



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas



TRABAJO FINAL INTEGRADOR
ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS

Apertura del restaurante “Hamburguesas y Patacón”

Andrés Felipe Solano Puentes

Noviembre 2018

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a mi Madre, figuras siempre presentes en mi vida, fuerza e inspiración para continuar el día a día. A Laura Roa, compañera de aventuras a través de años y kilómetros, apoyo y motivación constante para la realización y culminación de este proyecto llamado posgrado.

TABLA DE CONTENIDO

1. PROCESO DE INICIO	7
1.1 CASO DE NEGOCIO.....	8
1.2 ALCANCE DEL PROYECTO.....	10
1.3 RESTRICCIONES Y SUPUESTOS.....	12
1.4 JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA.....	13
Tabla 1. Ventas proyectadas.....	13
Gráfica 1. Costos vs ventas	13
1.5 PRESUPUESTO EN EL TIEMPO.....	14
Tabla 2. Presupuesto en el tiempo.....	14
1.6 CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO.....	14
Gráfica 2. VAN y TIR.....	16
1.7 ESTRUCTURA DE DESGLOCE ORGANIZACIONAL (OBS).....	17
1.8 PROJECT CHARTER.....	19
1.9 MISIÓN Y VISIÓN DEL PROYECTO, VALORES.....	19
1.10 ANALISIS FODA.....	20
1.11 HITOS.....	21
1.12 STAKEHOLDERS.....	21
Figura 1: Matriz de Cooperación y Amenaza, Fuente: http://es.slideshare.net/angeloremu	22
1.13 ENTREGABLES DEL PROYECTO	22
1.14 PLAN DE PRODUCTOS.....	23
2. PROCESO DE PLANIFICACIÓN.....	29
2.1 PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE.....	31

2.1.2 DECLARACIÓN DE ALCANCE	31
2.1.3 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO EDT	33
Figura 2. Áreas del proyecto	33
Figura 3. Área de diseño interior	34
Figura 4. Área de recursos humanos	35
Figura 5. Área de compras y adquisiciones	35
Figura 6. Área de administración y legales	36
Figura 7. Área de dirección del proyecto.....	36
2.1.3.1 DICCIONARIO DE LA EDT	36
2.1.4 VERIFICACIÓN DEL ALCANCE	38
2.1.5 CONTROL DE CAMBIOS.....	38
2.1.6 PLAN DE SERVICIO	38
2.1.7 PLAN DE MARKETING	39
2.2 PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO.....	39
2.2.1 DESARROLLO DEL CRONOGRAMA.....	40
Tabla 3. Cronograma del proyecto.....	45
2.2.2. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES.....	45
Tabla 4. Códigos de matriz de responsabilidades.....	45
Tabla 5. Matriz de responsabilidades.....	46
2.2.3 CRONOGRAMA A NIVEL DE HITOS.....	46
Figura 8. Cronograma a nivel de hitos	46
2.3 PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS	46
2.4 PRESUPUESTO.....	47
2.4.1 Presupuesto total por área.....	47
Tabla 6. Presupuesto total por área	47
2.4.2 Presupuesto detallado	48

Tabla 7. Presupuesto detallado.....	49
Tabla 8. Implementos de cocina	50
Tabla 9. Electrodomésticos de cocina.....	50
Tabla 10. Gastos del salón.....	51
Tabla 11. Gastos de vajilla	51
Tabla 12. Gastos mensuales discriminados etapa productiva	51
Tabla 13. Sueldos empleados restaurante.....	51
Tabla 14. Insumos mensuales etapa productiva	52
2.5 PLAN DE ADQUISICIONES	52
2.5.1 Metodología	53
2.5.2 Pagos.....	53
2.6 PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD	54
2.6.1 Línea Base de Calidad.....	55
2.6.2 Procesos de Gestión de la Calidad.....	55
2.7 PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS	56
2.7.1 Riesgos Detectados.....	57
2.7.2 Descripción de Riesgos e Impacto	57
Tabla 15. Descripción de riesgos	58
2.7.3 Análisis cualitativo	58
Tabla 16. Matriz de probabilidad	59
3. PROCESO DE EJECUCIÓN Y CONTROL.....	60
3.1 MATRIZ DE RESOLUCIÓN DE RIESGOS	61
Tabla 18. Descripción de riesgos, impacto y respuesta	62
3.2. Identificación y evaluación cualitativa de los riesgos	63
Tabla 19. Identificación y evaluación cualitativa de los riesgos.....	66
Tabla 20. Asignación de reserva de contingencia a los riesgos.....	67

3.2 RIESGOS OCURRIDOS	67
RIESGO 1 OCURRIDO:	68
RIESGO 2 OCURRIDO:	68
REGISTRO DE CAMBIO	69
3.2.1 DOCUMENTO DE ACEPTACIÓN DE CAMBIO	70
Tabla 20. Documento de aceptación de cambio	71
3.3 REPORTE DE PROGRESO, STATUS Y PRONÓSTICOS (FORECAST) ..	77
3.3.1 Definición de los valores básicos	78
3.3.2 Primer reporte de avance	79
3.3.3 Segundo reporte de avance.....	82
3.4 CONTRATO DEL PERSONAL	84
3.5 ACUERDO CON PROVEEDOR	89
4. PROCESO DE CIERRE	91
4.1 REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS	92
4.2 REGISTRO DE ACEPTACIÓN Y CIERRE	92
5. ANEXOS	94
5.1 CARGOS Y PERFILES.....	95
5.2 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES	96
5.3 ESTÁNDARES PARA ATENCIÓN AL CLIENTE	98
5.4 GANT LÍNEA BASE DE TIEMPO	100
5.4.1 Línea base de tiempo por áreas	100
5.4.2 Línea base de tiempo detallada.....	100
5.5 LOGO	104
Fig 8. Logotipo de la marca	104

1. PROCESO DE INICIO

1.1 CASO DE NEGOCIO

“Hamburguesas y patacón” es el nombre del restaurante que será abierto al público en Recoleta en mayo del 2019 y cuya principal actividad será la producción y venta de hamburguesas tipo gourmet y platos que incluyen el plátano como elemento destacado. El lugar se enfocará al público adolescente y ejecutivos que deseen degustar una hamburguesa condimentada con hierbas y especias de origen Argentino, y un toque opcional Colombiano dado por el plátano verde, el cual actualmente se consigue fácilmente en varias verdulerías y supermercados en la ciudad de Buenos Aires. El objetivo de este emprendimiento es la adecuación y apertura del local, y se le sumará un mes de seguimiento a la etapa productiva para verificar la calidad tanto del producto como de la atención, factores claves en esta empresa.

