264.075
Dotacion y Seguridad Industrial	\$ 91.250	\$ 91.250	\$ 95.813
Legales	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 126.000
Publicidad	\$ -	\$ -	\$ 81.813
COSTOS VARIABLES	\$ 2.757.846	\$ 5.873.109	\$ 7.400.117
Materia Prima Menú 1	\$ 948.402	\$ 2.019.717	\$ 2.544.843
Materia Prima Menú 2	\$ 883.428	\$ 1.881.348	\$ 2.370.499
Materia Prima Menú 3	\$ 926.016	\$ 1.972.044	\$ 2.484.775
TOTAL COSTOS	\$ 7.344.079	\$ 10.011.337	\$ 14.487.595

Algunas consideraciones al respecto:

- ✓ Se ha estimado un excedente en el aporte del Fondo Emprender de \$24.551.995, el cual se ejecuta como anticipo a los cánones de arrendamiento por el año 2015, generando una imputación residual de \$448.005, es así que a partir de enero de 2016 veremos normalizada la imputación correspondiente.
- ✓ Para la operatoria del 2016 no se contemplan gastos para la póliza de seguros y publicidad, ya que los mismos fueron prepagados por el proyecto.
- ✓ En los costos de materia prima por el mes de agosto de 2015 se han deducido los costos de materia prima de la primera semana de operatoria previstos dentro de los costos del proyecto.

5.3. PROYECCIÓN DE VENTA – FORECAST

Para la proyección de ventas se visitó durante varias semanas los restaurantes del sector de influencia donde quedará ubicado el Restaurante El Buffet del Chef S.A.S. y obteniendo información relevante sobre aspectos de referencia, se identificaron siete restaurantes que ofrecen similar tipo de comida y precios.

A partir del análisis de los precios de la competencia, los cuales se encuentran dentro de un rango de \$7.500 a \$12.000, se ha determinado que no es conveniente sobre pasar los rangos de precio de la zona, por lo que se fija un precio de penetración en el mercado para cada menú de \$10.500.

El precio de venta se mantendrá durante el 2015 y a partir de enero de 2016 se estima un incremento de precios del 9,5% (\$11.500) con el fin de contrarrestar el efecto de la inflación, los costos y sus efectos en la rentabilidad de la empresa.

Las ventas tendrán una concentración diaria en el horario de 12:00 a 14:30, durante la hora destinada para el almuerzo durante 5 días a la semana todo el año, el producto ofrecido por El Buffet del Chef S.A.S. es un producto de adquisición diaria influenciado principalmente por el



segmento de clientes de empresas públicas y privadas que laboran en la zona de ubicación del restaurante.

Frente al comportamiento de las ventas, se ha considerado durante el año los hitos por las ferias y fiestas de la ciudad que coinciden con la temporada decembrina y vacacional tenemos, el Festival Llanero en diciembre, la Feria de Las Malocas en enero y el Torneo Internacional del Joropo en junio, las cuales atraen gran cantidad de turistas de todo el país, por lo que se espera un incremento representativo en la proyección de ventas para estos meses.

Acorde a lo anteriormente mencionado y a las tendencias del mercado regional, la proyección de ventas se ha efectuado bajo las siguientes consideraciones:

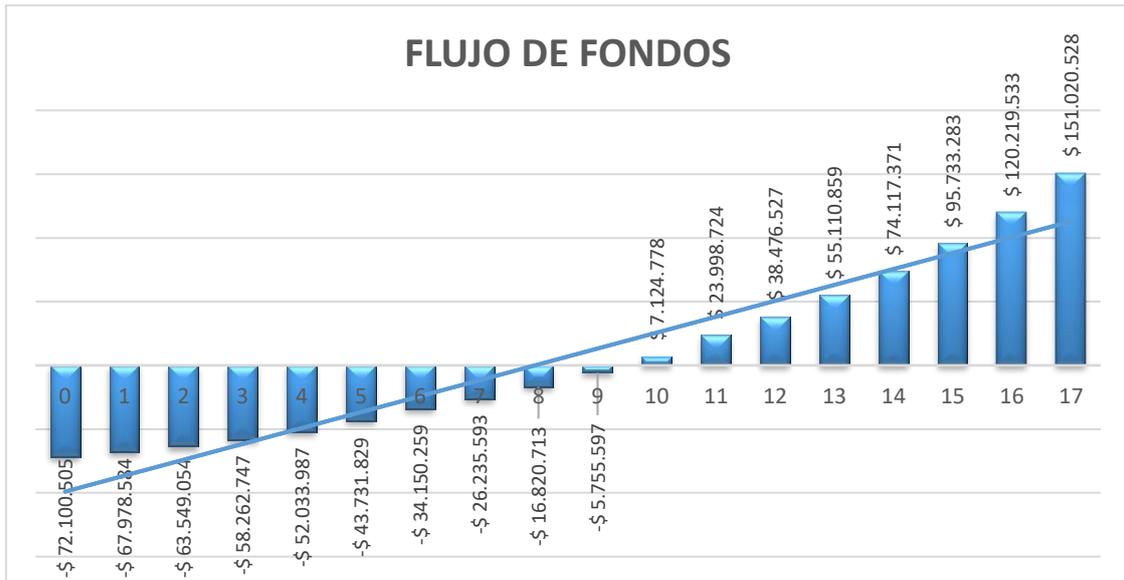
- El aumento en la demanda mensual considerado es del 10%.
- Los picos de volumen de ventas estarán reflejados en los meses de diciembre, enero y junio, en los cuales se prevé un incremento del 20%.
- Se contempla un efecto rebote para los meses de febrero y julio, que impactará en una disminución del 10% respecto al mes anterior.

Habiendo definido precios y volúmenes de venta, a continuación, se grafica la proyección de ingresos anuales:



5.4. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para el análisis de viabilidad económica y financiera se tuvo en cuenta el anterior análisis de Capex y Opex. En el grafico siguiente se muestra la fluctuación del flujo de fondos.



Desde el punto de vista económico el proyecto resulta viable, al negocio alcanzar su punto de equilibrio en el mes 10 de operatoria, a partir de ese momento empieza a obtener e incrementar sus ganancias de manera constante. Al cierre del año 2016 las utilidades alcanzadas corresponderían a \$151.020.028.

Desde el punto de vista financiero el proyecto también resulta viable basándonos en los resultados obtenidos en el cálculo del VAN y TIR (VAN > a cero / TIR > a Ko), obteniendo una VAN de \$100.401.344 y una TIR de 2,1%.

Se ha utilizado como tasa de corte (4,41% EA y 0.36% EM) la tasa de captación promedio ponderada para Depósitos a Término Fijo, emitida por el Banco de la República Colombiana para el periodo de marzo 2015.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

CAPÍTULO 2

ACTA DE PROYECTO



1. OBJETIVO

El proyecto es una iniciativa empresarial personal cuyo objetivo es la apertura de un restaurante tipo buffet, que estará ubicado en la zona céntrica del municipio de Villavicencio, Colombia. El capital de trabajo estará conformado en su mayor proporción por la financiación del Fondo Emprender.

Dentro del modelo de servicio se contará con un ambiente acogedor y cómodo, donde los clientes dispondrán de hamacas y sillas reclinables, para su descanso, y por qué no, para tomar una “siesta” antes de iniciar la segunda jornada laboral del día, practica acostumbrada en la región.

2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Según el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) en sus informes denominados cuentas departamentales, el sector restaurantes presentó para el cierre del 2014 una tasa de crecimiento del 4,4% y una participación en el Mercado de 3,4%. Según un análisis realizado por la cámara de comercio entre la rama de actividad que generó mayor número de empleos fue la de comercio, hoteles y restaurantes con 53.020 individuos, donde la población total ocupada de Villavicencio es de 20.395 personas.

El Restaurante El Buffet del Chef S.A.S. nace como ausencia de una propuesta igual en la ciudad de Villavicencio, actualmente encontramos en el barrio El Centro los típicos restaurantes a manteles, de alta cocina o Gourmet, restaurantes temáticos y los restaurantes de comidas rápidas; El Buffet del Chef llega con una propuesta totalmente diferente.

3. STAKEHOLDERS

Tenemos como interesados para el proyecto los siguientes:

- Trabajadores de la zona
- Turistas que visitan la ciudad
- Fondo Emprender
- Alcaldía de Villavicencio
- Restaurantes de la zona
- Agencia de publicidad
- Constructora

4. DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS

El modelo de negocio del Restaurante El Buffet del Chef S.A.S. se enfoca en tres aspectos fundamentales:

- Tipo de restaurante: Ofrecer un menú variado, nutritivo y saludable seleccionado por el visitante entre mínimo tres opciones.



- Tipo de servicio: El visitante es quien sirve su alimento, ya que los platos ya están dispuestos para el auto servicio, siendo esta, una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de personas y por ende impactando positivamente a los visitantes.

- Ambiente: Se propiciará un área cómoda para el descanso de los visitantes, convirtiendo su permanencia en una experiencia inolvidable y grata para volver cada día a visitar el lugar.

Se puede decir que una de las comidas más importantes en Colombia es la que se consume a medio día, y debe ser tan completa que incluye los tres tiempos: Sopa o ensalada, platillo fuerte y postre. El Buffet del Chef S.A.S. ofrece:

- Entrada: Sopa, Crema o Fruta
- Platillo principal: Carne, pollo o pescado
- Guarnición vegetal: Vegetales y hortalizas
- Guarnición de almidón: arroz, papa, plátano
- Ensalada: Vegetales, fruta.
- Postre: Gelatinas, frutas
- Bebida: Jugo, frescos y tinto.

5. FASES DEL PROYECTO Y ENTREGABLES PRINCIPALES

Las fases y principales entregables contemplados para el proyecto son:

- I. Adquisiciones: Gestión de compras, Contratación de servicios y Contratación de personal para el proyecto.
- II. Trámites Legales.: Documento de Constitución, Registros Fiscales y Municipales
- III. Adecuaciones locativas: Ejecución de adecuaciones para zona de cocina, zona de comedor y zona de descanso, Equipamiento y Limpieza final de obra.
- IV. Gestión de RRHH para la operatoria del restaurante: Definición de estructura de personal, proceso de selección y contratación.
- V. Campaña de marketing: desarrollo de página web, diseño de material gráfico y aviso exterior.
- VI. Puesta en marcha: selección de menús y apertura del restaurante.

6. PRESUPUESTO Y DURACIÓN PRELIMINAR

El proyecto será financiado por el Fondo Emprender hasta el límite de 150 Salarios Mínimos Legales Vigentes Colombianos (SMMLV año 2015: \$644.350), lo que representaría un aporte total de \$96.652.500 COP, el capital que llegase a requerirse de manera adicional será asumido por el sponsor.

El Fondo Emprender es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional Colombiano, se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA.

Su fin exclusivo es financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices, practicantes universitarios, profesionales o sus asociaciones.



Los recursos entregados serán No Reembolsables siempre y cuando la destinación que se les dé, corresponda a lo establecido en el plan de negocios aprobado por el Fondo Emprender.

El presupuesto estimado preliminarmente es de **\$72.100.505 COP**, distribuido de la siguiente manera:

CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	\$COP
GESTIÓN DEL PROYECTO	Comprende los gastos por honorarios para el Director de proyecto, abarcando los diferentes grupos de procesos.	\$ 7.392.000
ADQUISICIONES	Se refiere a todos los gastos relacionados con la adquisición de todos aquellos elementos necesarios para el equipamiento del restaurante, contratación de servicios y de personal para el proyecto, tales como: <ul style="list-style-type: none"> - Maquinaria y equipo, equipo de oficina, muebles y enseres - Póliza contra todo riesgo, constructora, agencia de publicidad. - Contratación de Administrador y Chef. 	\$49.203.573
TRÁMITES LEGALES	Se contemplan los gastos en que se incurrirán en pro de la constitución formal de la empresa, registros fiscales y municipales.	\$2.272.750
ADECUACIONES LOCATIVAS	Considera los gastos a la constructora por las adecuaciones al inmueble y la instalación d equipos, las áreas a adecuar son: <ul style="list-style-type: none"> - Zona de cocina - Zona de comedor - Zona de descanso 	\$4.500.000
GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA	Este paquete de trabajo consiste en la realización de convocatorias, entrevistas y contratación de los recursos que harán parte de la operatoria, a ser, el Contador y Auxiliares de cocina.	\$ 945.000
MARKETING	Corresponde a los gastos de publicidad para el restaurante: <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de página web - Diseño de material gráfico - Publicidad radial 	\$2.380.000
PUESTA EN MARCHA	Incluye los gastos referidos a la selección de menús y a la compra de materia prima necesaria para la primera semana de apertura del restaurante.	\$1.054.282
CONTINGENCIAS	Se reserva un rubro para gastos imprevistos.	\$4.353.908
TOTAL		\$72.100.505

La duración del proyecto será de 5 meses aproximadamente.



7. SUPUESTOS Y RESTRICCIONES

A continuación, se enuncian los supuestos para el proyecto:

- Se cuenta con el plan de negocios aprobado por el Fondo Emprender y con el capital desembolsado
- Se dispone del inmueble alquilado para iniciar las adecuaciones correspondientes, planos del mismo y servicios públicos habilitados
- Existe una terna preseleccionada de constructoras para la ejecución de las adecuaciones locativas

Respecto a las restricciones inherentes al mismo, tenemos:

- Limitación del capital de trabajo
- Se desconoce la calidad de las bases de construcción del inmueble

8. RIESGOS PRELIMINARES

Los riesgos identificados en la etapa de inicio del proyecto son:

- Aumento en el valor de las adquisiciones
- Costos inesperados en las adecuaciones locativas
- Retraso en el avance de las adecuaciones
- Retrasos en los entregables legales
- Demora en la contratación del Chef



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

CAPÍTULO 3

PLANES DE GESTIÓN DEL PROYECTO



1. PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

1.1. HERRAMIENTA

Gestionar el alcance garantiza que el proyecto contemple todo el trabajo requerido para completarlo con éxito.

La gestión del alcance incluye los procesos para:

- Definir el enunciado del alcance
- Definir y mantener la Estructura de desglose de trabajo (EDT)
- Definir y mantener el diccionario de la EDT

El director del proyecto será el responsable de su desarrollo, y este deberá ser revisado y aprobado por el sponsor.

1.2. METODOLOGÍA

▪ Enunciado del alcance

La definición del alcance se realizará mediante una reunión en la que participa el sponsor del proyecto, como resultado de la reunión se obtienen todas las actividades que se quieren incluir en el proyecto, asociadas a las diferentes fases del mismo. Se requerirá completar el siguiente cuadro para cada caso:

FASE	NECESIDADES
<p>Descripción de la fase y entregables principales:</p> <p>Constitución de la persona jurídica y habilitaciones fiscales y municipales correspondientes.</p>	<p>Actividades que se deben llevar a cabo para cada entregable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Confección de estatutos - Autenticación en Notaria - Registro en cámara de comercio - Apertura de cuenta bancaria - Registro en la DIAN - Inscripción en Industria y Comercio - Registro bomberil

Adicionalmente, en la reunión se deberá definir:

- Qué actividades no se incluyen en la ejecución del proyecto.
- Quién se hará cargo de los trámites legales.
- Quién se encargará de las comunicaciones que surjan con el Fondo Emprender
- Cómo se manejará la contratación de la constructora.

▪ Estructura de desglose de trabajo y Diccionario de la EDT



Con base en el enunciado del alcance, el director del proyecto estructurará la EDT, de acuerdo al desglose resultante de dividir y subdividir el alcance del proyecto y sus entregables en partes más pequeñas y manejables.

La descomposición de la totalidad del trabajo del proyecto en paquetes de trabajo generalmente implica las siguientes actividades:

- Identificar y analizar los entregables y el trabajo relacionado.
- Estructurar y organizar la EDT.
- Descomponer los niveles superiores de la EDT en componentes detallados de nivel inferior.
- Desarrollar y asignar códigos de identificación a los componentes de la EDT.
- Verificar que el grado de descomposición de los entregables sea el adecuado.

Para brindar información detallada, el director del proyecto deberá diligenciar, para cada actividad o entregable el formato de abajo, dónde se identifica el último nivel de la EDT, ejemplo:

3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.1 DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN		COSTO	\$ 294.000
		DURACIÓN	6 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	3.1.2 Autenticación en notaria	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Esta actividad hace referencia al trámite de autenticación ante un Notario Público. Dicha autenticación deberá hacerse directamente por el accionista o apoderado, la Ley 1258 de 2008 establece de manera obligatoria que el primer Acta correspondiente a la constitución, requiere que todos los firmantes, o sea, los nuevos accionistas, plasmen su firma ante Notario Público, Acta que posteriormente será inscrita ante la Cámara de Comercio del domicilio de la nueva SAS.		
Criterio de Aceptación	Documento sellado por el Notario Publico		
Responsable	Administrador		
Entrada	Acta de Constitución S.A.S.		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 día	Costo Final	\$ 69.000
Fecha de Inicio	03/06/2015	Fecha de Fin	03/06/2015

1.3. VALIDACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL ALCANCE

Para la validación del enunciado del alcance, la EDT y el diccionario de la EDT, se enviará por correo electrónico al sponsor, quién por este mismo medio devolverá al director del proyecto los comentarios u observaciones que consideren pertinentes.

Por otra parte, el director de proyecto será el encargado de dar seguimiento y control al alcance del proyecto, semanalmente presentará al sponsor el reporte del cumplimiento y avance del proyecto.



2. PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

2.1. HERRAMIENTA

Para el desarrollo del cronograma del proyecto, se empleará el software de administración de proyectos, Microsoft Project.

El director del proyecto será el responsable de su desarrollo, y este deberá ser revisado y aprobado por el sponsor del proyecto.

2.2. METODOLOGÍA

Para definir la línea base de tiempos, el director de proyectos llevará a cabo los siguientes pasos:

- Programar el software, definiendo:
 - Calendario del proyecto: horario, días laborables y días feriados.
 - Fecha de inicio del proyecto
 - Listado de recursos necesarios para el desarrollo del proyecto: Materiales y mano de obra.
 - Unidades de medida: Las actividades se medirán en días hábiles.
- Listar las actividades: Para definir las actividades del cronograma, el director del proyecto se basará en la estructura de desglose de trabajo (EDT). A partir de esta, de ser necesario, se llevará a cabo la descomposición de los paquetes de trabajo en componentes más pequeños, de tal manera que permita controlar su secuenciamiento y duración. De esta descomposición se generará una lista de actividades.
- Dar atributos a las actividades: Para cada actividad, el director debe definir:
 - Duración en días hábiles
 - Asignar el o los recursos necesarios para realizar la actividad
 - Definición de hitos
- Secuenciar las actividades: El director del proyecto debe identificar las relaciones entre las actividades, dando una secuencia lógica de ocurrencia. Para ello deberá emplear el método de diagramación por precedencia, el cual podrá incluir cuatro dependencias lógicas:
 - Final a comienzo (FC). Se trata de una relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya concluido una actividad predecesora.
 - Final a Final (FF). Se trata de una relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede finalizar hasta que haya concluido una actividad predecesora.
 - Comienzo a comienzo (CC). Se trata de una relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya comenzado una actividad predecesora.
 - Comienzo a Final (CF). Una relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede finalizar hasta que la predecesora haya comenzado.



Como producto del secuenciamiento de actividades, la herramienta del Microsoft Project permitirá la visualización los siguientes aspectos, entre otros:

- Una representación gráfica de las relaciones lógicas de las actividades, denominado Diagrama de Gantt
- La ruta crítica del proyecto
- Fechas de comienzo y fin de cada actividad

2.3. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL CRONOGRAMA

El director del proyecto será el encargado del seguimiento y el control del cronograma, para ello semanalmente deberá:

- Solicitar a los responsables de cada actividad el avance correspondiente a la semana transcurrida.
- Generar un reporte de avance del proyecto que enviará por mail al sponsor, el martes de cada semana, para efecto de los informes de avance se hará el corte del avance hasta el día viernes de cada semana.

Cualquier modificación a la línea base del cronograma deberá realizarse mediante el proceso de control de cambios que se detalla en el plan de calidad.

2.3.01. Medición Del Desempeño de los plazos del proyecto

Para medir el desempeño del proyecto en términos de plazo se calculará semanalmente el SPI (Schedule Performance Index) para determinar cuan eficiente es el proyecto en términos de plazos.