Vivimos en un mundo cambiante, Buenos Aires no es ajena a ello y una muestra visible es la gran cantidad de extranjeros que allí habitan hoy día, cada uno con gustos y culturas diferentes, pero con algo muy básico en común: ¡la necesidad de comer! Es por esto que hay un auge de locales ofreciendo diferentes opciones que permiten el intercambio cultural reflejado en platos “re-inventados”, aprovechando la oportunidad y la gran demanda existente.

A continuación se describen los principales ejes estratégicos de “Hamburguesas y Patacón”:

Ejes estratégicos	Sub eje estratégico	Objetivo estratégico
Marketing	<i>Publicidad</i>	Atraer segmento de clientes
	<i>Diseño</i>	Adecuar un local ameno al público, que complemente la experiencia

		gastronómica
Producción	<i>Materia Prima</i>	Crear un menú que incluya hamburguesas de calidad con ingredientes adquiridos en la ciudad
	<i>Proceso de producción</i>	Condimentar y cocinar la carne de manera individual, no industrial, a fin de controlar cada detalle
	<i>Proceso de adquisición</i>	Compra de todos los elementos de comedor y cocina necesarios
	<i>Ventas</i>	Diseñar un plan que permita un margen de ganancia por encima del punto de equilibrio antes del 4to mes de apertura
RR.HH.	<i>Personal</i>	Capacitar personal con el objetivo de preparar el menú ofrecido por el restaurante. Contratar personal capaz de brindar y de mantener cordialidad con los clientes

La determinación de los precios para los productos se hará teniendo en cuenta los precios de establecimientos que ofrezcan un menú similar, de manera que se acuerden precios competitivos, que permitan recuperar los costos de inversión en el mediano plazo y representen un margen de ganancia. La clientela será quien determine el valor final de cada uno de los productos ofrecidos.

Se tendrá como forma de pago dinero en efectivo, tarjetas débito y tarjetas de crédito.

1.2 ALCANCE DEL PROYECTO

El proyecto inicia con la planificación y diseño del negocio, y termina 1 mes después del día de la apertura del mismo, incluye la administración, registro de la marca, seguimiento y diseño de todo lo necesario para adecuar el local desde su inicio de actividades, la selección y contratación de personal, la selección y compra de insumos para la puesta en marcha y el seguimiento de las tareas administrativas y legales. Se parte del hecho de que ya se cuenta con un local seleccionado, con la infraestructura adecuada para iniciar con el proyecto de apertura del restaurante, el mismo fue suministrado por la cliente, que a su vez es la sponsor.

Dentro del alcance

- Administración y dirección del proyecto
- Management de las etapas de planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre del proyecto
- Administración y seguimiento del proceso de diseño interior
- Selección, compra y adquisición de muebles, electrodomésticos, elementos de cocina y vajilla para el salón
- Administración, gestión y seguimiento de todas las tareas administrativas y legales del proyecto
- Lanzamiento y registración de la marca
- Selección, contratación y capacitación del personal
- Decoración del local.
- Selección y contratación de los proveedores para el normal funcionamiento del local
- Compra de todos los insumos necesarios para los primeros seis meses de producción
- Inscripción y habilitación del local comercial

- Diseño del logo e impresión del mismo en chombas para el personal y en servilletas para el salón
- La finalización del trámite de registración de marca
- Convenio con empresas expendedoras de bebidas
- Convenio de compra/venta con proveedores de insumos (materia prima)
- Problemas o issues con stakeholders dentro del primer mes de operación

Fuera del alcance

- Instalación de circuito cerrado de televisión y/o cualquier sistema de vigilancia
- Modificación del menú luego del primer mes de producción
- Todos los problemas que surjan con el personal, luego del día de cierre del proyecto
- Todos los problemas que surjan con los activos, luego del día de cierre del proyecto
- Todos los problemas que surjan con los proveedores, luego del día de cierre del proyecto
- Todas las inspecciones del gobierno de la ciudad, luego del día de cierre del proyecto
- Problemas de plagas luego del día de cierre del proyecto
- Estudio de mercado
- El cálculo del impuesto a las ganancias
- El cálculo del impuesto al valor agregado
- El cálculo del impuesto a ingresos brutos
- El cálculo específico del pago a posnet
- Rol de community manager, es decir del seguimiento de la marca en medios sociales
- Adquisición de seguro comercial multirriesgo

1.3 RESTRICCIONES Y SUPUESTOS

SUPUESTOS

- El local se encuentra ubicado en una zona comercial, está disponible para su uso y solamente necesitar decorarse, posee salida de humo reglamentada y cumple con accesibilidad para personas de movilidad reducida.
- No habrán cambios en las políticas de importación los cuales podrían llegar a afectar el suministro del plátano en Buenos Aires.
- El sistema eléctrico del local, puesta a tierra y medición de fases tuvo revisión previa al inicio del proyecto y no se encontraron anomalías.
- Debido a la gran oferta de electrodomésticos, muebles, insumos y activos en general, no habrá escasez de oferta, con lo cual se podrá hacer una comparación entre mínimo 3 proveedores.
- Se cuenta con el equipo del proyecto, la cliente lo conformó
- La duración del proyecto es de 2 meses, una vez inaugurado el local se tendrán 6 meses de seguimiento (etapa productiva), en la cual se verificará el retorno de la inversión, el PM estará presente el primero de esos 6 meses.
- El valor del alquiler del local será el mismo por 6 meses
- Los gastos de los insumos necesarios para la etapa productiva, no sufrirán variaciones en los primeros 6 meses, lo mismo ocurre con el monto a pagar de servicios públicos