En el plan de gestión de costos se detalla el seguimiento y control para el proyecto.



3. PLAN DE GESTIÓN DE LOS COSTOS

3.1. HERRAMIENTA

Para desarrollar el presupuesto del proyecto será necesario contar con los siguientes elementos:

- Plan de Inversiones de maquinaria y equipo, equipo de oficina, muebles y enseres.
- Registro de adecuaciones locativas requeridas para la contratación de la constructora.
- Listado de servicios y pólizas requeridas para las actividades previas a la puesta en marcha, tales como publicidad, pólizas de incendio, robo, catástrofe natural, etc.
- Listado de recursos humanos necesarios para la ejecución del proyecto y los necesarios para la operatoria del restaurante.

El gestor de las adquisiciones será el responsable de generar el presupuesto para el proyecto y este deberá ser revisado y aprobado por el sponsor.

3.2. METODOLOGÍA

Para definir la línea base de costos, el gestor de las adquisiciones deberá:

- Para el plan de inversiones: solicitar mínimo tres cotizaciones para presentar a al sponsor.
- Para la contratación por las adecuaciones locativas: solicitar mínimo tres cotizaciones de constructoras para presentar al sponsor y proceder a gestionar la respectiva contratación que preferiblemente será, a precio fijo cerrado y por prestación de servicios.
- Para la contratación de servicios y pólizas: solicitar tres cotizaciones para presentar al sponsor.
- Para la contratación de recursos humanos: gestionar la contratación a precio fijo y por prestación de servicios para el personal requerido tanto para la ejecución del proyecto, como para la operatoria del restaurante.

Lo anterior se detalla en el plan de gestión de las adquisiciones.

Una vez se cuente con los elementos anteriormente mencionados, el gestor de las adquisiciones deberá citar a una reunión con el sponsor, en la cual se tomará la decisión respecto a los costos del proyecto.

Después de la mencionada reunión el gestor de las adquisiciones deberá generar el presupuesto del proyecto y entregar para su aprobación al sponsor.

3.3. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PRESUPUESTO

El director del proyecto será el encargado del seguimiento y el control del presupuesto, para ello semanalmente deberá:



- Solicitar a los responsables de cada actividad el avance correspondiente a la semana transcurrida, en cuanto al presupuesto asignado para cada paquete de trabajo.
- Generar un reporte de avance del proyecto que enviará por mail al sponsor, el martes de cada semana, para efecto de los informes de avance se hará el corte del avance hasta el día viernes de cada semana.

3.3.01. Medición del Desempeño del Proyecto

Curva de avance “S” y Método de valor ganado: Para medir el desempeño del proyecto, tanto en costos como en tiempo, el director del proyecto deberá aplicar el método del valor ganado (EV), en el cual se compara la cantidad de trabajo planeado contra lo que realmente se ha terminado para determinar si el costo, el cronograma y el trabajo realizado se están llevando a cabo de acuerdo con lo planeado. Semanalmente el director de proyectos deberá alimentar el informe de seguimiento que se presenta en el **Anexo 2** y que hace parte de la línea base de costos.

3.4. USO DE RESERVAS DE CONTINGENCIA

El procedimiento para el empleo de las reservas de contingencia se detalla en el plan de gestión de los riesgos.

3.5. USO DE RESERVAS DE GERENCIA

Se empleará la reserva de gerencia frente a la materialización de riesgos no identificados, se destinará un 5% sobre la línea base de costos del proyecto, la aprobación para su liberación será potestad del sponsor.



4. PLAN DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

4.1. DEFINICIÓN DEL ENFOQUE

El presente plan está enfocado a mitigar los riesgos que puedan impactar en el costo del proyecto, la razón de priorizar este objetivo está definida por la restricción de capital que se tiene:

El aporte del fondo Emprender está limitado a 150 SMMLV COP, la diferencia de capital debe ser asumida por el sponsor.

Respecto a los objetivos asociados al alcance, calidad y tiempo, a continuación se describe la relevancia para cada uno de los casos:

Calidad: es el segundo objetivo priorizado, debido a que el aseguramiento de la calidad en los entregables, principalmente los referidos a adecuaciones evitará incurrir en costos adicionales.

Alcance: aunque se requiere cumplir con todos los entregables para la puesta en marcha del restaurante, se puede aplazar alguno de los referidos a marketing.

Tiempo: existe flexibilidad en la duración del proyecto, entre tanto las tareas que se extiendan no impliquen aumento de costos.

4.2. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La evaluación de los riesgos implica su identificación, clasificación, priorización y diseño del plan de respuesta.

La evaluación se realizará mediante la ejecución de una reunión entre el sponsor y el director del proyecto, empleando la matriz que se presenta en la

Tabla 1.

La Matriz de Evaluación de Riesgos es una herramienta para la evaluación cualitativa de los riesgos y facilita la clasificación de las consecuencias para los objetivos del proyecto.

Para determinar el nivel de las consecuencias y de la probabilidad se utiliza una escala de “0 a 1”. El cruce de las dos escalas determina la evaluación y clasificación cualitativa del riesgo.

Se aclara que la estimación de la probabilidad y las consecuencias no es una ciencia exacta. La estimación de las consecuencias se basa en la respuesta que él o los evaluadores expertos preveen “que puede ocurrir”, mientras que la estimación de la probabilidad se basa en información histórica respecto a casos ocurridos anteriormente en condiciones similares, sabiendo que las circunstancias nunca son exactamente iguales.

A continuación se presenta la matriz de valoración de riesgos.

Tabla 1. Matriz de evaluación de los riesgos

IMPACTO				NIVEL DE IMPACTO		PROBABILIDAD			
1. Costo	2. Calidad	3. Alcance	4. Tiempo			BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
						0,20	0,50	0,80	0,90
Aumento del costo insignificante	Degradación de la calidad apenas perceptible	Disminución del alcance apenas perceptible	Aumento del tiempo insignificante	BAJO	0,20	0,04	0,10	0,16	0,18
Aumento del costo < 1%	Disminuye la calidad en uno de los entregables	Incumplimiento en uno de los entregables secundarios de marketing	Aumento del tiempo < 10%	MEDIO	0,50	0,10	0,25	0,40	0,45
Aumento del costo 1 - 3%	Disminuye la calidad en más de un entregable	Incumplimiento en uno de los entregables principales de marketing	Aumento del tiempo del 10 - 20%	ALTO	0,80	0,16	0,40	0,64	0,72
Aumento del costo > 3%	Disminuye la calidad en más de 2 entregables	Incumplimiento en cualquier otro entregable	Aumento del tiempo > 20%	MUY ALTO	0,90	0,18	0,45	0,72	0,81

Evaluación de la probabilidad: el eje horizontal de la matriz representa la medición de la probabilidad de que el riesgo evaluado se materialice. La escala de probabilidad se define como:

Tabla 2. Escala de probabilidad

0.20	Baja	No hay evidencia de que haya ocurrido, pero en condiciones especiales se puede llegar a materializar el riesgo.
0.50	Media	Hay evidencia de ocurrencia bajo condiciones especiales.
0.80	Alta	Hay evidencia de que ha ocurrido varias veces, sin embargo, en condiciones especiales puede no materializarse el riesgo.
0.90	Muy Alta	Hay evidencias de ocurrencias y es casi seguro que se materialice el riesgo.

Evaluación de los impactos: el eje vertical de la matriz representa la medición del impacto que puede causar la materialización del riesgo sobre los objetivos del proyecto con relación a los beneficios esperados. Las consecuencias se evalúan en las siguientes categorías:

Tabla 3. Escala de impacto en los objetivos del proyecto

		IMPACTO			
		1. Costo	2. Calidad	3. Alcance	4. Tiempo
BAJO	0.20	Aumento del costo insignificante	Degradación de la calidad apenas perceptible	Disminución del alcance apenas perceptible	Aumento del tiempo insignificante
MEDIO	0.50	Aumento del costo < 1%	Disminuye la calidad en uno de los entregables	Incumplimiento en uno de los entregables secundarios de marketing	Aumento del tiempo < 10%
ALTO	0.80	Aumento del costo 1 - 3%	Disminuye la calidad en más de un entregable	Incumplimiento en uno de los entregables principales de marketing	Aumento del tiempo del 10 - 20%



MUY ALTO	0.90	Aumento del costo > 3%	Disminuye la calidad en más de 2 entregables	Incumplimiento en cualquier otro entregable	Aumento del tiempo > 20%
-----------------	-------------	------------------------	----------------------------------------------	---------------------------------------------	--------------------------

Tolerancia a los riesgos: Una vez se define el nivel del riesgo (muy alto, alto, medio y bajo), es preciso establecer la tolerancia al mismo. La tolerancia al riesgo representa el grado, cantidad o volumen de riesgo que el sponsor está dispuesto a asumir.

RIESGO	ESCALA		TORELANCIA AL RIESGO		ESTRATEGIA DE RTA	PRIORIDAD
MUY ALTO	1	0.7	Intolerable	No debe comenzar ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no es posible reducir el riesgo, incluso con recursos limitados, debe prohibirse el trabajo.	Transferir Mitigar	INMEDIATA
ALTO	0.69	0.24	Importante	No debe comenzarse el trabajo hasta que no haya riesgo. Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo. Cuando el riesgo corresponda a un trabajo que se está realizando, debe remediarse el problema de forma urgente.	Transferir Mitigar	ALTA
MEDIO	0.23	0.1	Moderado	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período determinado. Cuando el riesgo moderado esté asociado con consecuencias extremadamente dañinas, se precisará una acción posterior para establecer con más precisión, la probabilidad de daño como base para determinar necesidad de mejora de las medidas de control.	Mitigar Aceptar	MEDIA/ ALTA
BAJO	0.1	0.001	Tolerable	No se necesita mejorar la acción preventiva. Sin embargo se deben considerar soluciones o mejoras que no supongan una carga económica importante. Se requieren comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de la medida de control.	Mitigar Aceptar	BAJA

Estrategia de Respuesta: las cuatro estrategias que normalmente abordan las amenazas o los riesgos que pueden tener impactos negativos sobre los objetivos del proyecto en caso de materializarse, son: Evitar, transferir, mitigar y aceptar.

La estrategia debe seleccionarse en función de la probabilidad y el impacto según se presentó en la Tabla 1.

Las estrategias de evitar y mitigar, habitualmente son eficaces para riesgos críticos de alto impacto, mientras que las de transferir y aceptar normalmente son buenas estrategias para las amenazas menos críticas y con bajo impacto global. A continuación, se describen con mayor detalle las cuatro estrategias para abordar los riesgos:

- **Evitar:** Evitar el riesgo es una estrategia de respuesta a los riesgos según la cual el equipo del proyecto actúa para eliminar la amenaza o para proteger el proyecto de su impacto. Por lo general implica cambiar el plan para la dirección del proyecto, a fin de eliminar por completo la amenaza.
- **Transferir:** Transferir el riesgo es una estrategia de respuesta a los riesgos según la cual el equipo del proyecto traslada el impacto de una amenaza a un tercero, junto con la responsabilidad de la respuesta. La transferencia de un riesgo simplemente confiere a una tercera parte la responsabilidad de su gestión; no lo elimina.
- **Mitigar:** Mitigar el riesgo es una estrategia de respuesta a los riesgos según la cual el equipo del proyecto actúa para reducir la probabilidad de ocurrencia o impacto de un riesgo. Implica reducir a un umbral aceptable la probabilidad y/o impacto de un riesgo adverso. Adoptar acciones tempranas para reducir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y/o su impacto sobre el proyecto, a menudo es más eficaz que tratar de reparar el daño después de ocurrido el riesgo.



- **Aceptar:** Aceptar el riesgo es una estrategia de respuesta a los riesgos según la cual el equipo del proyecto decide reconocer el riesgo y no tomar ninguna medida a menos que el riesgo se materialice. Esta estrategia se adopta cuando no es posible ni rentable abordar un riesgo específico de otra manera. La aceptación puede ser pasiva o activa:
 - La pasiva no requiere ninguna acción, excepto documentar la estrategia dejando que el equipo del proyecto aborde los riesgos conforme se presentan y revisar periódicamente la amenaza para asegurarse de que no cambie de manera significativa.
 - La aceptación activa implica establecer una reserva para contingencias, en tiempo, dinero o recursos.

4.3. PROTOCOLO PARA LA UTILIZACIÓN DE LA RESERVA DE CONTINGENCIA

La utilización de la reserva de contingencia será bajo el siguiente protocolo.

Dar aviso de la manifestación del riesgo: en esta etapa el responsable designado para el seguimiento del riesgo debe reportar la manifestación del riesgo al director del proyecto.

Análisis: el director de proyecto debe analizar si el riesgo manifestado fue contemplado dentro del análisis de identificación de riesgos.

- **Riesgo no contemplado (Riesgo desconocido-desconocido):** de ser el caso el director de proyecto debe convocar a una reunión con el sponsor para dar informe detallado del riesgo y su impacto en el proyecto, pues debe justificar la erogación de recursos de la reserva de gestión para mitigar los efectos del riesgo.
- **Riesgo contemplado (Riesgo conocido-desconocido):** en este caso la manifestación del riesgo fue considerada y fueron asignados recursos dentro de la reserva de contingencias y por tanto el director de proyecto aprobará la erogación de dinero y/o tiempo adicional para la mitigación del riesgo.

4.4. ROLES Y RESPONSABILIDADES

El sponsor del proyecto será responsable de la identificación, clasificación y evaluación de los riesgos. Esta actividad, como se mencionó anteriormente, se realizará en una reunión citada para tal fin.

Durante el proceso de evaluación se identificará el responsable de su seguimiento, quien, como se definió anteriormente, deberá reportar al director del proyecto.

Director del proyecto:

- Grabar todos los riesgos en el Registro de Riesgos
- Presentar todos los riesgos consolidados al sponsor
- Reportar y comunicar todas las decisiones tomadas al sponsor
- Autorizar si fuera necesario el uso de la reserva de contingencia para mitigar o controlar el impacto del riesgo identificado
- En caso de surgir un riesgo desconocido-desconocido, convocar a una reunión con el sponsor para autorizar el uso de la reserva de gestión



Responsable del seguimiento

- Reportar semanalmente al director del proyecto el estado del riesgo a su cargo
- Dar aviso al director del proyecto de la manifestación del riesgo

En el **Anexo 3** se presenta todo el análisis de riesgos para el proyecto, incluyendo el análisis de reserva de contingencia.



5. PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

5.1. INTRODUCCIÓN

El plan de gestión de las adquisiciones detalla los procesos para comprar o adquirir materiales o servicios que son necesarios para cumplir con el alcance del proyecto. Se presenta un modelo de contrato en el **Anexo 4** del presente documento.

Las adquisiciones del proyecto se clasifican, según su fin, en:

- Contratación de mano de obra
- Ejecución de Compras
- Contratación de servicios

A continuación, se detallan cada una de las adquisiciones definidas:

5.2. CONTRATACIÓN MANO DE OBRA

La contratación de mano de obra hace referencia a la adquisición de los siguientes profesionales y/o técnicos, quienes bajo la supervisión del sponsor, tendrán la siguiente intervención:

En la ejecución del proyecto y continuarán en la operatoria del restaurante:

- Administrador: participará en la fase de trámites legales y en la selección del Contador.
- Chef: participará en la fase de puesta en marcha y en la selección de los auxiliares de cocina.

A partir de la operatoria del restaurante:

- Contador
- Auxiliares de cocina

5.2.01. Fuente de abastecimiento:

Para la consecución de profesionales y/o técnicos se podrán utilizar, más no limitar, las siguientes fuentes:

- Postulantes por publicaciones en cartelera de universidades
- Postulantes por publicaciones en el SENA
- Postulantes por portales de búsqueda de empleo

5.2.02. Forma de contratación

Teniendo en cuenta una tarifa de horas hombre/día (HH/día), el sponsor pactará con el profesional un precio fijo por cada entregable que sea necesario generar para cumplir el alcance del proyecto.



Esto significa que, de ser necesario incluir entregables adicionales, deberá pagarse un adicional al profesional, y por el contrario, si el entregable requiere más de las HH pactadas inicialmente, el profesional asumirá esta eventualidad sin generar sobrecostos para el proyecto.

De acuerdo con lo anterior, en el contrato laboral será “por precio fijo cerrado”.

5.2.03. Procedimiento de la adquisición de mano de obra calificada

El procedimiento de contratación de mano de obra calificada se detalla a continuación.

- I. Definición de perfiles y responsabilidades: el sponsor completará para las búsquedas de Administrador y Chef, las definiciones del perfil requerido y responsabilidades del cargo, las cuales serán remitidas al gestor de adquisiciones.
- II. Publicaciones y preselección: el gestor de las adquisiciones se encargará de publicar las búsquedas en universidades, SENA y portales de búsqueda de empleo, y realizará una preselección de postulantes para ser entrevistados por el sponsor.
- III. Entrevistas y selección: el sponsor será el responsable de llevar a cabo las entrevistas y presentación de condiciones de contratación, al finalizar las mismas se reunirá con el gestor de las adquisiciones para presentar la selección final. En caso que ningún candidato cumpla con las expectativas se realizará una nueva preselección.
- IV. Contratación: el gestor de las adquisiciones convocará a los candidatos seleccionados, para iniciar el proceso de contratación. En caso que alguno de los seleccionados no acepte o no se encuentre disponible se realizará una nueva preselección.

Para las contrataciones concernientes a Contador y Auxiliares de cocina, el Administrador y el Chef serán los responsables del proceso, hasta la fase de preselección, el resto del proceso lo continuarán en conjunto con el sponsor.