RESTRICCIONES

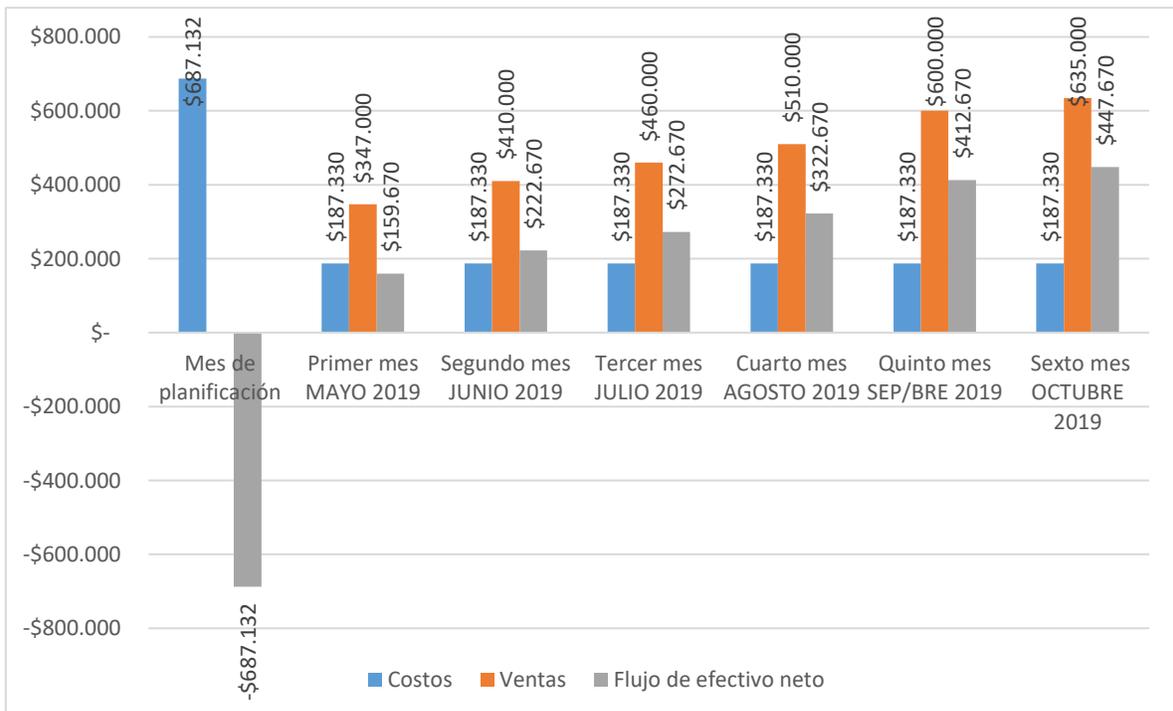
- No se modificará la infraestructura del local
- La cliente será quien tome la decisión final acerca de los precios de cada uno de los productos a ofrecer
- No se trabajará los días feriados 2 y 19 de Abril, ni los días 1 y 25 de Mayo.
- La moneda a usar será siempre el peso argentino

1.4 JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

Se realizó el cálculo estimado de ventas en seis meses, con base en la cantidad de mesas y sillas del local, también se tuvo en cuenta la concurrencia de la zona y la competencia existente.

	Mes de planificación	Primer mes MAYO 2019	Segundo mes JUNIO 2019	Tercer mes JULIO 2019	Cuarto mes AGOSTO 2019	Quinto mes SEP/BRE 2019	Sexto mes OCTUBRE 2019
Costos	\$ 687.132	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330
Ventas		\$ 347.000	\$ 410.000	\$ 460.000	\$ 510.000	\$ 600.000	\$ 635.000
Flujo de efectivo neto	-\$ 687.132	\$ 159.670	\$ 222.670	\$ 272.670	\$ 322.670	\$ 412.670	\$ 447.670

Tabla 1. Ventas proyectadas



Gráfica 1. Costos vs ventas

1.5 PRESUPUESTO EN EL TIEMPO

	PROYECTO		ETAPA PRODUCTIVA					
	ABRIL 2019	MAYO 2019	JUNIO 2019	JULIO 2019	AGOSTO 2019	SEPTIEMBRE 2019	OCTUBRE 2019	NOVIEMBRE 2019
Diseño interior								
Pintura	\$ 21.582							
Brochas y demás materiales de pintura	\$ 7.000							
Pintor	\$ 19.000							
Elaboración de uniformes (chombas)	\$ 3.500							
Impresión de servilletas con logo	\$ 1.500							
Fumigación de local	\$ 7.500							
Sueldo de diseñadora	\$ -							
Recursos humanos								
Sueldo de psicóloga	\$ 25.000							
Compras y adquisiciones								
Implementos cocina (ver tabla detalle)	\$ 14.474							
Electrodomésticos cocina (ver tabla detalle)	\$ 132.000							
Salón (ver tabla detalle)	\$ 87.570							
Vajilla (ver tabla detalle)	\$ 29.976							
Insumos producción materia prima (ver tabla detalle)	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330
Servicio de administración y legales								
Sueldo consultor	\$ 22.000							
Gastos de contrato	\$ 37.000							
Registración de Marca	\$ 4.700							
Alquiler negocio (1er mes)	\$ 57.000							
Servicios públicos (1er mes)								
Luz	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.900
Agua	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300
Gas	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700
Internet y teléfono	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500
Posnet	\$ 14.600	\$ 14.600	\$ 14.600	\$ 14.600	\$ 14.600	\$ 14.600	\$ 14.600	\$ 14.600
Sueldos mensuales personal								
Administrador	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
Meseros (x4)	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000
Cocineros (x4)	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000
Dirección de proyecto								
Sueldo del PM	\$ 30.000							
Suma	\$ 687.132	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330	\$ 187.330

Tabla 2. Presupuesto en el tiempo

1.6 CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión.

Para el cálculo del VAN y del TIR se procede a realizar el flujo de efectivo neto con base en el flujo de ingresos y el flujo de egresos, el mismo se detalla en la tabla 2.