5.3. GESTIÓN DE COMPRAS

La gestión de compras hace referencia a la adquisición de todos aquellos elementos necesarios para el equipamiento del restaurante y a la adquisición de materia prima **para la primera semana de puesta en marcha del restaurante**, estas adquisiciones se detallan a continuación:

INVERSIONES EN MAQUINARIA Y EQUIPO	
CANTIDAD	NOMBRE Y DESCRIPCIÓN
1	Refrigerador vertical mixto vms 1320 lts 3 puertas total acero
1	Greca Electrica 30 tintos
1	Nevera dispensador de agua
1	Licuada industrial
1	Procesador de alimentos
1	Balanza electrónica 30 kg



1	Gramera
1	Horno Microondas
1	Carro en acero inoxidable cl 20-430, tipo autoservicio con 3 entrepaños patas en acero 304 roda chinas de freno, de 90x50x1m de alto
1	Expedidor de bebidas frías con 2 tanques
1	Chut de basuras tipo autoservicio en acero inoxidable cl20-430 de 60x60x1m
1	Autoservicio en acero inoxidable cl 18 con 7 samovares con vitrina anti estornudo curva , mueble cerrado por 3 lados, llantas de freno.
1	Estufa en acero inoxidable cl 20 -430 6 puestos grandes con parrilla, patas en acero y entrepaño
2	Campana en acero inoxidable cl20 430 con trampas de grasa, caja recolectora de grasa
2	Mesa de trabajo en acero inoxidable cl 20-304 tapa, patas en acero304, entrepaño en acero
1	Cubierta en acero inoxidable cl 18 304 [lava platos] con una poceta estándar de 150x60x90 con patas en acero 304 y entrepaño en acero
1	Horno tostador
1	Mueble exhibidor de ensaladas con refrigeración para conservación en mueble cerrado en acero inoxidable cl20 -430 con 12 azafates en acero

INVERSIONES EN MUEBLES Y ENSERES	
CANTIDAD	NOMBRE Y DESCRIPCIÓN
100	Plato hondo para sopa
50	Tasa de café
50	Plato para café
50	Copa de vino cristal
100	Plato pando para seco
4	Colador metálico número 23
2	Pela papa
3	Rayador acero inoxidable
10	Pinzas largas para hielo y fiambre en acero
3	Espátula de acero
3	Espumaderas
6	Cucharones industriales
3	Caldero 40x40 munal
3	Caldero extrafuerte 50x50
4	Cacerolas para arroz y otros
2	Baterías Imusa antiadherente
5	Cuchillo tramon carne 6"
5	Cuchillo 20 cm



1	Cuchillo pan
3	Cuchillo mondador 3"
3	Molinillos
6	Recipiente Ensaladares
6	Sartén aro aluminio antiadherente
1	Mortero grande
5	Cucharas medidoras
4	Tabla plástica para cortar blanca
10	Cucharas para revolver y mezclar metalicas
5	Cucharas para revolver y mezclar antiadherente
3	Tenedores de cocina para voltear alimentos
2	Abrelatas
10	Recipientes de plástico con tapa para almacenar alimentos
10	Moldes en aluminio grandes
30	Palilleros
100	Bandejas
1	Nevera 45,4 Lt cava
2	Dispensador de jabón para baño
10	Canecas contenedores grande con tapa
10	Canastillas para almacenaje y bodegaje
5	Jarras para jugo grande
1	Olla presión 13 lt.
1	Sistema filtrado 4 etapas bajo mesada aquatal
3	Espaguetera en acero inoxidable
3	Chocolatera B A 3
3	Bowl acero 45 cm
2	Wok Meister con mango 28 cm
2	Olla presión 20 Lt.
2	Caneca basura para baño
100	Cuchara para sopa en acero
100	Tenedor para mesa en acero
100	Cuchara para postre en acero
100	Cuchillo para mesa en acero
15	Juego de mesa más 4 sillas
5	Hamacas en hilo
3	Extintores
2	Detectores de humo
1	Sistema de seguridad (4 cámaras de seguridad, con monitoreo por celular y pc)
2	TV Kalley
4	Ventiladores Kalley de pared



100	Plato para postre
-----	-------------------

INVERSIONES EN EQUIPO DE OFICINA	
CANTIDAD	NOMBRE Y DESCRIPCIÓN
1	Impresora multifuncional hp 4645
1	Escritorio Zag 83.4x119.5x49.8 cm Wengue
1	Silla giratoria espaldar alto
1	Impresora para impresión factura
1	PC AIO HP

REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA				
PRODUCTO		CANTIDAD	UN. MEDIDA	NOMBRE Y DESCRIPCIÓN
		1: MENU 1	Sopa de fideos con verduras	3.792
		1.517	Gr	Repollo
		986	Gr	Zanahoria
		1.972	Gr	Cebolla
		758	Gr	Acelgas
		1.820	Gr	Fideos
		38	Gr	Sal
	Bagre en salsa criolla	18.200	Gr	Rodajas de bagre
		4.004	Gr	Cebolla
		91	MI	Aceite
		36	Gr	Tomillo
		18	Gr	Ajo
		12.740	Gr	Papa
		46	Gr	Sal
		4.550	Gr	Tomate
	Arroz verde colombiano	3.792	Gr	Arroz blanco
		1.896	Gr	Espinaca
		152	MI	Aceite
		19	Gr	Sal
	Ensalada de lechuga y mango	2.730	Gr	Lechuga crespa
		910	Gr	Manzana verde
		910	Gr	Mango
		1.365	MI	Crema de leche



	Pataconas	9.100	Gr	Plátano	
		455	ML	Aceite	
	Arroz con leche	758	Gr	Arroz	
		1.517	ML	Leche	
		73	Gr	Azúcar	
		2	Gr	Canela molida	
	Jugo de lulo	6.006	Gr	Lulo	
		910	Gr	Azúcar	
	PRODUCTO 2: MENU 2	Crema de Zanahoria	CANTIDAD	MEDIDA	NOMBRE Y DESCRIPCIÓN
			17.063	Gr	Zanahoria
2.958			Gr	Cebolla	
23			Gr	Cilantro	
228			Gr	Mantequilla	
46			Gr	Sal	
5.688			ML	Leche Entera	
Mini Churrasco		10.920	Gr	Carne	
		1.972	Gr	Ajo	
		46	Gr	Sal	
		30	ML	Aceite	
		2.730	Gr	Para el chimichurri: Perejil	
		819	ML	Aceite olive	
		819	ML	Vinagre blanco	
Guacamole		6.552	Gr	Aguacate	
		728	Gr	Tomate	
		364	Gr	Cebolla	
		91	Gr	Limón	
		5	Gr	Sal	
Papas saladas		10.806	Gr	Papa	
		57	Gr	Cebolla larga	
		34	Gr	Sal	
Arroz con leche		758	Gr	Arroz	
		1.517	ML	Leche	
		73	Gr	Azúcar	
		2	Gr	Canela molida	
Jugo de lulo		6.006	Gr	Lulo	
		910	Gr	Azúcar	
PRODUCTO 3: MENU 3		Porción de fruta	CANTIDAD	MEDIDA	NOMBRE Y DESCRIPCIÓN
			2.730	Gr	Banano



		2.730	Gr	Patilla	
		2.730	Gr	Papaya	
	Pollo al limón		18.200	Gr	Pollo
			4.004	Gr	Cebolla
			91	ML	Aceite
			36	Gr	Tomillo
			46	Gr	Ajo
			4.550	Gr	Tomate
			46	Gr	Sal
	Torta de habichuela		5.688	Gr	Habichuela
			46	Gr	Huevo
			46	ML	Aceite
			11	Gr	Sal
			228	Gr	Tomate
			23	Gr	Ajo
			148	Gr	Cebolla
	Papas en chupe		9.100	Gr	Papas
			91	ML	Aceite
			2.184	Gr	Cebolla larga
			91	Gr	Ajo
			2.184	Gr	Tomate
			3.276	ML	Leche
			36	Gr	Sal
	Ensalada de pasta		1.517	Gr	Pasta cocida
			3.792	Gr	Tomate
			758	Gr	Mayonesa
			46	Gr	Sal
		758	Gr	Jamón	
Arroz con leche		758	Gr	Arroz	
		1.517	ML	Leche	
		73	Gr	Azúcar	
		2	Gr	Canela molida	
Jugo de lulo		6.006	Gr	Lulo	
		910	Gr	Azúcar	

5.3.01. Fuente de abastecimiento:



Para la consecución de los elementos para el equipamiento del restaurante, se podrán consultar, más no limitar, las siguientes fuentes:

- Portales de internet de almacenes de grandes superficies con sucursal en la ciudad de Villavicencio, como Makro, Home Center, Alkosto, Panamericana, entre otros.
- Cotización a lugares especializados de venta de productos requeridos, entre los cuales están, Supernordico S.A., Industrias Servigas S.A.S., Industrias Metálicas S.A.S., Crisloza S.A., Artesanías y manualidades talento llanero.
- Cotización con proveedores mayoristas del Mercado Llanabastos-CEMERCA.

Los bienes que se adquieran, tales como maquinaria y equipo, equipo de oficina y muebles y enseres, deberán ser nuevos.

5.3.02. Forma de adquisición

El gestor de las adquisiciones deberá solicitar y contar con al menos tres cotizaciones diferentes de todos los elementos listados en la tabla anterior; esto con el fin de someter a decisión al sponsor.

Las compras se realizarán únicamente en efectivo.

5.3.03. Procedimiento para la ejecución de las compras

El procedimiento para poder ejecutar una compra se detalla a continuación.

- I. Solicitud de compra: a partir de la línea base del alcance definida por el director de proyecto, el gestor de las adquisiciones, prepara la solicitud de compra para remitir a aprobación al sponsor.
- II. Aprobación de solicitud de compra: el sponsor devuelve la solicitud de compra aprobada al gestor de compra, en caso de disconformidad se deberá revisar y ajustar.
- III. Cotización y compra: el gestor de las adquisiciones se encarga de conseguir las cotizaciones correspondientes a ser evaluadas por el sponsor, según su costo, garantía y cumplimiento de requisitos fiscales por parte del proveedor. El gestor de las adquisiciones procede a ejecutar las compras respecto de las cotizaciones aprobadas. En caso de falta de alguna necesidad a cubrir se deberán solicitar nuevas cotizaciones.
- IV. Recepción de compra: el gestor de las adquisiciones recibirá las compras y dará su conformidad, en caso que no aplique, deberá hacer efectiva la devolución por la garantía correspondiente.

5.4. CONTRATACIÓN DE SERVICIOS

La contratación de servicios hace referencia a la adquisición de:

- Constructora para ejecución de adecuaciones locativas
- Servicios de agencia de publicidad
- Póliza de incendio, robo, catástrofe natural, etc.



5.4.01. Fuente de abastecimiento:

Para la contratación de servicios se podrán consultar, más no limitar, las siguientes fuentes:

- Cotizaciones de constructoras para las adecuaciones locativas
- Portales de internet y cotizaciones para agencias de publicidad y pólizas de seguros

5.4.02. Forma de contratación

La contratación de los servicios para las adecuaciones locativas y publicidad se realizará a través de contratos de precio fijo cerrado, lo cual implica establecer un precio total fijo para el servicio o resultado definido que se va a suministrar.

El costo de materiales requeridos para las adecuaciones locativas, deberá ser incluido en la cotización correspondiente de cada contratista.

El precio se fija al comienzo y no está sujeto a cambios, salvo que se modifique el alcance del trabajo. Cualquier aumento de costos por causa de un desempeño adverso es responsabilidad del vendedor, quien está obligado a completar el esfuerzo.

No obstante, y de forma excepcional, la contratación del servicio de publicidad se realizará mediante el acuerdo de honorarios con un profesional independiente.

La contratación de las pólizas de seguros se realizará acorde a la mejor relación costo/beneficio, al respecto de las cotizaciones obtenidas.

5.4.03. Procedimiento de contratación de servicios

El procedimiento de contratación de servicios se detalla a continuación.

- I. Necesidades de contratación: partiendo del relevamiento de necesidades de contratación, realizado por el sponsor y el gestor de las adquisiciones se obtiene, el registro de las adecuaciones locativas que requiere el inmueble; los servicios de publicidad para la campaña de marketing, requerimientos de pólizas de seguros para el inmueble y para el contratista de adecuaciones locativas.
- II. Preselección de oferentes: partiendo del relevamiento anterior el gestor de las adquisiciones gestionará la solicitud de cotizaciones y realizará una preselección de una terna para cada servicio requerido, la cual se someterá a evaluación y selección por parte del sponsor.
- III. Evaluación y selección: el sponsor será responsable de evaluar y seleccionar cada uno de los contratistas requeridos, y le comunicará al gestor de las adquisiciones su selección final. En caso que ningún oferente cumpla con las expectativas se realizará una nueva preselección.
- IV. Contratación: el gestor de las adquisiciones informará a los oferentes seleccionados, para proceder a la contratación. En caso que alguno de los seleccionados no acepte o no se encuentre disponible se realizará una nueva preselección.



6. PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

6.1. INTRODUCCIÓN

En todo el ciclo de vida del proyecto se requieren diversas aprobaciones cuyo objetivo es verificar el correcto avance del mismo y evitar que los desvíos o los costos por fallos sean significativos.

6.2. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

El presente Plan de Calidad se basa en los siguientes documentos, los cuales se usarán de guía para el desarrollo del proyecto:

Para gestión del proyecto:

- Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos PMBOK® quinta edición
- Caso de negocio del proyecto
- Acta de constitución del proyecto
- Planes de gestión del proyecto

Para las adecuaciones locativas:

- Normatividad urbanística para el municipio de Villavicencio, según la cual solo se requiere un permiso o licencia si hay cambio de uso y el nuevo no es compatible.

Para las adquisiciones:

- Plan de gestión del alcance
- Plan de gestión de las adquisiciones
- Código Civil y comercial de Colombia

Para los trámites y permisos

- Requisitos de registro ante la DIAN
- Requisitos de registros ante la Alcaldía de Villavicencio
- Ley 1258 de 2008, por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada

6.3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y CONTROL DE LOS PLANOS Y DE LOS DOCUMENTOS

Los documentos del proyecto deberán estar bajo control de versionado, de esta manera su contenido no se reemplaza cuando el documento se modifica, sino que, en su lugar, se crea una nueva versión del documento sin que desaparezca la anterior.



Así, las versiones anteriores se mantienen y su secuencia se identifica mediante números de versiones crecientes. Obviamente, se puede acceder a cualquiera de las versiones de un documento bajo control de versiones.

Todos los documentos emitidos en las diferentes revisiones serán controlados por el director del proyecto. Este listado controla la trazabilidad y asegura el medio digital del producible como parte del control documental.

Los documentos serán emitidos en versiones “0” para revisión interna de acuerdo con la matriz de responsabilidades del proyecto, en versión “1” Emitido para la fase de ejecución y en versiones consecutivas (2, 3, 4...n) cuando se aplique un control de cambios.

Las revisiones deben estar contenidas en la grilla destinada para tal fin en la primera página de cada documento, así:

Tabla 4. Grilla de control de versiones de los documentos del proyecto

2	dd-mm-aa	Modificado mediante proceso de control de cambios	X. XXXX	X. XXXX	X. XXXX
1	dd-mm-aa	Emitido para fase de ejecución	X. XXXX	X. XXXX	X. XXXX
0	dd-mm-aa	Emitido para revisión interna	X. XXXX	X. XXXX	X. XXXX
REV	FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA REVISIÓN	ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ

6.4. ASEGURAMIENTO DE CALIDAD Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN DE LAS ADECUACIONES

El control de la calidad de las adecuaciones y el cumplimiento de las especificaciones técnicas constructivas estará a cargo del sponsor, quien deberá reportar diariamente al director de proyecto los avances de las obras a través de un correo electrónico que detalle el avance, dificultades, solicitudes y trabajos planeados para el día siguiente.

6.5. REQUERIMIENTOS DE CAMBIOS

El control de cambios puede surgir por cambios a requisitos, defectos o fallas que se identifican o bien por mejoras necesarias.

Las solicitudes de cambio recibidas deben ser analizadas para determinar el impacto del cambio respecto a los componentes que afecta, presupuesto y calendario.

Una vez integrada una línea base (entregable emitido en versión 1), solamente puede ser modificado de forma controlada, aplicando el siguiente proceso.

- I. Emisión de documento: el solicitante prepara y remite al responsable de ejecutar el cambio el respectivo formato de solicitud de cambio.



- II. Solicitud de cambio: el responsable de ejecutar el cambio solicita al sponsor, la evaluación de la solicitud del cambio, que en caso de ser aprobada es informada al director de proyecto, quien procederá a modificar los documentos de la línea base. Bajo aprobación o desaprobación se informa el resultado de la evaluación al solicitante del cambio.
- III. Formalización del cambio: el director de proyecto analiza si el cambio requiere liberación de recursos económicos adicionales y si estos se pueden imputar a la reserva de contingencia. En caso que no sean imputables a la reserva de contingencia se devolverá la solicitud para ser evaluada por el sponsor. En caso que el cambio sea imputable a la reserva de contingencia se gestionará la respectiva liberación de recursos económicos. En este último caso y cuando no se requieran liberación de recursos, se remitirá la solicitud al responsable ejecutor del cambio y a su vez se informa al solicitante la aprobación correspondiente.
- IV. Ejecución del cambio: finalmente se procede a ejecutar el cambio aprobado.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

CAPÍTULO 4

LÍNEA BASE DEL ALCANCE



1. ENUNCIADO DEL ALCANCE

El proyecto incluye todas las tareas requeridas para la puesta en marcha del restaurante y finaliza con su apertura, tareas tales como:

5.2 ADQUISICIONES

Comprende las adquisiciones y contrataciones siguientes:

- Maquinaria y equipo, equipo de oficina, muebles y enseres
- Contratación de póliza contra todo riesgo, constructora y agencia de publicidad.
- Contratación de Administrador y Chef para la operatoria del proyecto

5.3 TRÁMITES LEGALES

Tramites de constitución formal de la sociedad, registros fiscales y municipales:

- Confección de acta de constitución y su correspondiente registro en notaria.
- Trámites fiscales que incluyen registro mercantil en la Cámara de Comercio de Villavicencio, apertura de cuenta bancaria y finalmente el registro ante el ente fiscal DIAN.
- Tramites de inscripción en Industria y Comercio, y registro bomberil, ante la Alcaldía Municipal de Villavicencio.

5.4 ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO

Adecuaciones al inmueble e instalación de equipos, las áreas a adecuar son:

- Zona de cocina
- Zona de comedor
- Zona de descanso

5.5 GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA DEL RESTAURANTE

Definición de estructura de personal, selección y contrataciones para la operatoria del restaurante:

- Contador
- 2 Auxiliares de cocina



5.6 PLAN INTEGRAL DE MARKETING

Incluye las siguientes actividades referentes a la publicidad para el restaurante:

- Desarrollo de página web
- Diseño de material gráfico: portafolio de servicios, tarjetas y volantes, aviso exterior.
- Publicidad radial

5.7 PUESTA EN MARCHA

Incluye actividades de selección de menús y compra de materia prima necesaria para la primera semana de apertura del restaurante.

2. EXCLUSIONES

No forma parte del alcance del proyecto:

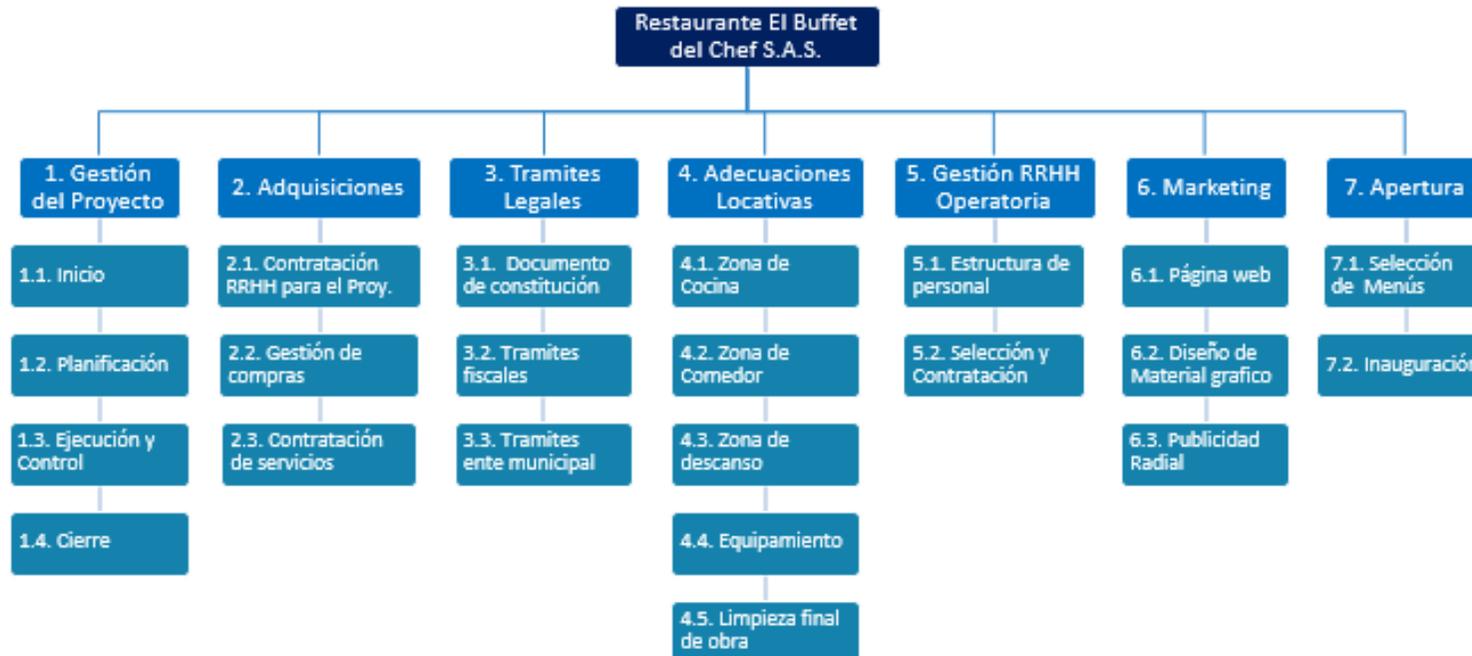
- El seguimiento post – implementación del proyecto
- El entregable del plan de negocios requerido por el Fondo Emprender
- Cualquier actividad no detallada en el alcance



3. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO Y DICCIONARIO DE LA EDT

La estructura de desglose del trabajo se ha creado bajo el enfoque descendente y está representada utilizando las 7 fases del ciclo de vida del proyecto como segundo nivel de descomposición, con sus entregables insertados en un tercer nivel.

3.1. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO





3.2. DICCIONARIO DE LA EDT

1. GESTIÓN DEL PROYECTO		COSTO	\$ 7.392.000
		DURACIÓN	37 días
1.1 INICIO		COSTO	\$ 3.000.000
		DURACIÓN	15 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	1.1.1 Caso de negocio	
DESCRIPCIÓN	Este documento determina la viabilidad del negocio en términos de rentabilidad e incluye: - Análisis previo del alcance - Análisis del plan de negocio Fondo Emprender - Análisis financiero		
Criterio de Aceptación	El VAN deben ser > 0 y la TIR $> K_o$		
Responsable	Director de Proyecto		
Entrada	Delimitación del alcance		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	15 días	Costo Final	\$ 2.800.000
Fecha de Inicio	16/03/2015	Fecha de Fin	07/04/2015

1. GESTIÓN DEL PROYECTO		COSTO	\$ 7.392.000
		DURACIÓN	37 días
1.1 INICIO		COSTO	\$ 3.000.000
		DURACIÓN	15 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	1.1.2 Acta de inicio de proyecto	
DESCRIPCIÓN	Este documento autoriza formalmente la existencia del proyecto, y presenta entre otros aspectos: - Objetivos y descripción - Fases del proyecto y principales entregables - Definición de portafolio de servicios del restaurante - Presupuesto y duración estimada - Stakeholders - Riesgos - Restricciones y supuestos		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Director de Proyecto		
Entrada	Caso de negocio		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 días	Costo Final	\$ 200.000
Fecha de Inicio	08/04/2015	Fecha de Fin	08/04/2015



1. GESTIÓN DEL PROYECTO		COSTO	\$ 7.392.000
		DURACIÓN	37 días
1.2 PLANIFICACIÓN		COSTO	\$ 3.600.000
		DURACIÓN	18 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD ENTREGABLE	N/A	
		1.2.1 Planes de gestión del proyecto	
DESCRIPCIÓN	En este documento se preparan los siguientes planes de gestión: <ul style="list-style-type: none"> - Plan de gestión del alcance - Plan de gestión del tiempo - Plan de gestión de costos - Plan de gestión de la calidad - Plan de gestión de riesgos - Plan de gestión de las adquisiciones 		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Director de Proyecto		
Entrada	Acta de constitución de proyecto		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	11 días	Costo Final	\$ 2.200.000
Fecha de Inicio	09/04/2015	Fecha de Fin	23/04/2015

1. GESTIÓN DEL PROYECTO		COSTO	\$ 7.392.000
		DURACIÓN	37 días
1.2 PLANIFICACIÓN		COSTO	\$ 3.600.000
		DURACIÓN	18 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD ENTREGABLE	N/A	
		1.2.2 Líneas base	
DESCRIPCIÓN	La definición de líneas base reúne los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> - 1.2.2.1. Línea base del alcance: Enunciado del alcance, Estructura de Desglose de Trabajo y diccionario de la EDT. - 1.2.2.2. Línea base de plazos: Cronograma - 1.2.2.3. Línea base de costos: Presupuesto 		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Director de Proyecto		
Entrada	Acta de constitución de proyecto y Planes de Gestión del Proy.		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	7 días	Costo Final	\$ 1.400.000
Fecha de Inicio	24/04/2015	Fecha de Fin	05/05/2015



1. GESTIÓN DEL PROYECTO		COSTO	\$ 7.392.000
		DURACIÓN	37 días
1.3 EJECUCIÓN Y CONTROL		COSTO	\$ 264.000
		DURACIÓN	2 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	1.3.1 Reporte de Seguimiento	
DESCRIPCIÓN	Estos informes deberán contener la programación de costos y tiempos y reflejar el avance periódico del proyecto, como una curva S.		
Criterio de Aceptación	El reporte no deberá presentar más de un 5% de retraso en el proyecto.		
Responsable	Director de Proyecto		
Entrada	Cronograma y Presupuesto del Proyecto		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	2 días	Costo Final	\$ 264.000
Fecha de Inicio	06/05/2015	Fecha de Fin	07/05/2015

1. GESTIÓN DEL PROYECTO		COSTO	\$ 7.392.000
		DURACIÓN	37 días
1.4 CIERRE		COSTO	\$ 528.000
		DURACIÓN	4 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	1.4.1 Registro de Aceptación	
DESCRIPCIÓN	Este documento certifica la aceptación de la puesta en marcha del restaurante.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor.		
Responsable	Director de Proyecto		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	2 días	Costo Final	\$ 264.000
Fecha de Inicio	06/05/2015	Fecha de Fin	07/05/2015

1. GESTIÓN DEL PROYECTO		COSTO	\$ 7.392.000
		DURACIÓN	37 días
1.4 CIERRE		COSTO	\$ 528.000
		DURACIÓN	4 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	1.4.2 Registro de Cierre	
DESCRIPCIÓN	Este informe certifica y oficializa el cierre del proyecto, presenta el cumplimiento del alcance y el cálculo de los resultados económicos y de plazo del proyecto.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Director de Proyecto		
Entrada	Registro de Aceptación		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	2 días	Costo Final	\$ 264.000
Fecha de Inicio	08/05/2015	Fecha de Fin	11/05/2015



2. ADQUISICIONES		COSTO	\$ 49.203.572
		DURACIÓN	35 días
2.1 CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EL PROYECTO		COSTO	\$ 4.000.000
		DURACIÓN	35 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	2.1.1 Convocatoria, entrevistas y firma del contrato Admdor.	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad se encuentra orientada a la contratación del Administrador, para lo cual se efectuará la publicación en motores de búsqueda de empleo y en universidades, se llevarán a cabo entrevistas y se finalizará con la firma de contrato.	
Criterio de Aceptación		Aprobación del sponsor	
Responsable		Gestor de las Adquisiciones- Director de Proyecto	
Entrada		N/A	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	10 días	Costo Final	\$ 29.700
Fecha de Inicio	12/05/2015	Fecha de Fin	26/05/2015

2. ADQUISICIONES		COSTO	\$ 49.203.572
		DURACIÓN	35 días
2.1 CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EL PROYECTO		COSTO	\$ 4.000.000
		DURACIÓN	35 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	2.1.2 Convocatoria, entrevistas y firma del contrato Chef	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad se encuentra orientada a la contratación del Chef, para lo cual se efectuará la publicación en motores de búsqueda de empleo y en universidades, se llevarán a cabo entrevistas y se finalizará con la firma de contrato.	
Criterio de Aceptación		Aprobación del sponsor	
Responsable		Gestor de las Adquisiciones- Director de Proyecto	
Entrada		N/A	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	10 días	Costo Final	\$ 2.000.000
Fecha de Inicio	19/06/2015	Fecha de Fin	03/07/2015



2. ADQUISICIONES			COSTO	\$ 49.203.572
			DURACIÓN	35 días
2.2 GESTIÓN DE COMPRAS			COSTO	\$ 43.697.572
			DURACIÓN	9 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A		
	ENTREGABLE	2.2.1 Solicitudes de compra		
DESCRIPCIÓN	Corresponde al procedimiento de documentación formal que da inicio a la compra de bienes, donde se identifican cada uno de los bienes y características requeridas, respecto a Maquinaria y Equipo, Equipo de Oficina y Muebles y enseres.			
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor			
Responsable	Gestor de las Adquisiciones- Administrador			
Entrada	Plan de gestión de las adquisiciones y Plan de Negocio Fondo Emprender			
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE				
Duración	2 días	Costo Final	\$ 89.100	
Fecha de Inicio	27/05/2015	Fecha de Fin	28/05/2015	

2. ADQUISICIONES			COSTO	\$ 49.203.572
			DURACIÓN	35 días
2.2 GESTIÓN DE COMPRAS			COSTO	\$ 43.697.572
			DURACIÓN	9 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A		
	ENTREGABLE	2.2.2 Cotizaciones y selección de proveedores		
DESCRIPCIÓN	Comprende la solicitud de cotizaciones de todos los bienes requeridos, así como su aprobación por parte del sponsor, acorde a los requerimientos técnicos, precios y condiciones de garantía.			
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor			
Responsable	Gestor de las Adquisiciones- Administrador-Sponsor			
Entrada	Solicitudes de compra aprobadas			
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE				
Duración	4 días	Costo Final	\$ 178.200	
Fecha de Inicio	29/05/2015	Fecha de Fin	03/06/2015	



2. ADQUISICIONES		COSTO	\$ 49.203.572
		DURACIÓN	35 días
2.2 GESTIÓN DE COMPRAS		COSTO	\$ 43.697.572
		DURACIÓN	9 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	2.2.3 Compras	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Esta actividad se refiere a la ejecución de las compras correspondientes a Maquinaria y Equipo, Equipo de Oficina y Muebles y Enseres.		
Criterio de Aceptación	Recibo de bienes en tiempo y forma		
Responsable	Gestor de las Adquisiciones		
Entrada	Cotizaciones seleccionadas		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	2 días	Costo Final	\$ 43.430.272
Fecha de Inicio	04/06/2015	Fecha de Fin	09/06/2015

2. ADQUISICIONES		COSTO	\$ 49.203.572
		DURACIÓN	35 días
2.3 CONTRATACIÓN DE SERVICIOS		COSTO	\$ 1.506.000
		DURACIÓN	24 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	2.3.1 Constructora	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Esta actividad consiste en contratar la constructora que llevará a cabo las adecuaciones locativas requeridas en el inmueble donde funcionará el restaurante.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Gestor de las Adquisiciones-Director de Proyecto		
Entrada	Ejecución de compra de bienes		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	5 días	Costo Final	\$ 500.000
Fecha de Inicio	10/06/2015	Fecha de Fin	17/06/2015



2. ADQUISICIONES		COSTO	\$ 49.203.572
		DURACIÓN	35 días
2.3 CONTRATACIÓN DE SERVICIOS		COSTO	\$ 1.506.000
		DURACIÓN	24 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD ENTREGABLE	2.3.2 Agencia de Publicidad	
		N/A	
DESCRIPCIÓN	Esta actividad consiste en contratar la agencia de publicidad que se encargará del desarrollo de la página web, diseño de material gráfico y publicidad radial.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Gestor de las Adquisiciones-Director de Proyecto		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	2 días	Costo Final	\$ 300.000
Fecha de Inicio	12/05/2015	Fecha de Fin	14/05/2015

2. ADQUISICIONES		COSTO	\$ 49.203.572
		DURACIÓN	35 días
2.3 CONTRATACIÓN DE SERVICIOS		COSTO	\$ 1.506.000
		DURACIÓN	24 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD ENTREGABLE	2.3.3 Pólizas de seguros	
		N/A	
DESCRIPCIÓN	Esta actividad consiste en la contratación de las pólizas de seguro requeridas, tales como la póliza contra todo riesgo para el inmueble y la póliza de responsabilidad para la constructora.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Gestor de las Adquisiciones-Director de Proyecto		
Entrada	Contratación de la constructora		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	3 días	Costo Final	\$ 706.000
Fecha de Inicio	12/06/2015	Fecha de Fin	14/06/2015



3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.1 DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN		COSTO	\$ 294.000
		DURACIÓN	6 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	3.1.2 Confección de Acta de Constitución S.A.S.	
DESCRIPCIÓN	Este documento representa la constitución formal de la persona jurídica El Restaurante El Buffet del Chef S.A.S., bajo la normativa de la Ley 1258 de 2008, por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Administrador		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	5 días	Costo Final	\$ 225.000
Fecha de Inicio	27/05/2015	Fecha de Fin	02/06/2015

3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.1 DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN		COSTO	\$ 294.000
		DURACIÓN	6 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	3.1.2 Autenticación en notaria	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Esta actividad hace referencia al trámite de autenticación ante un Notario Público. Dicha autenticación deberá hacerse directamente por el accionista o apoderado, la Ley 1258 de 2008 establece de manera obligatoria que el primer Acta correspondiente a la constitución, requiere que todos los firmantes, o sea, los nuevos accionistas, plasmen su firma ante Notario Público, Acta que posteriormente será inscrita ante la Cámara de Comercio del domicilio de la nueva SAS.		
Criterio de Aceptación	Documento sellado por el Notario Publico		
Responsable	Administrador		
Entrada	Acta de Constitución S.A.S.		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 día	Costo Final	\$ 69.000
Fecha de Inicio	03/06/2015	Fecha de Fin	03/06/2015



3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.2 TRAMITES FISCALES		COSTO	\$ 1.993.750
		DURACIÓN	5 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	3.2.1 Registro en Cámara de Comercio	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad se refiere al registro mercantil de la persona jurídica y del establecimiento de comercio, ante la Cámara de Comercio de Villavicencio.	
Criterio de Aceptación		Formulario de registro mercantil sellado por la Cámara de Comercio y recibo de pago correspondiente al registro.	
Responsable		Administrador	
Entrada		Acta de Constitución S.A.S. autenticada	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	3 días	Costo Final	\$ 1.900.000
Fecha de Inicio	04/06/2015	Fecha de Fin	09/06/2015

3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.2 TRAMITES FISCALES		COSTO	\$ 1.993.750
		DURACIÓN	5 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	3.2.2 Apertura Cuenta bancaria	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad se refiere a la apertura de una cuenta bancaria a título de la sociedad.	
Criterio de Aceptación		Carta de acreditación de cuenta bancaria	
Responsable		Administrador y Sponsor	
Entrada		Registro mercantil	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 día	Costo Final	\$ 11.250
Fecha de Inicio	10/06/2015	Fecha de Fin	10/06/2015

3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.2 TRAMITES FISCALES		COSTO	\$ 1.993.750
		DURACIÓN	5 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	3.2.3 Registro en la DIAN	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad se refiere al registro ante la DIAN, el cual contempla el trámite del RUT (Registro Único Tributario), resolución de facturación y firma digital del representante legal.	
Criterio de Aceptación		Emisión del RUT, Resolución de Facturación y Firma Digital	
Responsable		Administrador y Sponsor	
Entrada		Registro mercantil y Acreditación de cuenta bancaria	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 día	Costo Final	\$ 22.500
Fecha de Inicio	11/06/2015	Fecha de Fin	11/06/2015



3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.3 TRAMITES ENTE MUNICIPAL		COSTO	\$ 45.000
		DURACIÓN	1 día
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	3.3.1 Inscripciones Industria y Comercio	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad se refiere registro como contribuyente del Impuesto de Industria y Comercio, ante la Alcaldía de Villavicencio.	
Criterio de Aceptación		Documento de Inscripción en Industria y Comercio	
Responsable		Administrador	
Entrada		RUT	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 día	Costo Final	\$ 22.500
Fecha de Inicio	12/06/2015	Fecha de Fin	12/06/2015

3. TRAMITES LEGALES		COSTO	\$ 2.272.750
		DURACIÓN	12 días
3.3 TRAMITES ENTE MUNICIPAL		COSTO	\$ 45.000
		DURACIÓN	1 día
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	3.3.2 Registro Bomberil	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad se refiere al registro bomberil ante la Alcaldía de Villavicencio, requisito obligatorio para el funcionamiento de cualquier tipo de establecimiento de comercio.	
Criterio de Aceptación		Documento de registro bomberil	
Responsable		Administrador	
Entrada		Registro en Industria y Comercio	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 día	Costo Final	\$ 22.500
Fecha de Inicio	12/06/2015	Fecha de Fin	12/06/2015

4. ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO		COSTO	\$ 4.500.000
		DURACIÓN	40 días
4.1. ZONA COCINA		COSTO	\$ 2.500.000
		DURACIÓN	10 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Este paquete de trabajo consiste en ejecutar todas las adecuaciones locativas requeridas para la zona de cocina, cuyo detalle se encuentra descrito en el contrato con la constructora.	
Criterio de Aceptación		Inspección visual y aprobación del sponsor	
Responsable		Constructora	
Entrada		Contratación de la constructora	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	10 días	Costo Final	\$ 2.500.000
Fecha de Inicio	18/06/2015	Fecha de Fin	02/07/2015



4. ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO		COSTO	\$ 4.500.000
		DURACIÓN	40 días
4.2. ZONA COMEDOR		COSTO	\$ 1.400.000
		DURACIÓN	15 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en ejecutar todas las adecuaciones locativas requeridas para la zona del comedor, cuyo detalle se encuentra descrito en el contrato con la constructora.		
Criterio de Aceptación	Inspección visual y aprobación del sponsor		
Responsable	Constructora		
Entrada	Adecuaciones locativas zona cocina		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	15 días	Costo Final	\$ 1.400.000
Fecha de Inicio	03/07/2015	Fecha de Fin	24/07/2015

4. ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO		COSTO	\$ 4.500.000
		DURACIÓN	40 días
4.3. ZONA DESCANSO		COSTO	\$ 400.000
		DURACIÓN	10 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en ejecutar todas las adecuaciones locativas requeridas para la zona de descanso, cuyo detalle se encuentra descrito en el contrato con la constructora.		
Criterio de Aceptación	Inspección visual y aprobación del sponsor		
Responsable	Constructora		
Entrada	Adecuaciones locativas zona comedor		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	10 días	Costo Final	\$ 400.000
Fecha de Inicio	27/07/2015	Fecha de Fin	07/08/2015



4. ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO		COSTO	\$ 4.500.000
		DURACIÓN	40 días
4.4. EQUIPAMIENTO		COSTO	\$ 200.000
		DURACIÓN	5 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo contempla el recibo de equipos y su correspondiente instalación, a equipos se refiere con Maquinaria y Equipo, Equipo de oficina y Muebles y Enseres.		
Criterio de Aceptación	Pruebas, inspección visual y aprobación del sponsor		
Responsable	Constructora		
Entrada	Adecuaciones locativas terminadas y ejecución de compras		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	5 días	Costo Final	\$ 200.000
Fecha de Inicio	10/08/2015	Fecha de Fin	14/08/2015

4. ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO		COSTO	\$ 4.500.000
		DURACIÓN	40 días
4.4. LIMPIEZA FINAL DE OBRA		COSTO	\$ 0
		DURACIÓN	0 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en llevar a cabo todas las labores de limpieza de las áreas que fueron intervenidas para dejarlas listas para la operación.		
Criterio de Aceptación	Inspección visual y aprobación del sponsor		
Responsable	Constructora		
Entrada	Terminación de adecuaciones locativas e instalación de equipos		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	0 días	Costo Final	\$ 400.000
Fecha de Inicio	14/08/2015	Fecha de Fin	14/08/2015



5. GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA		COSTO	\$ 945.000
		DURACIÓN	21 días
5.1. ESTRUCTURA DE PERSONAL		COSTO	\$ 495.000
		DURACIÓN	11 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en la definición de perfiles y responsabilidades y manual de procesos para el Contador y Auxiliares de cocina y confección del organigrama de la empresa.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Administrador y Chef		
Entrada	Contratación de Administrador y Chef		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	11 días	Costo Final	\$ 495.000
Fecha de Inicio	06/07/2015	Fecha de Fin	17/07/2015

5. GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA		COSTO	\$ 945.000
		DURACIÓN	21 días
5.2. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN		COSTO	\$ 450.000
		DURACIÓN	10 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en la realización de convocatorias, entrevistas y contratación de los recursos que harán parte de la operatoria, a ser, el Contador y Auxiliares de cocina.		
Criterio de Aceptación	Experiencia demostrable de los candidatos y Aprobación del sponsor		
Responsable	Administrador y Chef		
Entrada	Definición de Estructura de personal		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	10 días	Costo Final	\$ 450.000
Fecha de Inicio	22/07/2015	Fecha de Fin	04/08/2015



6. MARKETING		COSTO	\$ 2.380.000
		DURACIÓN	50 días
6.1. DESARROLLO DE LA PÁGINA WEB		COSTO	\$ 1.160.000
		DURACIÓN	15 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en la creación de la página web del restaurante, donde los visitantes encontrarán los productos y servicios, los canales de contacto y la posibilidad de compartir su experiencia.		
Criterio de Aceptación	Página web productiva y Aprobación del sponsor		
Responsable	Agencia de Publicidad		
Entrada	Contratación de la agencia de publicidad		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	15 días	Costo Final	\$ 1.160.000
Fecha de Inicio	15/05/2015	Fecha de Fin	05/06/2015

6. MARKETING		COSTO	\$ 2.380.000
		DURACIÓN	50 días
6.1. DISEÑO DE MATERIAL GRAFICO		COSTO	\$ 720.000
		DURACIÓN	20 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	6.2.1 Portafolio de Servicios	
DESCRIPCIÓN	Este entregable consiste en el diseño y entrega del portafolio físico de Servicios del restaurante que tendrá foco en los diferenciales del negocio, tipo de restaurante, de servicio y ambiente.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del sponsor		
Responsable	Agencia de Publicidad		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	5 días	Costo Final	\$ 200.000
Fecha de Inicio	09/06/2015	Fecha de Fin	16/06/2015