Los criterios de decisión van a ser los siguientes:

VAN > 0: el valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generará beneficios.

VAN = 0: el proyecto de inversión no generará ni beneficios ni pérdidas, siendo su realización, en principio, indiferente.

VAN < 0: el proyecto de inversión generará pérdidas, por lo que deberá ser rechazado.

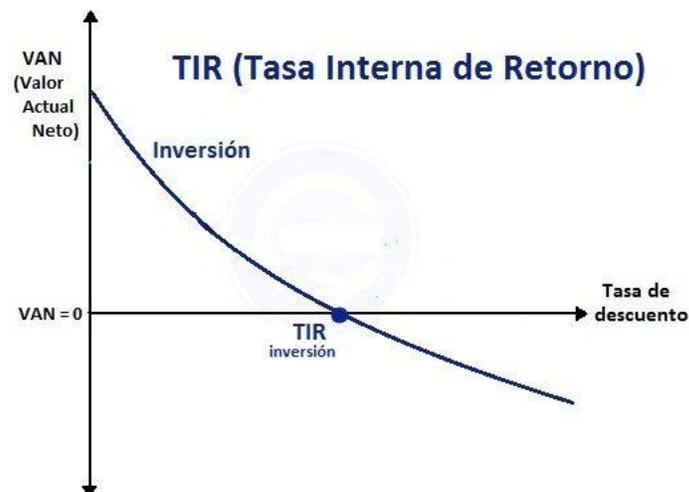
$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1 + TIR)} + \frac{F_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1 + TIR)^n} = 0$$

$$VAN = -\$687.132 + \frac{\$159.670}{(1+0,12)^1} + \frac{\$222.670}{(1+0,12)^2} + \frac{\$272.670}{(1+0,12)^3} + \frac{\$322.670}{(1+0,12)^4} + \frac{\$412.670}{(1+0,12)^5} + \frac{\$447.670}{(1+0,12)^6}$$

$$VAN = \$ 493.042$$

El cual es un valor aceptable para la Sponsor / Clienta.

La Tasa Interna de Retorno es el punto en el cuál el VAN es cero. Por lo que si plasma en un gráfico el VAN de una inversión en el eje de ordenadas y una tasa de descuento (rentabilidad) en el eje de abscisas, la inversión será una curva descendente. El TIR será el punto donde esa inversión cruce el eje de abscisas, que es el lugar donde el VAN es igual a cero:



El criterio de selección se define de la siguiente manera: siendo “k” la tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN:

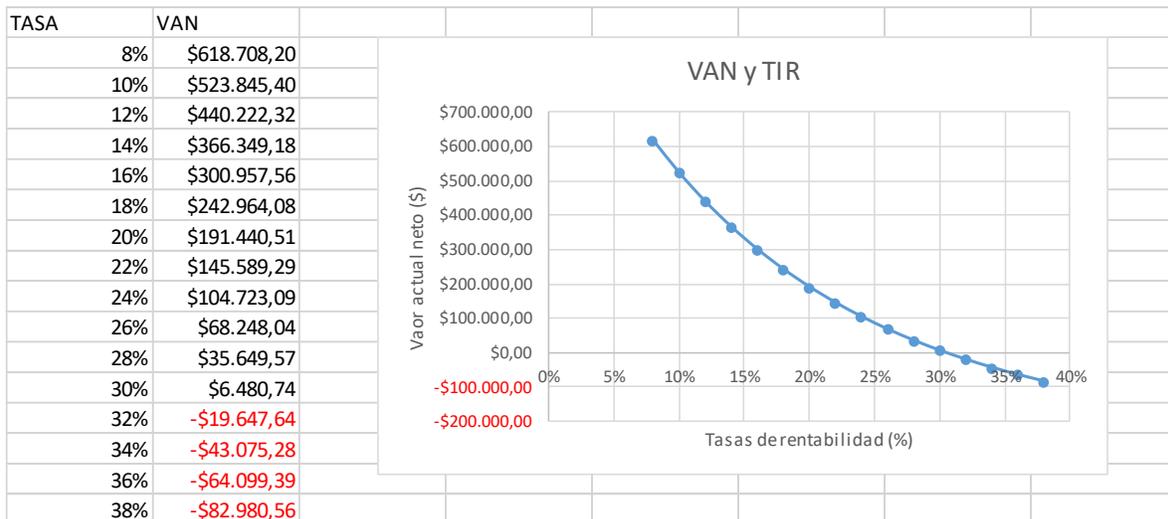
Si $TIR > k$, el proyecto será aceptado. En este caso, la tasa de rendimiento interno que se obtiene es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión.

Si $TIR = k$, se estaría en una situación similar a la que se producía cuando el VAN era igual a cero. En esta situación, la inversión podrá llevarse a cabo si mejora la posición competitiva de, restaurante y no hay alternativas más favorables.

Si $TIR < k$, el proyecto debe rechazarse. No se alcanza la rentabilidad mínima que se le exige a la inversión.

De acuerdo con lo anterior, y con base en los valores calculados, se tiene lo siguiente:

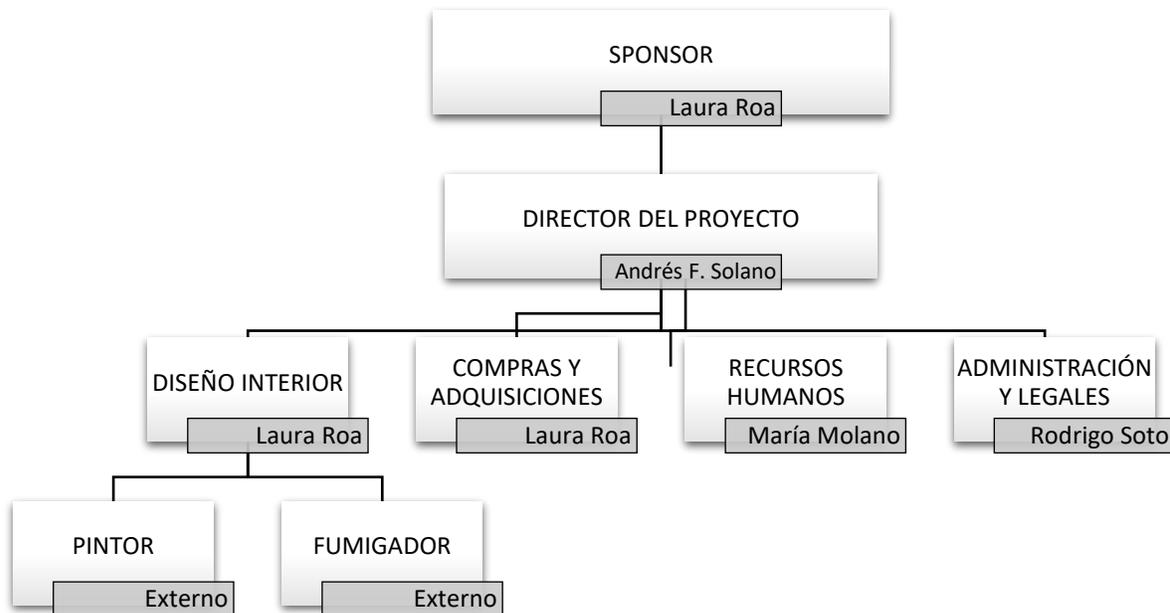
Mes de planificación	Primer mes MAYO 2019	Segundo mes JUNIO 2019	Tercer mes JULIO 2019	Cuarto mes AGOSTO 2019	Quinto mes SEP/BRE 2019	Sexto mes OCTUBRE 2019
-\$ 687.132	\$ 159.670	\$ 222.670	\$ 272.670	\$ 322.670	\$ 412.670	\$ 447.670



Gráfica 2. VAN y TIR

Con lo cual el TIR estaría en un 30%.

1.7 ESTRUCTURA DE DESGLOCE ORGANIZACIONAL (OBS)¹



El proyecto será gestionado por el Director del Proyecto: Andrés Felipe Solano, con la ayuda de una diseñadora quien a su vez es la sponsor, una Psicóloga y un consultor externo para los trámites legales. El mismo se va a dividir en 5 áreas: Diseño interior, recursos humanos, compras y adquisiciones, administración y legales, y, dirección del proyecto.

Diseño interior: Laura Roa es la persona designada para adecuar el local, ubicar las mesas y las sillas, cuadros y demás decoración del local. Se encargará también del diseño del logo y del diseño e impresión del menú. Será quien elija los colores de la pintura y contratará un pintor para realizar esta tarea. Así mismo tendrá como labor el diseño y compra de los uniformes (chombas) para el personal. Adicional a lo anterior será quien gestione las cuentas del restaurante en redes sociales. Antes de inaugurar el local será necesario realizar una fumigación del local con el fin de

¹ OBS: Organizational Breakdown Structure

evitar la aparición de plagas, de esta forma no se correrá ese riesgo y la habilitación de sanidad será aprobada satisfactoriamente.

Recursos Humanos: La psicóloga María Molano será la responsable de la selección del personal que trabajará en “Hamburguesas y Patacón”, el capital humano estará compuesto por 1 administrador, 4 cocineras y 4 meseros, los cuales tendrán dos horarios rotativos, el primer turno irá de 11 am a 5 pm y el segundo de 5 pm a 11 pm, este podrá extenderse de acuerdo a las ventas y si es fin de semana. El administrador cumplirá 48 horas a la semana como mínimo siendo reemplazado en su rol por la sponsor con base a acuerdo previo verbal a realizar la misma semana.

Junto con el director del proyecto serán quienes capaciten al personal. La sponsor será quien dicte los parámetros de la elaboración de las recetas.

Compras y Adquisiciones: Esta área está encargada de comprar todos los activos necesarios para la apertura del restaurante, junto con los insumos para el primer mes de producción. La misma estará a cargo de Laura Roa y contará con la ayuda de Andrés Solano. Las compras incluyen muebles, insumos, electrodomésticos, utensilios de cocina y todo lo especificado en el presupuesto. Cabe recordar que las funciones del sponsor son proporcionar recursos y apoyo para el proyecto, además es responsable de facilitar su éxito. Marca directrices y guía en los procesos de toma de decisiones importantes, también se encargará de seleccionar los proveedores de materias primas para la producción de la comida a preparar y vender en el local. Se encargarán también de llevar a cabo el plan de marketing.

Administración y Legales: Se contrató de manera externa al consultor Lic. Rodrigo Soto quien será el encargado de todos los trámites legales para la inscripción y apertura del restaurante, él tramitará los permisos, registro de marca, habilitaciones, normativa en materia sanitaria y de higiene, normativa de accesibilidad para personas de movilidad reducida, cumplimiento de la ley de prevención de riesgos laborales y todos los documentos y normativas pertinentes.

Será también responsable de hacer los contratos con el personal, revisar la parte de convenios y/o sindicatos, códigos, habilitaciones y decretos que favorezcan a los

trabajadores, afiliación de trabajadores a la seguridad social es decir pago de aportes en salud, pensión y afiliación a ART, también realizará la gestión de contratación de los servicios de POSNET, agua, luz, internet y gas. Adicional realizará los convenios pertinentes para vender productos de Coca-Cola, Levité y cervezas nacionales y extranjeras.

Dirección del Proyecto: Área encargada de realizar el caso de negocio, el plan de productos y servicios, la línea base de alcance, la línea base de tiempos, la línea base de costos, la línea base de riesgos, reportes de progreso y el registro de aceptación.