6. MARKETING		COSTO	\$ 2.380.000
		DURACIÓN	50 días
6.1. DISEÑO DE MATERIAL GRAFICO		COSTO	\$ 720.000
		DURACIÓN	20 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	6.2.2 Tarjetas y Volantes	
DESCRIPCIÓN	Este entregable consiste en el diseño y entrega de volantes a todo color con los datos de contacto y ubicación del restaurante para repartir en las zonas de influencia, así como tarjetas de presentación.		
Criterio de Aceptación	Aprobación del diseño por parte del sponsor		
Responsable	Agencia de Publicidad		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	5 días	Costo Final	\$ 120.000
Fecha de Inicio	17/06/2015	Fecha de Fin	23/06/2015

6. MARKETING		COSTO	\$ 2.380.000
		DURACIÓN	50 días
6.1. DISEÑO DE MATERIAL GRAFICO		COSTO	\$ 720.000
		DURACIÓN	20 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	6.2.3 Aviso Exterior	
DESCRIPCIÓN	Este entregable consiste en el diseño e instalación del aviso exterior para el restaurante, el cual estará ubicado en el segundo piso del local y reflejará luz para llamar más la atención de los transeúntes		
Criterio de Aceptación	Aprobación del diseño por parte del sponsor		
Responsable	Agencia de Publicidad		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	10 días	Costo Final	\$ 400.000
Fecha de Inicio	24/06/2015	Fecha de Fin	08/07/2015



6. MARKETING		COSTO	\$ 2.380.000
		DURACIÓN	50 días
6.3. PUBLICIDAD RADIAL		COSTO	\$ 500.000
		DURACIÓN	15 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en el diseño de la pauta radial anunciando la inauguración del restaurante El Buffet del Chef S.A.S. y su difusión a través de la emisora de la Gobernación del Meta, en el espacio de “El Guachamaron” radio frecuencia 106,3 FM, teniendo en cuenta que la radio es el segundo medio de mayor audiencia en el sector geográfico.		
Criterio de Aceptación	Aprobación de pauta radial por el sponsor		
Responsable	Agencia de Publicidad		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	15 días	Costo Final	\$ 500.000
Fecha de Inicio	09/07/2015	Fecha de Fin	30/07/2015

7. APERTURA		COSTO	\$ 1.054.282
		DURACIÓN	5 días
6.3. SELECCIÓN DE MENUS		COSTO	\$ 1.054.282
		DURACIÓN	4 días
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN	Este paquete de trabajo consiste en la selección de menús para la primera semana de operatoria del restaurante, así como la ejecución de la compra de materia prima correspondiente.		
Criterio de Aceptación	Validación con el sponsor		
Responsable	Chef		
Entrada	N/A		
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	4 días	Costo Final	\$ 1.954.282
Fecha de Inicio	05/08/2015	Fecha de Fin	10/08/2015



7. APERTURA		COSTO	\$ 1.054.282
		DURACIÓN	5 días
6.3. INAUGURACIÓN		COSTO	\$ 0
		DURACIÓN	1 día
PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	N/A	
	ENTREGABLE	N/A	
DESCRIPCIÓN		Esta actividad consiste en la puesta en marcha del restaurante y marca la finalización del proyecto.	
Criterio de Aceptación		Apertura del restaurante	
Responsable		Sponsor	
Entrada		N/A	
ESTIMACIÓN DE LA ACTIVIDAD/ENTREGABLE			
Duración	1 día	Costo Final	\$ 0
Fecha de Inicio	17/08/2015	Fecha de Fin	17/08/2015



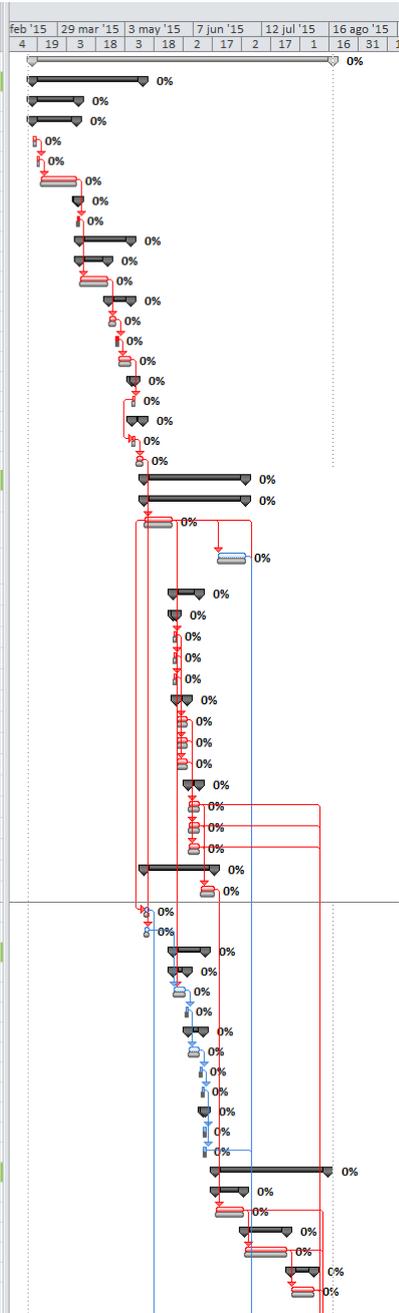
CAPÍTULO 5

LÍNEA BASE DE TIEMPOS



1. LINEA BASE DE TIEMPOS

EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Costo	
0	APERTURA RESTAURANTE EL BUFFET DEL CHEF SAS	102 días	lun 16/3/15	lun 17/8/15	\$ 72.100.505,60	
1	GESTIÓN DEL PROYECTO	37 días	lun 16/3/15	lun 11/5/15	\$ 7.392.000,00	
1.1	INICIO	15 días	lun 16/3/15	mié 8/4/15	\$ 3.000.000,00	
1.1.1	CASO DE NEGOCIO	14 días	lun 16/3/15	mar 7/4/15	\$ 2.800.000,00	
1.1.1.1	Análisis previo del alcance	2 días	lun 16/3/15	mar 17/3/15	\$ 400.000,00	
1.1.1.2	Analisis plan de negocios Fondo Empezar	2 días	mié 18/3/15	jue 19/3/15	\$ 400.000,00	
1.1.1.3	Análisis financiero	10 días	vie 20/3/15	mar 7/4/15	\$ 2.000.000,00	
1.1.2	ACTA DE INICIO PROYECTO	1 día	mié 8/4/15	mié 8/4/15	\$ 200.000,00	
1.1.2.1	Preparación del Acta de Proyecto	1 día	mié 8/4/15	mié 8/4/15	\$ 200.000,00	
1.2	PLANIFICACIÓN	18 días	jue 9/4/15	mar 5/5/15	\$ 3.600.000,00	
1.2.1	PLANES DE GESTIÓN DEL PROYECTO	11 días	jue 9/4/15	jue 23/4/15	\$ 2.200.000,00	
1.2.1.1	Preparación de planes	11 días	jue 9/4/15	jue 23/4/15	\$ 2.200.000,00	
1.2.2	DEFINICIÓN DE LINEAS BASE	7 días	vie 24/4/15	mar 5/5/15	\$ 1.400.000,00	
1.2.2.1	Alcance	2 días	vie 24/4/15	lun 27/4/15	\$ 400.000,00	
1.2.2.2	Plazo	1 día	mar 28/4/15	mar 28/4/15	\$ 200.000,00	
1.2.2.3	Costos	4 días	mié 29/4/15	mar 5/5/15	\$ 800.000,00	
1.3	EJECUCIÓN Y CONTROL	2 días	mié 6/5/15	jue 7/5/15	\$ 264.000,04	
1.3.1	Template Reporte de seguimiento	2 días	mié 6/5/15	jue 7/5/15	\$ 264.000,04	
1.4	CIERRE	4 días	mié 6/5/15	lun 11/5/15	\$ 528.000,08	
1.4.1	Template Registro de Aceptación	2 días	mié 6/5/15	jue 7/5/15	\$ 264.000,04	
1.4.2	Template Reporte de Cierre	2 días	vie 8/5/15	lun 11/5/15	\$ 264.000,04	
2	ADQUISICIONES	35 días	mar 12/5/15	vie 3/7/15	\$ 49.203.573,76	
2.1	CONTRATACION DE PERSONAL PARA EL PROYECTO	35 días	mar 12/5/15	vie 3/7/15	\$ 4.000.000,00	
2.1.1	Convocatoria, entrevistas y firma de contrato Administrador	10 días	mar 12/5/15	mar 26/5/15	\$ 2.000.000,00	
2.1.2	Convocatoria, entrevistas y firma de contrato Chef	10 días	vie 19/6/15	vie 3/7/15	\$ 2.000.000,00	
2.2	GESTION DE COMPRAS	9 días	mié 27/5/15	mar 9/6/15	\$ 43.697.571,84	
2.2.1	Solicitudes de compra	2 días	mié 27/5/15	jue 28/5/15	\$ 89.100,01	
2.2.1.1	Maquinaria y equipo	2 días	mié 27/5/15	jue 28/5/15	\$ 29.700,00	
2.2.1.2	Equipo de Oficina	2 días	mié 27/5/15	jue 28/5/15	\$ 29.700,00	
2.2.1.3	Muebles y enseres	2 días	mié 27/5/15	jue 28/5/15	\$ 29.700,00	
2.2.2	Cotizaciones y selección de proveedores	4 días	vie 29/5/15	mié 3/6/15	\$ 178.200,02	
2.2.2.1	Maquinaria y equipo	4 días	vie 29/5/15	mié 3/6/15	\$ 59.400,01	
2.2.2.2	Equipo de Oficina	4 días	vie 29/5/15	mié 3/6/15	\$ 59.400,01	
2.2.2.3	Muebles y enseres	4 días	vie 29/5/15	mié 3/6/15	\$ 59.400,01	
2.2.3	Compras	3 días	jue 4/6/15	mar 9/6/15	\$ 43.430.272,00	
2.2.3.1	Maquinaria y equipo	3 días	jue 4/6/15	mar 9/6/15	\$ 25.357.790,72	
2.2.3.2	Equipo de Oficina	3 días	jue 4/6/15	mar 9/6/15	\$ 1.868.800,00	
2.2.3.3	Muebles y enseres	3 días	jue 4/6/15	mar 9/6/15	\$ 16.203.681,28	
2.3	CONTRATACION DE SERVICIOS	24 días	mar 12/5/15	mié 17/6/15	\$ 1.506.000,00	
2.3.1	Constructora	5 días	mié 10/6/15	mié 17/6/15	\$ 500.000,00	
2.3.2	Agencia de Publicidad	3 días	mar 12/5/15	jue 14/5/15	\$ 299.999,98	
2.3.3	Polizas de seguros	3 días	mar 12/5/15	jue 14/5/15	\$ 706.000,00	
3	TRAMITES LEGALES	12 días	mié 27/5/15	vie 12/6/15	\$ 2.272.749,92	
3.1	DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN	6 días	mié 27/5/15	mié 3/6/15	\$ 294.000,00	
3.1.1	Confeción de Acta de constitución S.A.S.	5 días	mié 27/5/15	mar 2/6/15	\$ 225.000,00	
3.1.2	Autenticación en notaria	1 día	mié 3/6/15	mié 3/6/15	\$ 69.000,00	
3.2	TRAMITES FISCALES	5 días	jue 4/6/15	jue 11/6/15	\$ 1.933.749,92	
3.2.1	Registro en Cámara de Comercio	3 días	jue 4/6/15	mar 9/6/15	\$ 1.900.000,00	
3.2.2	Apertura Cuenta Bancaria	1 día	mié 10/6/15	mié 10/6/15	\$ 11.250,00	
3.2.3	Registro en la DIAN	1 día	jue 11/6/15	jue 11/6/15	\$ 22.500,00	
3.3	TRAMITES ENTE MUNICIPAL	1 día	vie 12/6/15	vie 12/6/15	\$ 45.000,00	
3.3.1	Inscripciones Industria y Comercio	1 día	vie 12/6/15	vie 12/6/15	\$ 22.500,00	
3.3.2	Registro Bomberil	1 día	vie 12/6/15	vie 12/6/15	\$ 22.500,00	
4	ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO	40 días	jue 18/6/15	vie 14/8/15	\$ 4.500.000,00	
4.1	ZONA DE COCINA	10 días	jue 18/6/15	jue 2/7/15	\$ 2.499.999,84	
4.1.1	Ejecución adecuaciones locativas cocina	10 días	jue 18/6/15	jue 2/7/15	\$ 2.499.999,84	
4.2	ZONA DE COMEDOR	15 días	vie 3/7/15	vie 24/7/15	\$ 1.400.000,00	
4.2.1	Ejecución adecuaciones locativas comedor	15 días	vie 3/7/15	vie 24/7/15	\$ 1.400.000,00	
4.3	ZONA DE DESCANSO	10 días	lun 27/7/15	vie 7/8/15	\$ 400.000,00	
4.3.1	Ejecución adecuaciones locativas zona de descanso	10 días	lun 27/7/15	vie 7/8/15	\$ 400.000,00	





EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Costo	Gantt Chart												
						feb '15	29 mar '15	3 may '15	7 jun '15	12 jul '15	16 ago '15							
						4	19	3	18	3	18	2	17	2	17	1	16	31
4.4	EQUIPAMIENTO	5 días	lun 10/8/15	vie 14/8/15	\$ 200.000,00	[Gantt bar from 10/8 to 14/8]												
4.4.1	Recibo de equipos e instalaciones	5 días	lun 10/8/15	vie 14/8/15	\$ 200.000,00	[Gantt bar from 10/8 to 14/8]												
4.5	LIMPIEZA FINAL DE OBRA	0 días	vie 14/8/15	vie 14/8/15	\$ 0,00	[Gantt bar at 14/8]												
4.5.1	Limpieza final de obra	0 días	vie 14/8/15	vie 14/8/15	\$ 0,00	[Gantt bar at 14/8]												
5	GESTIÓN DE RRRH PARA LA OPERATORIA	21 días	lun 6/7/15	mar 4/8/15	\$ 945.000,00	[Gantt bar from 6/7 to 4/8]												
5.1	ESTRUCTURA DE PERSONAL	11 días	lun 6/7/15	mar 21/7/15	\$ 495.000,00	[Gantt bar from 6/7 to 21/7]												
5.1.1	Definición perfiles y responsabilidades	5 días	lun 6/7/15	vie 10/7/15	\$ 225.000,00	[Gantt bar from 6/7 to 10/7]												
5.1.2	Organigrama	1 día	lun 13/7/15	lun 13/7/15	\$ 45.000,00	[Gantt bar at 13/7]												
5.1.3	Manuales de procesos	5 días	mar 14/7/15	mar 21/7/15	\$ 225.000,00	[Gantt bar from 14/7 to 21/7]												
5.2	SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	10 días	mié 22/7/15	mar 4/8/15	\$ 450.000,00	[Gantt bar from 22/7 to 4/8]												
5.2.1	Convocatoria y entrevistas	10 días	mié 22/7/15	mar 4/8/15	\$ 450.000,00	[Gantt bar from 22/7 to 4/8]												
5.2.2	Contratación Contador	0 días	mar 4/8/15	mar 4/8/15	\$ 0,00	[Gantt bar at 4/8]												
5.2.3	Contratación Auxiliar de cocina 1	0 días	mar 4/8/15	mar 4/8/15	\$ 0,00	[Gantt bar at 4/8]												
5.2.4	Contratación Auxiliar de cocina 2	0 días	mar 4/8/15	mar 4/8/15	\$ 0,00	[Gantt bar at 4/8]												
6	MARKETING	50 días	vie 15/5/15	jue 30/7/15	\$ 2.380.000,00	[Gantt bar from 15/5 to 30/7]												
6.1	DESARROLLO DE LA PAGINA WEB	15 días	vie 15/5/15	vie 5/6/15	\$ 1.160.000,00	[Gantt bar from 15/5 to 5/6]												
6.2	DISEÑO DE MATERIAL GRAFICO	20 días	mar 9/6/15	mié 8/7/15	\$ 720.000,00	[Gantt bar from 9/6 to 8/7]												
6.2.1	Portafolio de Servicios	5 días	mar 9/6/15	mar 16/6/15	\$ 200.000,00	[Gantt bar from 9/6 to 16/6]												
6.2.2	Tarjetas y Volantes	5 días	mié 17/6/15	mar 23/6/15	\$ 120.000,00	[Gantt bar from 17/6 to 23/6]												
6.2.3	Aviso exterior	10 días	mié 24/6/15	mié 8/7/15	\$ 400.000,00	[Gantt bar from 24/6 to 8/7]												
6.3	PUBLICIDAD RADIAL	15 días	jue 9/7/15	jue 30/7/15	\$ 500.000,00	[Gantt bar from 9/7 to 30/7]												
7	APERTURA	9 días	mié 5/8/15	lun 17/8/15	\$ 1.054.282,00	[Gantt bar from 5/8 to 17/8]												
7.1	SELECCIÓN DE MENÚS	4 días	mié 5/8/15	lun 10/8/15	\$ 1.054.282,00	[Gantt bar from 5/8 to 10/8]												
7.1.1	Selección final de menús semana 1	3 días	mié 5/8/15	vie 7/8/15	\$ 135.000,00	[Gantt bar from 5/8 to 7/8]												
7.1.2	Compra de materia prima semana 1	1 día	lun 10/8/15	lun 10/8/15	\$ 919.282,00	[Gantt bar at 10/8]												
7.2	INAUGURACIÓN	1 día	lun 17/8/15	lun 17/8/15	\$ 0,00	[Gantt bar at 17/8]												
8	RESERVA DE CONTINGENCIA	102 días	lun 16/3/15	lun 17/8/15	\$ 4.352.908,16	[Gantt bar from 16/3 to 17/8]												
8.1	R01-Aumento en el valor de las adquisiciones	102 días	lun 16/3/15	lun 17/8/15	\$ 1.302.908,00	[Gantt bar from 16/3 to 17/8]												
8.2	R02-Costos inesperados en adecuaciones locativas	102 días	lun 16/3/15	lun 17/8/15	\$ 2.150.000,00	[Gantt bar from 16/3 to 17/8]												
8.3	R05-Demora en contratación del Chef	102 días	lun 16/3/15	lun 17/8/15	\$ 900.000,00	[Gantt bar from 16/3 to 17/8]												



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

CAPÍTULO 6

LÍNEA BASE DE COSTOS



1. COSTOS POR FASES DEL PROYECTO

ID	DESCRIPCIÓN	COP \$
1	GESTIÓN DEL PROYECTO	\$ 7.392.000,00
	Inicio	\$ 3.000.000,00
	Planificación	\$ 3.600.000,00
	Ejecución y Control	\$ 264.000,04
	Cierre	\$ 528.000,08
2	ADQUISICIONES	\$ 49.203.573,76
	Contratación de RRHH para el proyecto	\$ 4.000.000,00
	Solicitudes de compra	\$ 89.100,01
	Cotizaciones y selección de proveedores	\$ 178.200,02
	Compra Maquinaria y equipo	\$ 25.357.790,72
	Compra Equipo de Oficina	\$ 1.868.800,00
	Compra Muebles y enseres	\$ 16.203.681,28
	Contratación de Constructora, Ag. Publicidad y Pólizas	\$ 1.506.000,00
3	TRAMITES LEGALES	\$ 2.272.749,92
	Documento de Constitución	\$ 294.000,00
	Trámites Legales	\$ 1.933.749,92
	Trámites Fiscales	\$ 45.000,00
4	ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO	\$ 4.500.000,00
	Ejecución adecuaciones locativas cocina	\$ 2.499.999,84
	Ejecución adecuaciones locativas comedor	\$ 1.400.000,00
	Ejecución adecuaciones locativas zona de descanso	\$ 400.000,00
	Recibo de equipos e instalaciones	\$ 200.000,00
5	GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA	\$ 945.000,00
	Definición de Estructura de personal	\$ 495.000,00
	Convocatoria, entrevistas y contratación	\$ 450.000,00
6	MARKETING	\$ 2.380.000,00
	Desarrollo de la página Web	\$ 1.160.000,00
	Portafolio de Servicios	\$ 200.000,00
	Tarjetas y Volantes	\$ 120.000,00
	Aviso exterior	\$ 400.000,00
	Publicidad radial	\$ 500.000,00
7	APERTURA	\$ 1.054.282,00
	Selección final de menús semana 1	\$ 135.000,00
	Compra de materia prima semana 1	\$ 919.282,00
8	IMPREVISTOS	\$ 4.352.908,16
	TOTAL COSTOS DEL PROYECTO	\$ 72.100.506



2. LINEA BASE DE COSTOS

Presupuesto Total	\$75,705,530
Reserva de Gerencia (5%)	\$ 3,605,025
Línea Base de Costos	\$72,100,505
Reserva de Contingencia	\$ 4,352,908
Proyecto	\$67,747,597



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

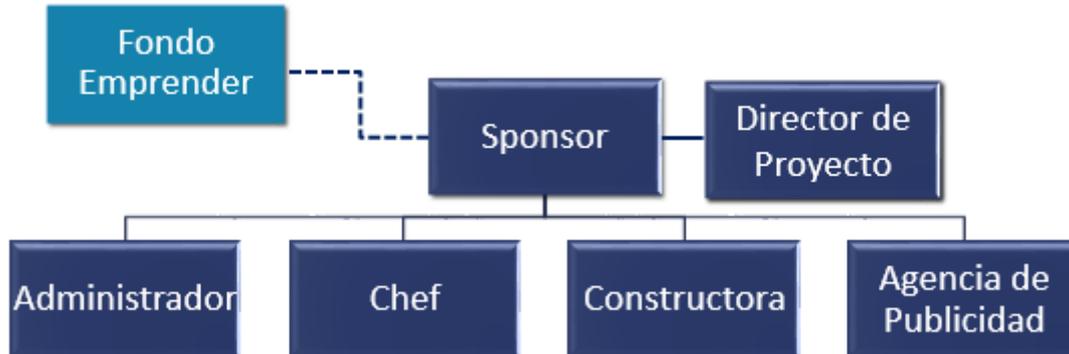
CAPÍTULO 7

ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE LA ORGANIZACIÓN



1. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE LA ORGANIZACIÓN

A continuación, se presenta la descomposición jerárquica de la organización:



2. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES DE ALTO NIVEL

La matriz RAM muestra los recursos del proyecto asignados a cada paquete de trabajo.