1.8 PROJECT CHARTER

INFORMACIÓN GENERAL		VERSIÓN 1.0
Nombre del proyecto:		Fecha:
Apertura del restaurante “Hamburguesas y Patacón”		01/04/2019
Ubicación geográfica:		
Barrio Recoleta, CABA, Argentina		
Director del proyecto	Teléfono	Email
Andrés Felipe Solano	11 36206672	ingenieroafs@gmail.com
Cliente	Teléfono	Email
Laura Roa	11 38855994	esla104@gmail.com
Sponsor	Teléfono	Email
Laura Roa	11 38855994	esla104@gmail.com

1.9 MISIÓN Y VISIÓN DEL PROYECTO, VALORES

MISION

Crear un espacio en el cual se satisfagan las necesidades gastronómicas de nuestros clientes, ofreciendo alimentos y servicios con la más alta calidad, difundiendo un menú cuya especialidad son las hamburguesas tipo gourmet, con especias, hierbas y plátano verde, donde se sobrepasen las

expectativas, todo esto dentro de un ambiente seguro, agradable y a un precio justo.

VISION

Ser un restaurante reconocido en la producción de hamburguesas, por su sabor, calidad, y atención. Transmitir el nuevo concepto de Patacón a Buenos Aires.

VALORES DE LA EMPRESA

- Calidad: Hacer bien lo que hacemos.
- Pasión: Ponerle corazón y a hacer las cosas a consciencia.
- Colaboración: Actitud de servicio en todo momento
- Respeto: En todo momento: por la empresa, por los compañeros y por los clientes.
- Consciencia ambiental: Mitigar el daño al medio el ambiente, el reciclaje es fundamental.
- Disciplina: compromiso con las metas de la empresa.

1.10 ANALISIS FODA

<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente ubicación del local en un barrio estratégico de Buenos Aires. 2. Gran aceptación del producto a nivel mundial 3. Incremento de extranjeros y turistas pertenecientes a la zona del trópico, que buscan opciones más acordes a sus costumbres gastronómicas. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de posicionamiento en el mercado, por lo que se está en desventaja con la competencia. 2. Falta de experiencia en temas administrativos 3. Desconocimiento del mercado el cual impacta en el manejo de inventarios y proveedores.
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente calidad de servicio 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran número de competidores

<ul style="list-style-type: none"> 2. Alta calidad de los productos, con ingredientes frescos 3. Diferenciación del producto 4. Generación de un espacio ameno 	<ul style="list-style-type: none"> 2. Aumento del precio de la materia prima, debido a impuestos, escases o fenómenos naturales.
---	---

- **ESTRATEGIA FD:** La alta calidad de los productos ofrecidos en Hamburguesas y Patacón contrarresta la falta de posicionamiento en el mercado, con esto se busca que la experiencia del consumidor sea única e irrepetible, y genere clientes fieles y satisfechos los cuales regresarán y difundirán una buena imagen a sus amigos.
- **ESTRATEGIA DO:** Crear alianzas con proveedores que permitan reducción de costos y obtener ingredientes de primer nivel, esto para no depender de cadenas mayoristas/minoristas, especialmente en la compra de carne y plátano.
- **ESTRATEGIAS FA:** Desarrollar campañas publicitarias donde quede claro el plus del restaurante y su diferenciación con la competencia

1.11 HITOS

- Firma del acta del proyecto
- Acomodación de muebles y electrodomésticos
- Incorporación del personal y firma de contrato
- Inauguración e Inicio de la etapa productiva
- Reunión a los 30 días de haber sido abierto el restaurante. Cierre del proyecto

1.12 STAKEHOLDERS

- Empleados: Se encuentran asociado al capital humano.

- Equipo del proyecto: Corresponde a los integrantes que hacen parte de la estructura de desglose organizacional de proyecto.
- Estado: Asociados a organismos reguladores a los cuales se les pagan impuestos;
- Proveedores: Relacionados a aquellos que proveen equipamiento e insumos (perecibles y no perecibles), necesarios para la operación y funcionamiento del restaurante.
- Clientes: Compradores de los productos ofrecidos en el local.
- Competidores: Restaurantes afines a la industria de las hamburguesas, tales como mostaza, McDonald's, Burger King, Pérez-H, entre otros.

Con objeto de contextualizar el nivel de relación e impacto sobre la implementación y operación del proyecto, se representará una matriz de Cooperación y Amenaza.

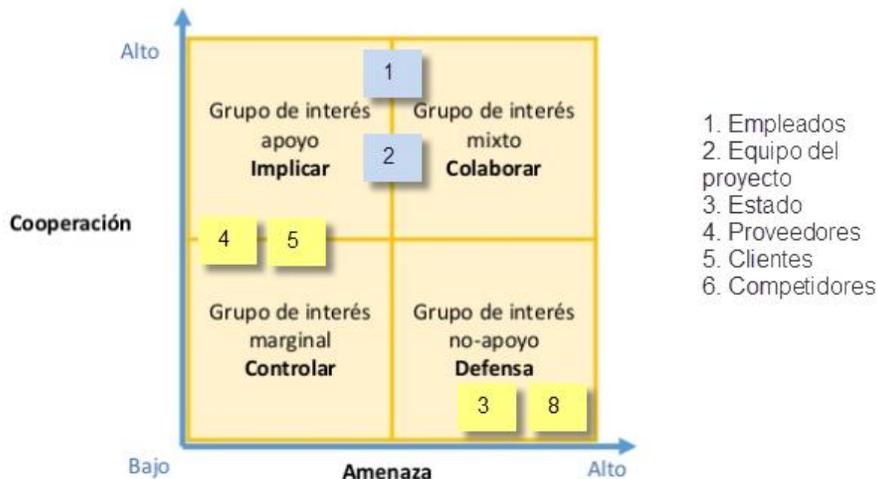


Figura 1: Matriz de Cooperación y Amenaza, Fuente: <http://es.slideshare.net/angeloremu>