PRIMER NIVEL EDT	1. Gestión del Proyecto	2. Adquisiciones	3. Tramites Legales	4. Adecuaciones Locativas	5. Gestión RRHH Operatoria	6. Marketing	7. Apertura
Sponsor/Accionista	X	X	X	X	X	X	X
Director de Proyecto/Gestor Adquisiciones 1	X	X	X	X	X	X	X
Administrador/Gestor de Adquisiciones 2		X	X		X		
Chef					X		X
Constructora				X			
Agencia de publicidad						X	



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

CAPÍTULO 8

EJECUCIÓN



1. LOG DE ISSUES Y RIESGOS

ID	FECHA DE REPORTE	DEFINICIÓN	TIPO	IDENTIFICADOR	REPORTA A	MEDIO DE REPORTE	DESCRIPCIÓN / CAUSAS	MEDIDAS	IMPACTO		SEGUIMIENTO	FECHA DE CIERRE
01	24/4/2015	Demora en la aprobación del plan de gestión del cronograma	ISSUE	Director de proyectos	Sponsor	email	El 16 de abril fue enviado el plan de gestión del cronograma vía email para su aprobación, se acordó como fecha límite para su feedback el viernes 23 de abril y a la fecha no ha sido devuelto, se requiere contar con esta aprobación para avanzar con la definición de líneas base.	El director de proyecto se reúne con el sponsor y acuerdan llevar a cabo una reunión el martes 28 de abril para revisar en conjunto el plan de gestión del cronograma.	COSTO	\$600.000 - Sobre costo por honorarios Dir. Proyecto.	El martes 28 de abril se efectúa la reunión pactada y se obtiene la aprobación del plan de gestión por parte del sponsor, así como de los honorarios adicionales del Dir. De Proyecto a liberarse de la reserva de gestión.	28/4/2015
									TIEMPO	X 3 días de retraso en la fecha de inicio de definición de líneas base.		
									ALCANCE	-		
02	24/4/2015	Demora en la aprobación del plan de gestión de costos	ISSUE	Director de proyectos	Sponsor	email	El 20 de abril fue enviado el plan de gestión de costos vía email para su aprobación, se acordó como fecha límite para su feedback el 23 de abril y a la fecha no ha sido devuelto, se requiere contar con esta aprobación para avanzar con la definición de líneas base.	El director de proyecto se reúne con el sponsor y acuerdan llevar a cabo una reunión el martes 28 de abril para revisar en conjunto el plan de gestión de costos.	COSTO	-	El martes 28 de abril se efectúa la reunión pactada y se obtiene la aprobación del plan de gestión por parte del sponsor.	28/4/2015
									TIEMPO	X 3 días de retraso en la fecha de inicio de definición de líneas base.		
									ALCANCE	-		
03	9/6/2017	Aumento en el valor de compra de las Campanas de	RIESGO	Gestor de las adquisiciones 1	Sponsor	Verbal	El 9 de junio al finalizar el proceso de cotizaciones el gestor de las adquisiciones reporta al sponsor que el costo de las campanas de	Liberar reserva de contingencia	COSTO	X \$120.000 - Costo contemplado en Reserva de Contingencia.	El 09 de junio el gestor de las adquisiciones informa al sponsor de la situación y este	9/6/2017



		acero inoxidable					acero inoxidable, ha aumentado debido a que el precio previsto correspondía a un precio promocional fuera de vigencia, el aumento ha sido del 5% representado en \$120.000		TIEMPO	-	mismo día es liberada la reserva de contingencia para proceder a la ejecución de la compra.		
									ALCANCE	-			
04	17/6/2017	Retraso en el Registro ante la DIAN	ISSUE	Constructora	Sponsor y Director de Proyectos	Verbal	El miércoles 17 de junio el administrador informa al sponsor y al Director del proyecto que debido a un cese inesperado de actividades en la DIAN, se deberán postergar los tramites de registro correspondientes, hasta nuevo aviso.	El administrador dará seguimiento diario a la fecha de reinicio de actividades en la DIAN, para de inmediato acercarse a la sucursal respectiva a efectuar el trámite. Se estima que la medida de cese se extenderá como máximo 5 días hábiles.	COSTO	X	Sobrecosto de \$67.500 por horas adicionales del administrador, no contemplados en la reserva de contingencia.	El miércoles 17 de junio se reúne el director de proyecto con el sponsor para obtener su aprobación respecto al uso de la reserva de gestión, ya que este costo no se encontraba contemplado en la reserva de contingencia. El lunes 22 de junio se recibe confirmación de parte del administrador del reinicio de actividades en la DIAN y de la ejecución del trámite correspondiente.	22/6/2017
									TIEMPO	X	3 días de retraso en la finalización de trámites legales.		
									ALCANCE	-			
05	31/7/2017	Imprevisto de adecuación en la tubería del baño ubicado en la zona de descanso	RIESGO	Constructora	Sponsor	email	El viernes 31 de julio el sponsor recibe un email de la constructora donde se le comunica que han detectado una necesidad de cambio en las tuberías del baño ubicado en la zona de descanso, ya que las condiciones actuales de esta tubería son poco	Liberar la reserva de contingencia	COSTO	X	\$1.800.000 - Costo contemplado en Reserva de Contingencia.	El viernes 31 de julio el sponsor le informa al director de proyecto lo sucedido. El 03 de agosto el director de proyecto libera a la constructora el \$1.800.000 para la	14/8/2017
									TIEMPO	X	1 día de retraso en la fecha fin del proyecto.		



							momento la constructora no dispone de recursos adicionales, el backup correspondiente estaría en obra a partir del día miércoles 19 de agosto.		ALCANCE		-		
--	--	--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------	--	---	--	--



2. DESARROLLO DE ISSUE ID 05

DEFINICIÓN	Imprevisto de adecuación en la tubería del baño ubicado en la zona de descanso					
DESCRIPCIÓN	El viernes 31 de julio el sponsor recibe un email de la constructora donde se le comunica que han detectado una necesidad de cambio en las tuberías del baño ubicado en la zona de descanso, ya que las condiciones actuales de esta tubería son poco favorables por los años de antigüedad de la construcción. En este mismo email la constructora remite la cotización respectiva por un valor total de \$1.800.000, el tiempo adicional para la ejecución de esta obra es de 1 día.					
IMPACTO EN LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	COSTO	X	TIEMPO	X	ALCANCE	
	\$1.800.000 - Costo contemplado en Reserva de Contingencia. 1 día de retraso en la fecha fin del proyecto.					

Las tareas de adecuaciones locativas se encuentran dentro de la ruta crítica, por lo que este issue retrasa la fecha de fin del proyecto en 1 día. La tarea directamente relacionada es “Ejecución adecuación zona de descanso” con ID 59. Algunas consideraciones al respecto:

Fecha de inicio: jueves 30/07/2017
 Fecha de fin: miércoles 12/08/2017
 Duración inicial: 10 días
 Nueva fecha de fin: jueves 13/08/2015

Costo previsto: \$ 400.000
 Incremento: \$1.800.000
 Remanente Reserva Contingencia: \$2.150.000
 Saldo Reserva Contingencia: \$ 350.000

El mismo día en que es recibida la comunicación de la Constructora, el sponsor le da aviso al director de proyecto para que este pueda proceder a la ejecución de la reserva, hecho que tiene lugar el lunes 03 de agosto de 2015.

La ejecución de la tarea continua sin ningún inconveniente finalizando con su entrega en la fecha pactada, bajo validación del sponsor el viernes 14 de agosto de 2015.



3. REPORTE DE PROGRESO No. 1

1. INFORMACIÓN LINEA BASE DEL PROYECTO	
FECHA DE INICIO	lunes, 16 de marzo de 2015
FECHA DE FIN	lunes, 17 de agosto de 2015
DIAS CALENDARIO	154
DÍAS HÁBILES	102
VALOR TOTAL	\$ 72.100.505,60

2. INFORMACIÓN DE AVANCE DEL PROYECTO	
FECHA DE CORTE	martes, 4 de agosto de 2015
FECHA PRONÓSTICO DE FIN	viernes, 21 de agosto de 2015
DÍAS CALENDARIO TRANSCURRIDOS	141
DÍAS HÁBILES TRANSCURRIDOS	103
VALOR EJECUTADO	\$ 65.989.073,00
% DE AVANCE	90%

REPORTE DE COSTOS

De las actividades ejecutadas a la fecha de corte, las siguientes han presentado variaciones de costo respecto a lo planeado:

Id	Nombre de tarea	Costo de línea base	Costo real ejecutado	diferencia	Gasto de reserva de contingencia			
					SI/NO	Riesgo	Monto	Remanente
11	Preparación de planes	\$ 2.200.000,00	\$ 2.800.000,00	-\$ 600.000,00	NO			
35	Compra Maquinaria y equipo	\$ 25.357.790,72	\$ 25.477.788,00	-\$ 119.997,28	SI	01	\$ 1.302.908	\$ 1.182.911
49	Registro en la DIAN	\$ 22.500,00	\$ 90.000,00	-\$ 67.500,00	NO			
59	Ejecución adecuaciones locativas zona de descanso	\$ 400.000,00	\$ 2.182.151,68	-\$ 1.782.151,68	SI	02	\$ 2.150.000	\$ 367.848
TOTAL		\$ 27.980.290,72	\$ 30.549.939,68	-\$ 2.569.648,96				

SEGUIMIENTO DEL GASTO DE LA RESERVA DE CONTINGENCIA

CO D	Descripción del riesgo	Seguimiento del gasto de reserva		
		línea base	Inf. Anterior	Inf. Actual
01	Aumento en el valor de las adquisiciones (maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina)	\$ 1.302.908	\$ 1.302.908	\$ 1.182.911
02	Costos inesperados en las adecuaciones locativas	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 367.848
05	Demora en la contratación del Chef	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000
TOTAL		\$ 4.352.908	\$ 4.352.908	\$ 2.450.759

REPORTE DE PLAZOS

1. TAREAS FINALIZADAS QUE ATRASARON EL PROYECTO

Las tareas que a continuación se listan ya fueron finalizadas. No obstante, por hacer parte de la ruta crítica del proyecto, han generado el desplazamiento en la fecha de finalización del proyecto

Id	Nombre de tarea	Duración de línea base	Fecha fin de línea base	Duración real (días)	fecha fin real	Duración adicional (días)	Sobrecosto?	¿QUÉ PASÓ?
11	Preparación Planes Gestión	11	23/4/2015	14	28/4/2015	3	SI	Demora por parte del sponsor en la aprobación del plan de gestión del cronograma y el plan de gestión de costos.



59	Ejecución adecuaciones locativas zona de descanso	10	7/8/2015	11	13/8/2015	1	SI	Al iniciar las adecuaciones en esta zona se detecto que la tubería del baño se encontraba en mal estado, esta adecuación adicional implicó 1 día de retraso.
----	---------------------------------------------------	----	----------	----	-----------	---	----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. TAREAS RETRASADAS (SIN FINALIZAR)

De acuerdo con la línea base del cronograma, las siguientes tareas deberían estar finalizadas y aun no se completan. Ninguna se encuentra dentro del camino crítico del proyecto. No obstante se deberá dar seguimiento y avanzar según el nivel de alerta definido.

Id	Nombre	Duración (días)	Comienzo	Fin	% completado	Margen de demora total	Nivel de alerta		
							Alto (crítica)	Medio (casi crítica)	bajo

3. PROXIMAS TAREAS A INICIAR

Las siguientes tareas deben iniciar en el transcurso de la semana del lunes 10/08/15 al viernes 14/08/17

Id	Nombre	Duración (días)	Comienzo	Fin	Costo previsto	Responsable de Ejecución
61	Recibo de equipos e instalaciones	5 días	14/8/2015	20/8/2015	\$ 200.000	Constructora
83	Selección final de menús semana 1	3 días	10/8/2015	12/8/2015	\$ 135.000	Chef
84	Compra de materia prima semana 1	1 día	13/8/2015	13/8/2015	\$ 919.282	Chef



APLICACIÓN DEL MÉTODO DE VALOR GANADO

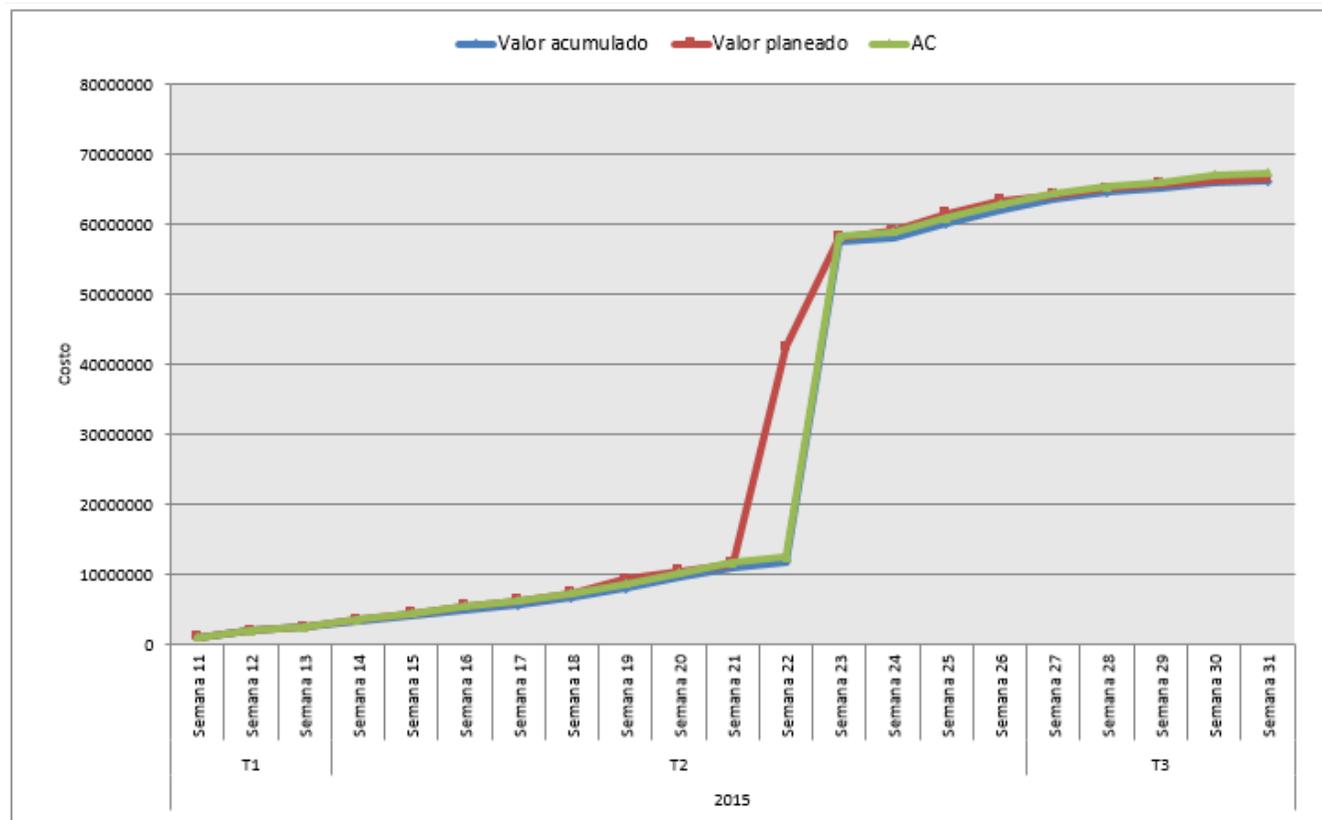
BASE DE CÁLCULO		
PV	\$ 70.214.487,04	Valor planificado
EV	\$ 65.989.073,92	Valor ganado
AC	\$ 67.262.576,64	Costo real
BAC	\$ 67.747.597,44	Presupuesto línea base
RC	\$ 4.352.908,16	Reserva de contingencia
PT	\$ 72.100.505,60	Presupuesto total

INDICADORES		
CPI	0,98	Índice de rendimiento de costos
SPI	0,94	Índice de rendimiento del plazo

VARIACIONES		
VC	-\$ 1.273.502,72	variación de costo
SV	-\$ 4.225.413,12	Variación de Plazo

PROYECCIONES		
EAC	\$ 73.491.973,00	Costo final proyectado
VAF	\$ 1.391.467,52	Variación proyectada al finalizar

CURVA S





ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO Y ASPECTOS RELEVANTES

COSTOS	El uso del 44% de la reserva de contingencia debido a la materialización de dos de los riesgos previstos, junto con un sobrecosto en los honorarios del director de proyecto, ha impactado en la medición costo eficiencia del proyecto, arrojándonos un CPI inferior a 1 (0,98)
PLAZO	Se ha retrasado la finalización del proyecto en 4 días hábiles, aunque al plazo no ser prioritario en los objetivos del proyecto y estar en la fase final, se decide no tomar ninguna medida de compresión sobre las tareas futuras.
ALCANCE	No se han presentado modificaciones al alcance del proyecto



4. DESARROLLO DE ISSUE ID 07

DEFINICIÓN	Falta de disponibilidad de recursos de la Constructora				
DESCRIPCIÓN	El lunes 17 de agosto la constructora envía un email al sponsor informándole de la falta de recursos de su lado para continuar con la instalación de equipos, el titular de la obra ha presentado una incapacidad por enfermedad y en el momento la constructora no dispone de recursos adicionales, el backup correspondiente estaría en obra a partir del día miércoles 19 de agosto.				
IMPACTO EN LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	COSTO		TIEMPO	X	ALCANCE
	2 días de retraso en la fecha de finalización del proyecto.				

Esta demora sobre la ruta crítica impacta en un retraso de 2 días en la fecha de finalización del proyecto. La nominación de esta tarea es “Recibo de equipos e instalaciones” con ID 61. Algunas consideraciones al respecto:

Fecha de inicio: viernes 14/08/2017
 Fecha de fin: viernes 20/08/2017
 Duración inicial: 5 días
 Nueva fecha de fin: martes 24/08/2015
 Incremento costo: N/A

El miércoles 19 de agosto se reinicia la actividad a cargo del nuevo recurso enviado por la Constructora.

La ejecución de la tarea continua sin ningún inconveniente finalizando con su entrega en la fecha pactada, bajo validación del sponsor el mismo día.