1.13 ENTREGABLES DEL PROYECTO

Se listan a continuación los entregables del proyecto apertura del restaurante “Hamburguesas y Patacón”:

- Ropa con logo

- Personal contratado
- Insumos y muebles de cocina
- Insumos y muebles del local
- Insumos para producción
- Local habilitado y adecuado
- Negocio habilitado
- Marca registrada
- Contratos personal
- Servicios contratados
- Caso de negocio
- Plan de productos y servicios
- Línea base de alcance
- Línea base de tiempo
- Línea base de costo
- Línea base de riesgos
- Requerimientos de cambios
- Log de issues y riesgos
- Reporte de progreso
- Registro de aceptación

1.14 PLAN DE PRODUCTOS

“Hamburguesas y Patacón” se especializará en la producción y comercialización de diversas variedades de hamburguesas, las mismas podrán pedirse con pan o con patacón. Inicialmente la carta contará con las siguientes opciones:



1. Mini hamburguesas: Excelente elección para grandes y chicos que quieren degustar de manera prudente del mejor sabor.



2. Hamburguesa sencilla de carne: Papa, patacón, queso, tomate y por supuesto ¡carne!



3. Hamburguesa sencilla de pollo: Papas, patacón, queso, ¡tomate y esta vez una suprema de pollo!



4. Hamburguesa doble: Más completa y deliciosa.



5. Hamburguesa al plato



6. Picada mixta para compartir



7. Choripatacón

Adicional se detallan las guarniciones a ofrecer:



8. Papas con chorizo



9. Para al horno con tomillo



10. Papas al horno

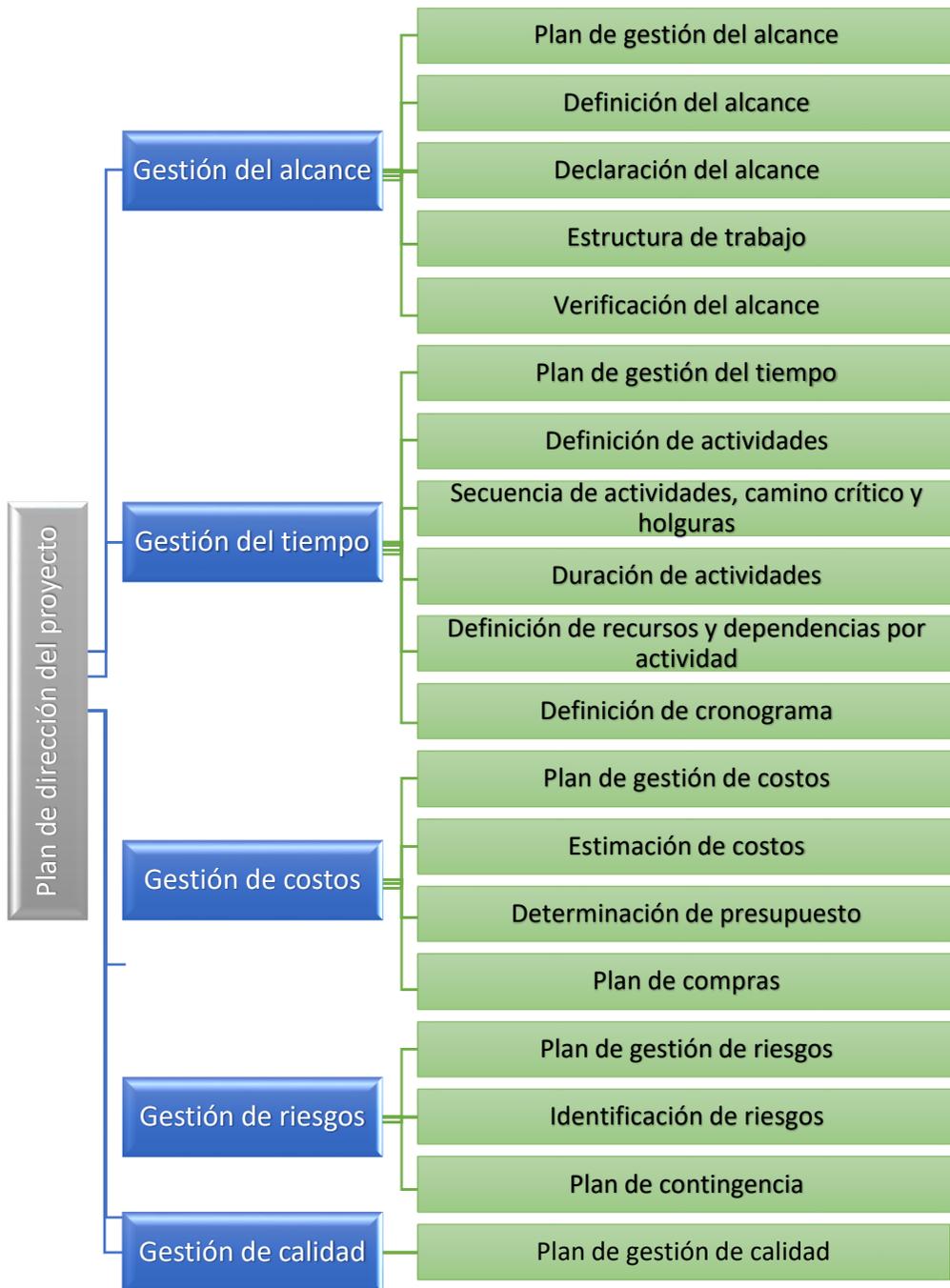


11. Papas a la francesa

Se ofrecerán también bebidas de las líneas levité y coca-cola. Así como cervezas naciones e importadas. El convenio y la negociación con estas marcas estará a cargo de la consultora de trámites externos: Rodrigo Soto

2. PROCESO DE PLANIFICACIÓN

Se ilustra y describe a continuación el plan de gestión del proyecto junto con los parámetros que lo componen y los entregables de cada uno de ellos



2.1 PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

Para declarar el alcance se llevará a cabo una reunión entre la sponsor/dueña del negocio, el director de proyectos, el encargado de gestión de trámites y la encargada de Recursos Humanos, allí se llegará a un acuerdo sobre cuáles serán los entregables del proyecto junto con sus características, criterios de aprobación y fechas de entrega. Pasados 3 días hábiles el PM enviará a los involucrados el documento de “Declaración de Alcance”, el cual será firmado y devuelto 2 días hábiles después. En caso de no existir quorum el PM llamará a una nueva reunión donde el documento será redactado nuevamente para su posterior firma.