5. REPORTE DE PROGRESO No. 2

1. INFORMACIÓN LINEA BASE DEL PROYECTO	
FECHA DE INICIO	lunes, 16 de marzo de 2015
FECHA DE FIN	lunes, 17 de agosto de 2015
DIAS CALENDARIO	154
DÍAS HÁBILES	102
VALOR TOTAL	\$ 72.100.505,60

2. INFORMACIÓN DE AVANCE DEL PROYECTO	
FECHA DE CORTE	martes, 18 de agosto de 2015
FECHA PRONÓSTICO DE FIN	martes, 25 de agosto de 2015
DÍAS CALENDARIO TRANSCURRIDOS	155
DÍAS HÁBILES TRANSCURRIDOS	108
VALOR EJECUTADO	\$ 72.100.526,08
% DE AVANCE	97%

REPORTE DE COSTOS

De las actividades ejecutadas a la fecha de corte, las siguientes han presentado variaciones de costo respecto a lo planeado:

Id	Nombre de tarea	Costo de línea base	Costo real ejecutado	diferencia	Gasto de reserva de contingencia			
					SI/NO	Riesgo	Monto	Remanente
84	Compra de Materia Prima semana 1	\$ 919.282,00	\$ 1.838.564,00	-\$ 919.282,00	NO			
TOTAL		\$ 919.282,00	\$ 1.838.564,00	-\$ 919.282,00				

SEGUIMIENTO DEL GASTO DE LA RESERVA DE CONTINGENCIA

COD	Descripción del riesgo	Seguimiento del gasto de reserva		
		línea base	Inf. Anterior	Inf. Actual
01	Aumento en el valor de las adquisiciones (maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina)	\$ 1.302.908	\$ 1.182.911	\$ 1.182.911
02	Costos inesperados en las adecuaciones locativas	\$ 2.150.000	\$ 367.848	\$ 349.999
05	Demora en la contratación del Chef	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000
TOTAL		\$ 4.352.908	\$ 2.450.759	\$ 2.432.910

REPORTE DE PLAZOS

1. TAREAS FINALIZADAS QUE ATRASARON EL PROYECTO

Respecto al anterior reporte de avance no se evidencian tareas finalizadas que hayan generado impacto de retraso en el proyecto.

2. TAREAS RETRASADAS (SIN FINALIZAR)

De acuerdo con la línea base del cronograma, la siguiente tarea que pertenece a la ruta crítica, ha presentado un retraso el cual ya se encuentra subsanado, no obstante, se deberá dar seguimiento y avanzar según el nivel de alerta definido.

Id	Nombre	Duración (días)	Comienzo	Fin	% completado	Margen de demora total	Nivel de alerta		
							Alto (crítica)	Medio (casi crítica)	bajo
61	Recibo de equipos e instalaciones	7 días	14/8/2015	24/8/2015	20%	2 días		x	

3. PROXIMAS TAREAS A INICIAR

Las siguientes tareas deben ejecutarse el próximo lunes y martes, y con las mismas se da por finalizado el proyecto.

Id	Nombre	Duración (días)	Comienzo	Fin	Costo previsto	Responsable de Ejecución
63	Limpieza final de obra	1 día	24/8/2015	24/8/2015	\$ 0	Constructora
85	Inauguración	1 día	25/8/2015	25/8/2015	\$ 0	Sponsor



APLICACIÓN DEL MÉTODO DE VALOR GANADO

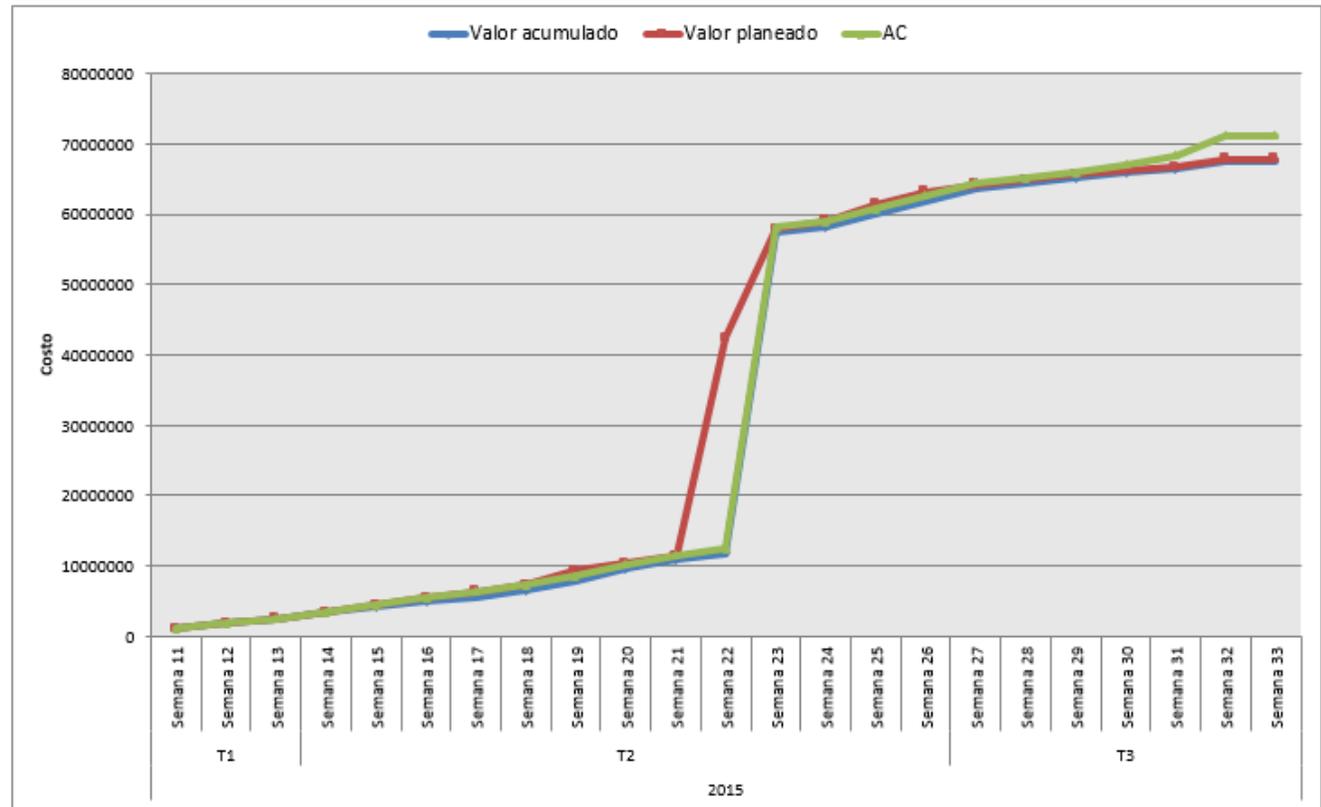
BASE DE CÁLCULO		
PV	\$ 72.100.526,08	Valor planificado
EV	\$ 67.587.604,48	Valor ganado
AC	\$ 71.094.389,76	Costo real
BAC	\$ 67.747.597,44	Presupuesto línea base
RC	\$ 4.352.908,16	Reserva de contingencia
PT	\$ 72.100.505,60	Presupuesto total

INDICADORES		
CPI	0,95	Índice de rendimiento de costos
SPI	0,94	Índice de rendimiento del plazo

VARIACIONES		
VC	-\$ 3.506.785,28	variación de costo
SV	-\$ 4.512.921,60	Variación de Plazo

PROYECCIONES		
EAC	\$ 74.841.438,53	Costo final proyectado
VAF	\$ 3.740.932,93	Variación proyectada al finalizar

CURVA S





ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO Y ASPECTOS RELEVANTES	
COSTOS	Aunque no se materializo ningún otro riesgo, debido al requerimiento de incluir 1 semana adicional en la selección de menús, la compra de esta materia prima genera un costo para el proyecto no previsto.
PLAZO	Respecto al corte anterior se extiende la fecha de fin del proyecto en 2 días, a causa del issue de falta de recursos por parte de la constructora, se ha definido el reinicio de esta tarea a partir del 19 de agosto y su finalización el lunes próximo.
ALCANCE	No se han presentado modificaciones al alcance del proyecto



CAPÍTULO 8

CIERRE



1. REGISTRO DE ACEPTACIÓN

Con el presente documento se certifica la finalización y aceptación del proyecto “Apertura de Restaurante el Buffet del Chef S.A.S.”, desarrollado en la ciudad de Villavicencio, el cual incluía la ejecución de todas las actividades necesarias para su puesta en marcha, hasta el día de su inauguración. A continuación, se detallan las adecuaciones locativas e instalaciones que se aceptan mediante el presente documento:

- Adecuaciones locativas en la zona de cocina
- Adecuaciones locativas en la zona del comedor
- Adecuaciones locativas en la zona de descanso
- Instalación de Maquinaria y Equipo
- Instalación de Muebles y Enseres
- Instalación de Equipo de oficina

El sponsor certifica que recibe a conformidad todas las adecuaciones, acorde a los requerimientos y especificaciones descritas en el contrato, y que el inmueble se encuentra dispuesto para el inicio de actividades del restaurante.

Al presente registro de aceptación se anexan los siguientes documentos:

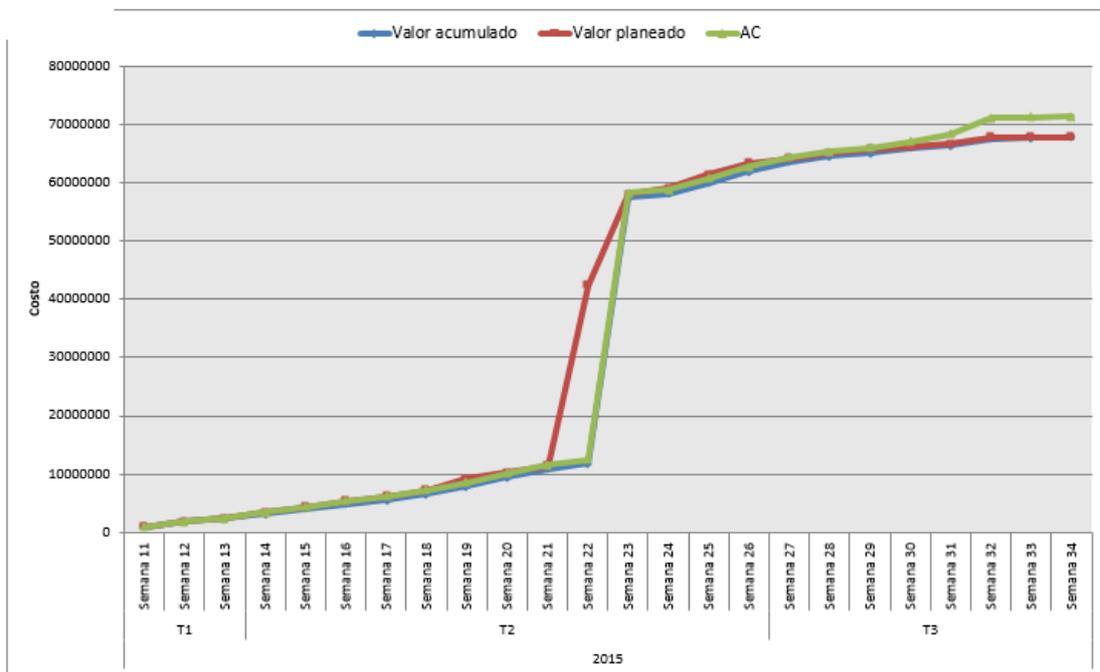
- Acta de constitución de la S.A.S
- Registro Mercantil
- RUT (Registro Único Tributario)
- Resolución de Facturación
- Documento de entrega de Firma Digital DIAN
- Registro en Industria y Comercio
- Registro Bomberil
- Acta de cierre de adecuaciones locativas

Se firma la presente acta en la ciudad de Villavicencio - Colombia a los 14 días del mes de agosto de 2015.



2. REPORTE DE CIERRE

COSTO		TIEMPO		ALCANCE	
CPI	0,95	SPI	0,94	COMPLETADO	100%
REAL	\$ 71.254.389,76	VARIACIÓN	6 días		
PREVISTO	\$ 72.100.505,60				
VARIACIÓN	-\$ 846.115,84				
RESERVA CONTINGENCIA	\$ 4.352.908,00				
USO DE RESERVA C.	-\$ 1.920.000,00				
SOBRECOSTO	-\$ 1.586.782,00				



D	NOMBRE	COSTO TOTAL	COSTO PREVISTO	VAR. COSTO	DURACIÓN LB	DURACIÓN REAL	VAR. DÍAS
0	APERTURA RESTAURANTE EL BUFFET DEL CHEF SAS	\$ 71.254.389,76	\$ 72.100.505,60	-\$ 846.115,84	102 días	108 días	6 días
1	GESTIÓN DEL PROYECTO	\$ 7.992.000,00	\$ 7.392.000,00	\$ 600.000,00	37 días	40 días	3 días
21	ADQUISICIONES	\$ 49.323.571,20	\$ 49.203.573,76	\$ 119.997,44	35 días	35 días	3 días
42	TRAMITES LEGALES	\$ 2.340.249,92	\$ 2.272.749,92	\$ 67.500,00	12 días	15 días	6 días
53	ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO	\$ 6.300.000,00	\$ 4.500.000,00	\$ 1.800.000,00	40 días	43 días	6 días
64	GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA	\$ 945.000,00	\$ 945.000,00	\$ 0,00	21 días	21 días	3 días
74	MARKETING	\$ 2.380.000,00	\$ 2.380.000,00	\$ 0,00	50 días	50 días	3 días
81	APERTURA	\$ 1.973.564,00	\$ 1.054.282,00	\$ 919.282,00	9 días	12 días	6 días



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

ANEXOS



ANEXO 1: CALCULO DE VAN Y TIR



CAPEX

EDT	DESCRIPCIÓN	MATERIAL/ TRABAJO	COP \$
1	GESTIÓN DEL PROYECTO	T	\$ 7.392.000,00
	Inicio	T	\$ 3.000.000,00
	Planificación	T	\$ 3.600.000,00
	Ejecución y Control	T	\$ 264.000,04
	Cierre	T	\$ 528.000,08
2	ADQUISICIONES		\$ 49.203.573,76
	Contratación de RRHH para el proyecto	T	\$ 4.000.000,00
	Solicitudes de compra	T	\$ 89.100,01
	Cotizaciones y selección de proveedores	T	\$ 178.200,02
	Compra Maquinaria y equipo	M	\$ 25.357.790,72
	Compra Equipo de Oficina	M	\$ 1.868.800,00
	Compra Muebles y enseres	M	\$ 16.203.681,28
	Contratación de Constructora, Ag. Publicidad y Pólizas	T	\$ 1.506.000,00
3	TRAMITES LEGALES		\$ 2.272.749,92
	Documento de Constitución	T/M	\$ 294.000,00
	Trámites Legales	T/M	\$ 1.933.749,92
	Tramites Fiscales	T	\$ 45.000,00
4	ADECUACIONES LOCATIVAS Y EQUIPAMIENTO		\$ 4.500.000,00
	Ejecución adecuaciones locativas cocina	T	\$ 2.499.999,84
	Ejecución adecuaciones locativas comedor	T	\$ 1.400.000,00
	Ejecución adecuaciones locativas zona de descanso	T	\$ 400.000,00
	Recibo de equipos e instalaciones	T	\$ 200.000,00
5	GESTIÓN DE RRHH PARA LA OPERATORIA		\$ 945.000,00
	Definición de Estructura de personal	T	\$ 495.000,00
	Convocatoria, entrevistas y contratación	T	\$ 450.000,00
6	MARKETING		\$ 2.380.000,00
	Desarrollo de la página Web	M	\$ 1.160.000,00
	Portafolio de Servicios	M	\$ 200.000,00
	Tarjetas y Volantes	M	\$ 120.000,00
	Aviso exterior	M	\$ 400.000,00
	Publicidad radial	M	\$ 500.000,00
7	APERTURA		\$ 1.054.282,00
	Selección final de menú semana 1	T	\$ 135.000,00
	Compra de materia prima semana 1	M	\$ 919.282,00
8	IMPREVISTOS		\$ 4.352.908,16
	TOTAL COSTO PROYECTO		\$ 72.100.506



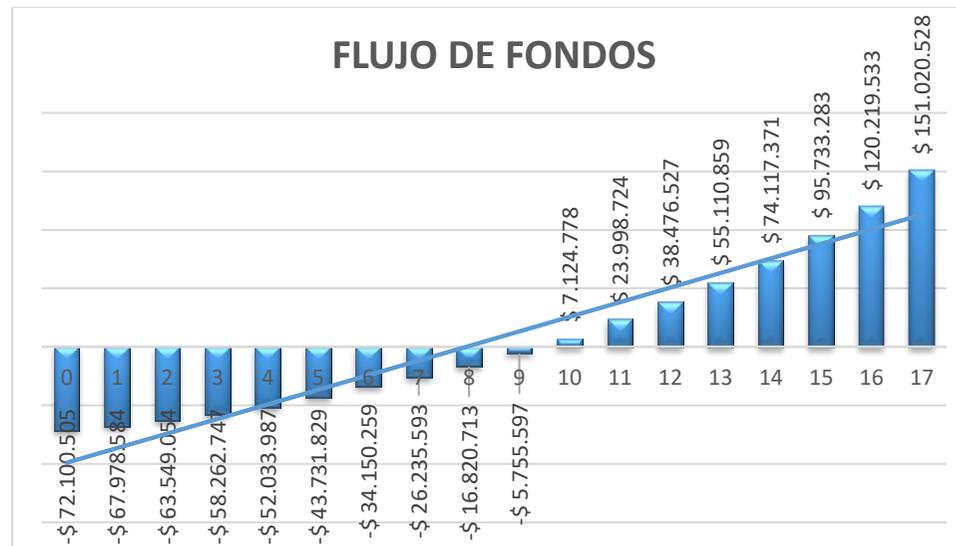
OPEX

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
COSTOS FIJOS		\$ 4.586.233	\$ 4.138.228	\$ 4.138.228	\$ 4.138.228	\$ 4.138.228	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477	\$ 7.087.477
Salario Administrador	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323
Salario Contador	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000	\$ 420.000
Salario Chef	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 687.927	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323	\$ 722.323
Salario Auxiliar de cocina	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578
Salario Auxiliar de cocina	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 505.312	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578	\$ 530.578
Arriendo	\$ 2.500.000	\$ 448.005	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000
Poliza de seguros	\$ 33.833	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525	\$ 35.525
Servicios públicos	\$ 809.000	\$ 809.000	\$ 809.000	\$ 809.000	\$ 809.000	\$ 809.000	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450	\$ 849.450
Papelería	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250	\$ 26.250
Transporte	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750	\$ 57.750
Implementos Aseo	\$ 251.500	\$ 251.500	\$ 251.500	\$ 251.500	\$ 251.500	\$ 251.500	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075	\$ 264.075
Dotacion y Seguridad Industr	\$ 91.250	\$ 91.250	\$ 91.250	\$ 91.250	\$ 91.250	\$ 91.250	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813	\$ 95.813
Legales	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000	\$ 126.000
Publicidad	\$ 77.917	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813	\$ 81.813
COSTOS VARIABLES		\$ 2.757.846	\$ 4.044.841	\$ 4.449.325	\$ 4.894.257	\$ 5.873.109	\$ 7.400.117	\$ 6.660.105	\$ 7.326.116	\$ 8.058.728	\$ 8.864.600	\$ 10.637.520	\$ 9.573.768	\$ 10.531.145	\$ 11.584.260	\$ 12.742.686	\$ 14.016.954	\$ 16.820.345
Materia Prima Menú 1	\$ 948.402	\$ 1.390.990	\$ 1.530.089	\$ 1.683.097	\$ 2.019.717	\$ 2.544.843	\$ 2.290.359	\$ 2.519.395	\$ 2.771.334	\$ 3.048.468	\$ 3.658.161	\$ 3.292.345	\$ 3.621.580	\$ 3.983.738	\$ 4.382.111	\$ 4.820.323	\$ 5.784.387	
Materia Prima Menú 2	\$ 883.428	\$ 1.295.694	\$ 1.425.264	\$ 1.567.790	\$ 1.881.348	\$ 2.370.499	\$ 2.133.449	\$ 2.346.794	\$ 2.581.473	\$ 2.839.621	\$ 3.407.545	\$ 3.066.790	\$ 3.373.469	\$ 3.710.816	\$ 4.081.898	\$ 4.490.087	\$ 5.388.105	
Materia Prima Menú 3	\$ 926.016	\$ 1.358.157	\$ 1.493.972	\$ 1.643.370	\$ 1.972.044	\$ 2.484.775	\$ 2.236.298	\$ 2.459.927	\$ 2.705.920	\$ 2.976.512	\$ 3.571.814	\$ 3.214.633	\$ 3.536.096	\$ 3.889.706	\$ 4.278.676	\$ 4.706.544	\$ 5.647.853	
TOTAL COSTOS		\$ 7.344.079	\$ 8.183.069	\$ 8.587.553	\$ 9.032.486	\$ 10.011.337	\$ 14.487.595	\$ 13.747.583	\$ 14.413.593	\$ 15.146.205	\$ 15.952.078	\$ 17.724.998	\$ 16.661.246	\$ 17.618.623	\$ 18.671.737	\$ 19.830.163	\$ 21.104.432	\$ 23.907.822



FLUJO DE FONDOS

Mes	jul-16	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
INYECCIÓN DE CAPITAL	\$ (72.100.505)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FORECAST	\$ 72.100.505	\$ 11.466.000	\$ 12.612.600	\$ 13.873.860	\$ 15.261.246	\$ 18.313.495	\$ 24.069.165	\$ 21.662.249	\$ 23.828.473	\$ 26.211.321	\$ 28.832.453	\$ 34.598.943	\$ 31.139.049	\$ 34.252.954	\$ 37.678.249	\$ 41.446.074	\$ 45.590.682	\$ 54.708.818
OPEX		\$ (7.344.079)	\$ (8.183.069)	\$ (8.587.553)	\$ (9.032.486)	\$ (10.011.337)	\$ (14.487.595)	\$ (13.747.583)	\$ (14.413.593)	\$ (15.146.205)	\$ (15.952.078)	\$ (17.724.998)	\$ (16.661.246)	\$ (17.618.623)	\$ (18.671.737)	\$ (19.830.163)	\$ (21.104.432)	\$ (23.907.822)
NETO		\$ 4.121.921	\$ 4.429.531	\$ 5.286.307	\$ 6.228.760	\$ 8.302.158	\$ 9.581.571	\$ 7.914.666	\$ 9.414.880	\$ 11.065.116	\$ 12.880.375	\$ 16.873.946	\$ 14.477.803	\$ 16.634.331	\$ 19.006.512	\$ 21.615.911	\$ 24.486.250	\$ 30.800.996
FLUJO DE FONDOS	\$ (72.100.505)	\$ (67.978.584)	\$ (63.549.054)	\$ (58.262.747)	\$ (52.033.987)	\$ (43.731.829)	\$ (34.150.259)	\$ (26.235.593)	\$ (16.820.713)	\$ (5.755.597)	\$ 7.124.778	\$ 23.998.724	\$ 38.476.527	\$ 55.110.859	\$ 74.117.371	\$ 95.733.283	\$ 120.219.533	\$ 151.020.528
GANANCIA ACUMULADA		\$ 4.121.921	\$ 8.551.451	\$ 13.837.758	\$ 20.066.518	\$ 28.368.676	\$ 37.950.246	\$ 45.864.912	\$ 55.279.792	\$ 66.344.908	\$ 79.225.283	\$ 96.099.229	\$ 110.577.032	\$ 127.211.364	\$ 146.217.876	\$ 167.833.788	\$ 192.320.038	\$ 223.121.033





Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

ANEXO 2: FORMATO DE REPORTE SEMANAL



REPORTE DE PROGRESO N°

1. INFORMACIÓN LINEA BASE DEL PROYECTO	
FECHA DE INICIO	
FECHA DE FIN	
DIAS CALENDARIO	
DIAS HÁBILES	
VALOR TOTAL	

2. INFORMACIÓN DE AVANCE DEL PROYECTO	
FECHA DE CORTE	
FECHA PRONÓSTICO DE FIN	
DIAS CALENDARIO TRANSCURRIDO	
DIAS HÁBILES TRANSCURRIDOS	
VALOR EJECUTADO	
% DE AVANCE	

REPORTE DE COSTOS

De las actividades ejecutadas a la fecha de corte, las siguientes han presentado variaciones de costo respecto a lo planeado:

Id	Nombre de tarea	Costo de línea base	Costo real ejecutado	diferencia	Gasto de reserva de contingencia			
					SIN	Re	Monto	Remanente
11								
35								
49								
53								
TOTAL		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00				

SEGUIMIENTO DEL GASTO DE LA RESERVA DE CONTINGENCIA

COD	Descripción del riesgo	Seguimiento del gasto de reserva		
		línea base	Inf.	Inf. Actual
01				
02				
05				
TOTAL		\$ 0	\$ 0	\$ 0

REPORTE DE PLAZOS

1. TAREAS FINALIZADAS QUE ATRASARON EL PROYECTO

Las tareas que a continuación se listan ya fueron finalizadas. No obstante, por hacer parte de la ruta crítica del proyecto, han generado el desplazamiento en la fecha de finalización del proyecto

Id	Nombre de tarea	Duración de línea base	Fecha fin de línea	Duración real (días)	fecha fin real	Duración adicional (días)	Sobrecosto?	¿QUÉ PASÓ?

2. TAREAS RETRASADAS (SIN FINALIZAR)

De acuerdo con la línea base del cronograma, las siguientes tareas deberían estar finalizadas y aun no se completan. Ninguna se encuentra dentro del camino crítico del proyecto. No obstante se deberá dar seguimiento y avanzar según el nivel de alerta definido.

Id	Nombre	Duración (días)	Comienzo	Fin	% completado	Margen de demora	Nivel de alerta		
							Alto (críti)	Medio (casi)	bajo

3. PROXIMAS TAREAS A INICIAR

Las siguientes tareas deben iniciar en el transcurso de la semana del lunes 10/08/15 al viernes 14/08/17

Id	Nombre	Duración (días)	Comienzo	Fin	Costo previsto	Responsable de Ejecución



APLICACIÓN DEL MÉTODO DE VALOR GANADO

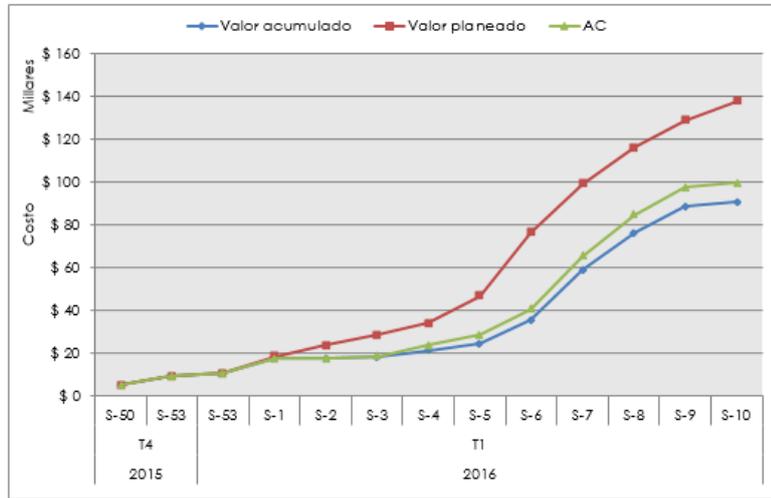
BASE DE CÁLCULO	
PV	
EV	
AC	
BAC	
RC	
PT	

INDICADORES	
CPI	
SPI	

VARIACIONES	
VC	
SV	

PROYECCIONES	
EAC	
VAF	

CURVA S



ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO Y ASPECTOS RELEVANTES

COSTOS	
PLAZO	
ALCANCE	



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

ANEXO 3: ANÁLISIS DE RIESGOS



MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS

IMPACTO				NIVEL DE IMPACTO		PROBABILIDAD			
1. Costo	2. Calidad	3. Alcance	4. Tiempo			BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
						0,20	0,50	0,80	0,90
Aumento del costo insignificante	Degradación de la calidad apenas perceptible	Disminución del alcance apenas perceptible	Aumento del tiempo insignificante	BAJO	0,20	0,04	0,10	0,16	0,18
Aumento del costo < 1%	Disminuye la calidad en uno de los entregables	Incumplimiento en uno de los entregables secundarios de marketing	Aumento del tiempo < 10%	MEDIO	0,50	0,10	0,25	0,40	0,45
Aumento del costo 1 - 3%	Disminuye la calidad en más de un entregable	Incumplimiento en uno de los entregables principales de marketing	Aumento del tiempo del 10 - 20%	ALTO	0,80	0,16	0,40	0,64	0,72
Aumento del costo > 3%	Disminuye la calidad en más de 2 entregables	Incumplimiento en cualquier otro entregable	Aumento del tiempo > 20%	MUY ALTO	0,90	0,18	0,45	0,72	0,81

TOLERANCIA AL RIESGO Y ESTRATEGIA DE RESPUESTA

RIESGO	ESCALA		TORELANCIA AL RIESGO		ESTRATEGIA DE RTA	PRIORIDAD
MUY ALTO	1	0,7	Intolerable	No debe comenzar ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no es posible reducir el riesgo, incluso con recursos limitados, debe prohibirse el trabajo.	Transferir Mitigar	INMEDIATA
ALTO	0,69	0,24	Importante	No debe comenzarse el trabajo hasta que no haya riesgo. Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo. Cuando el riesgo corresponda a un trabajo que se está realizando, debe remediarse el problema de forma urgente.	Transferir Mitigar	ALTA
MEDIO	0,23	0,1	Moderado	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un periodo determinado. Cuando el riesgo moderado esté asociado con consecuencias extremadamente dañinas, se precisará una acción posterior para establecer con más precisión, la probabilidad de daño como base para determinar necesidad de mejora de las medidas de control.	Mitigar Aceptar	MEDIA/ ALTA
BAJO	0,1	0,001	Tolerable	No se necesita mejorar la acción preventiva. Sin embargo se deben considerar soluciones o mejoras que no supongan una carga económica importante. Se requieren comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de la medida de control.	Mitigar Aceptar	BAJA



IDENTIFICACIÓN, PRIORIZACIÓN Y ESTRATEGIA DE RESPUESTA A LOS RIESGOS

COD	RIESGO	CAUSAS	RESPONSABLE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	IMP.	PROB.	CLASIFICACIÓN / PRIORIDAD		ESTRATEGIA DE RTA
01	Aumento en el valor de las adquisiciones (maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina)	Los presupuestos de las cotizaciones aseguran su sostenimiento sólo por 15 días hábiles	Gestor de adquisiciones	1. Costo	0,9	0,5	0,45	RIESGO	MITIGAR: Agilizar las compras en el cronograma ACEPTAR ACTIVAMENTE: Reserva de contingencia de costos
				2. Calidad	0,3		0,15	ALTO	
				3. Alcance	0,3		0,15	PRIORIDAD	
				4. Tiempo	0,2		0,10	ALTA	
02	Costos inesperados en las adecuaciones locativas	Defectos de calidad en las bases de construcción del inmueble	Gestor de adquisiciones	1. Costo	0,9	0,9	0,81	RIESGO	MITIGAR: Agilizar la contratación del maestro, anticipando la identificación de materialización del riesgo ACEPTAR ACTIVAMENTE: Reserva de contingencia de costos
				2. Calidad	0,2		0,18	MUY ALTO	
				3. Alcance	0,2		0,18	PRIORIDAD	
				4. Tiempo	0,8		0,72	INMEDIATA	
03	Retraso en el avance de las adecuaciones	Falta de priorización por parte del contratista	Sponsor	1. Costo	0,5	0,2	0,10	RIESGO	ACEPTAR PASIVAMENTE: Realizar el seguimiento constante a la ejecución de la obra.
				2. Calidad	0,1		0,02	MEDIO	
				3. Alcance	0,8		0,16	PRIORIDAD	
				4. Tiempo	0,8		0,16	MEDIA/ALTA	



COD	RIESGO	CAUSAS	RESPONSABLE SEGUIMIENTO	OBJETIVO	IMP.	PROB.	CLASIFICACIÓN / PRIORIDAD		ESTRATEGIA DE RTA
04	Retrasos en los entregables legales	Demora en la contratación del administrador	Sponsor	1. Costo	0,3	0,5	0,15	RIESGO	MITIGAR: Agilizar la contratación del administrador, en caso de generarse demoras, el sponsor quien de profesión es Contador tomaría esta responsabilidad.
				2. Calidad	0,5		0,25	ALTO	
				3. Alcance	0,9		0,45	PRIORIDAD	
				4. Tiempo	0,9		0,45	ALTA	
05	Demora en la contratación del Chef	Falta de oferta en la ciudad	Sponsor	1. Costo	0,5	0,8	0,40	RIESGO	MITIGAR: Intensificar el proceso de búsqueda del chef ACEPTAR ACTIVAMENTE: Reserva de Contingencia para riesgo residual
				2. Calidad	0,2		0,16	ALTO	
				3. Alcance	0,5		0,40	PRIORIDAD	
				4. Tiempo	0,8		0,64	ALTA	

ANALISIS DE LA RESERVA DE CONTINGENCIA

COD	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	RIESGO INICIAL			RIESGO RESIDUAL			RES. CONT			
		IMP ini	PROB Ini	CLASE ini	IMP res	PROB res	CLASE	COSTO BASE	RESERVA FINAL		
01	Aumento en el valor de las adquisiciones (maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina)	0,9	0,5	0,45	ALTO	0,2	0,5	0,10	BAJO	\$ 43.430.271	\$ 1.302.908
02	Costos inesperados en las adecuaciones locativas	0,9	0,9	0,81	MUY ALTO	0,5	0,5	0,25	ALTO	\$ 4.300.000	\$ 2.150.000
05	Demora en la contratación del Chef	0,5	0,8	0,40	ALTO	0,5	0,2	0,10	BAJO	\$ 900.000	\$ 900.000
TOTAL											\$ 4.352.908

CALCULO DE LA RESERVA DE CONTINGENCIA

COD	COSTO BASE	RESERVA FINAL
01	Costo del paquete de trabajo de Inversiones	Costo Base x probabilidad residual x variación estimada mensual del IPC (6%)
02	Costo del paquete de trabajo de adecuaciones locativas	Costo Base x probabilidad residual
05	Costo tarifa de agencia de anuncios laborales en la ciudad de Bogotá	Costo Base x 100%



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Especialización en Dirección de Proyectos
Trabajo Integrador Final
Apertura de Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.

ANEXO 4: ENTREGABLE DE CONTRATACIÓN



CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Entre los suscritos, **FRANCY LILIANA MORENO RAMIREZ**, quien actúa en calidad de representante legal de la sociedad **EL BUFFET DEL CHEF SAS**, con NIT 900.900.425-3 quien en adelante se denominará **EL CONTRATANTE**, y de otra parte, **PAOLA ANDREA TELLO**, Contadora Pública Titulada, quien en adelante se denominará **LA CONTRATISTA**, celebran mediante este documento el **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**, regido por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO. **LA CONTRATISTA** se obliga a prestar sus servicios profesionales como **Contadora Pública** al **CONTRATANTE** para el registro contable de los soportes de la actividad comercial, su análisis, interpretación y rendición de los estados financieros, acordes a la normatividad legal vigente, de la sociedad **EL BUFFET DEL CHEF SAS**.

SEGUNDA: Obligaciones de LA CONTRATISTA.

1. Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido.
2. Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la sociedad **EL BUFFET DEL CHEF SAS** que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Representante Legal, un balance de comprobación.
3. Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional, a los cuales **EL CONTRATANTE** esté obligado.
4. Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio y con cortes periódicos, de acuerdo a los requerimientos crediticios de las entidades financieras con sus correspondientes notas explicativas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
5. Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo.
6. Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
7. Presentar los informes que requiera la Asamblea General de Accionistas y el Representante Legal en temas de su competencia.
8. Asesorar a los socios en materia crediticia, cuando sea requerido.
9. Las demás que por la naturaleza de su labor le asignen los Estatutos.

CUARTA: Obligaciones del CONTRATANTE.

1. Presentar todos los libros, facturas y demás soportes contables en forma oportuna y que permita realizar correctamente la organización contable de la sociedad.
2. Cumplir con las indicaciones e instrucciones que haga **EL CONTRATISTA** tendientes a la implementación y el mejoramiento de la organización contable.
3. Cubrir los valores como papelería y medios magnéticos para el archivo de información del **CONTRATISTA**.

QUINTA: Honorarios. La organización contable y demás funciones encaminadas a cumplir con el objeto del contrato, será por valor de **Cuatrocientos mil pesos (\$400.000) M/CTE.**, mensuales que se pagarán durante los primeros cinco (5) días del mes siguiente.



SEXTA: Duración y terminación. Las partes acuerdan dar un término indefinido al presente contrato y se podrá dar por terminado de manera unilateral (por cualquiera de las partes) sin justa causa o por mutuo acuerdo, previa manifestación por escrito de su determinación, con un mes de antelación a la terminación del mismo, existiendo un acta de terminación del contrato y siempre sin la existencia de indemnización alguna. Cabe anotar que la presente relación contractual está regulada por la ley civil.

SÉPTIMA: Independencia. **LA CONTRATISTA** actuará por su propia cuenta, con absoluta autonomía y no estará sometido a subordinación laboral con **EL CONTRATANTE** y sus derechos se limitarán, de acuerdo con la naturaleza del contrato, a exigir el cumplimiento de las obligaciones de **EL CONTRATANTE** y al pago de los honorarios estipulados por la prestación del servicio.

OCTAVA: Exclusión de la relación laboral. Queda claramente entendido que no existirá relación laboral alguna entre **EL CONTRATANTE Y LA CONTRATISTA**, o el personal que éste utilice en la ejecución del objeto del presente contrato.

NOVENA: Cesión del contrato. **EL CONTRATISTA** no podrá ceder parcial ni totalmente la ejecución del presente contrato a un tercero salvo previa autorización expresa y escrita de **EL CONTRATANTE**.

DÉCIMA: Domicilio contractual. Para todos los efectos legales, el domicilio contractual será la ciudad de Villavicencio y las notificaciones serán recibidas por las partes en las siguientes direcciones: Por el lado de **EL CONTRATANTE**, en la Calle 15 No. 47-15 Casa 1 Hacienda El Trapiche 2, y por el lado de **LA CONTRATISTA**, en la Calle 19 Sur No. 38-39 Villavicencio (Meta).

DÉCIMA PRIMERA: Cláusula compromisoria. Toda controversia o diferencia relativa a este contrato, su ejecución y liquidación, se resolverá por un Tribunal de Arbitramento designado por la Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Villavicencio (Meta).

De conformidad con lo anterior, las partes suscriben el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo tenor, el día cuatro (04) del mes de agosto del año dos mil quince (2015), en la ciudad de Villavicencio (Meta).

EL CONTRATANTE,

FRANCY LILIANA MORENO RAMIREZ

CC No. 40.325.382 V/cio (Meta)

En calidad de Representante Legal de la sociedad

EL BUFFET DEL CHEF SAS

NIT 900.900.425-3

LA CONTRATISTA,

PAOLA ANDREA TELLO

CC No. 40.433.826 Acacias (Meta)

En calidad de Contadora Pública Titulada

Matrícula No. 120.821-T Junta Central de Contadores



ANEXO 5: FORMATO DE LECCIONES APRENDIDAS



Lecciones Aprendidas

17/08/2015

Las lecciones aprendidas son el conocimiento adquirido sobre un proceso o sobre una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico sobre los factores que pueden haber afectado positiva o negativamente el proyecto.

<p>PROYECTO</p>	<p>Apertura Restaurante El Buffet del Chef S.A.S.</p>
<p>TITULO</p>	<p>Alusivo a la situación presentada</p>
<p>DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN</p>	<p>Agrega una breve descripción de los antecedentes y circunstancias que ocasionaron el asunto sujeto de la lección aprendida (positiva o negativa), siendo importante el identificar las causas raíz que ocasionaron la situación.</p>
<p>ACCIONES TOMADAS/CAMBIOS/SOLUCIONES</p>	<p>Enuncie las acciones correctivas implementadas para reducir o mejorar los efectos de la situación y/o las acciones preventivas para reducir o incrementar la probabilidad que se vuelvan a presentar en el futuro.</p>



**IMPACTO EN LOS OBJETIVOS
DEL PROYECTO**

¿Qué efecto tuvo la situación planteada sobre los objetivos del proyecto?

LECCIONES APRENDIDAS

Resume las acciones y estrategias a adoptar en el futuro para evitar que se presente nuevamente la amenaza o para aprovechar la oportunidad. Se construye a partir de las experiencias de las acciones tomadas para corregir la situación.