2.1.2 DECLARACIÓN DE ALCANCE

DECLARACIÓN DE ALCANCE	Versión 1.0
------------------------	-------------

Fecha: xx/xx/2019

El proyecto se inicia con la planificación y diseño de la marca y el negocio, y termina el día de la apertura del mismo, incluye la administración, seguimiento y diseño de todo lo necesario para adecuar el local hasta su inicio de actividades, la selección y contratación de personal, la selección y compra de insumos para la puesta en marcha y el seguimiento de las tareas administrativas y legales. Se parte del hecho que ya se cuenta con un local, no hay que buscarlo. El salón tendrá 6 mesas con 20 sillas y 1 barra con 10 sillas.

Dentro del alcance

- Administración y dirección del proyecto
- Management de las etapas de planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre del proyecto
- Administración y seguimiento del proceso de diseño interior
- Selección, compra y adquisición de muebles, electrodomésticos, elementos de cocina y vajilla para el salón

- Administración, gestión y seguimiento de todas las tareas administrativas y legales del proyecto
- Lanzamiento y registración de la marca
- Selección, contratación y capacitación del personal
- Decoración del local.
- Selección y contratación de los proveedores para el normal funcionamiento del local
- Compra de todos los insumos necesarios para los primeros seis meses de producción
- Inscripción y habilitación del local comercial
- Diseño del logo e impresión del mismo en chombas para el personal y en servilletas para el salón
- La finalización del trámite de registración de marca
- Convenio con empresas expendedoras de bebidas
- Convenio de compra/venta con proveedores de insumos (materia prima)
- Problemas o issues con stakeholders dentro del primer mes de operación

Fuera del alcance

- Instalación de circuito cerrado de televisión
- Modificación del menú luego del primer mes de producción
- Todos los problemas que surjan con el personal, luego del día de cierre del proyecto
- Todos los problemas que surjan con los proveedores, luego del día de cierre del proyecto
- Todas las inspecciones del gobierno de la ciudad, luego del día de cierre del proyecto
- Problemas de plagas luego del día de cierre del proyecto
- Estudio de mercado
- El cálculo del impuesto a las ganancias
- El cálculo del impuesto al valor agregado
- El cálculo del impuesto a ingresos brutos

<ul style="list-style-type: none"> El cálculo específico del pago a posnet 		
Firma de los participantes	X Director del Proyecto	X Cliente/Sponsor
	_____ Consultor externo Administración y legales	X Encargada RRHH

2.1.3 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO EDT

Para el proceso de elaboración de la **EDT** se llevará a cabo una reunión entre todo el equipo del proyecto: el director del proyecto, la encargada de recursos humanos, la diseñadora (quien como se indicó antes también es la clienta y sponsor), y el encargado de administración y legales. La EDT tendrá una estructura clara, de manera que los entregables estén bien definidos junto con sus respectivos paquetes de trabajo. Se elaborará una EDT general y luego se hará una EDT en detalle por cada área identificando sus entregables y paquetes de trabajo. El director de Proyectos será el encargado de documentar la versión final y la hará firmar por todos los responsables de cada área.



Figura 2. Áreas del proyecto

A continuación los esquemas de las áreas en las cuales se dividió el proyecto junto con las funciones a realizar.

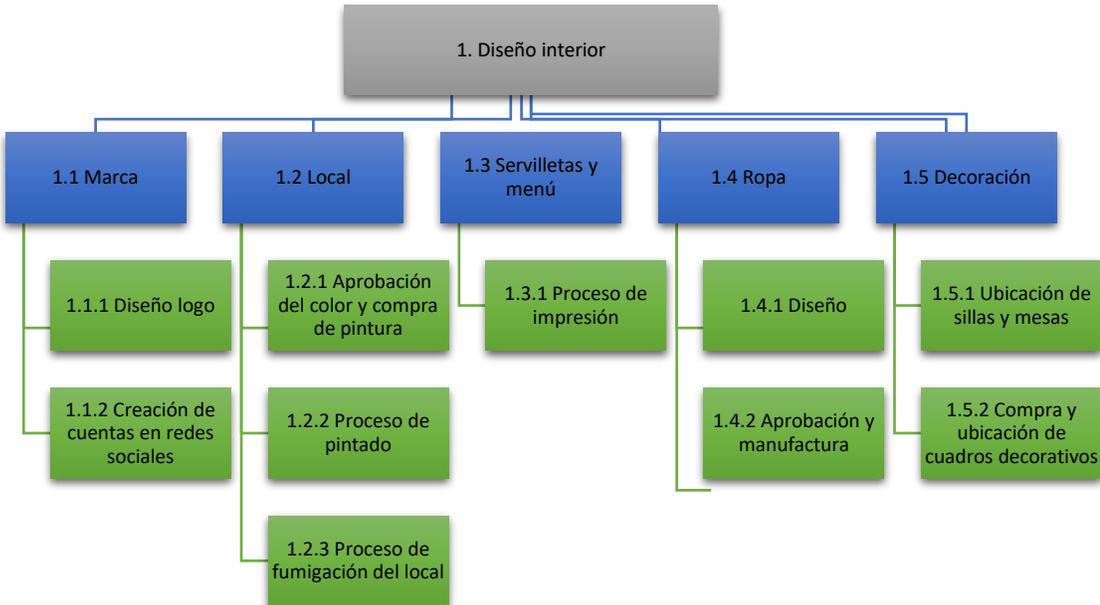


Figura 3. Área de diseño interior

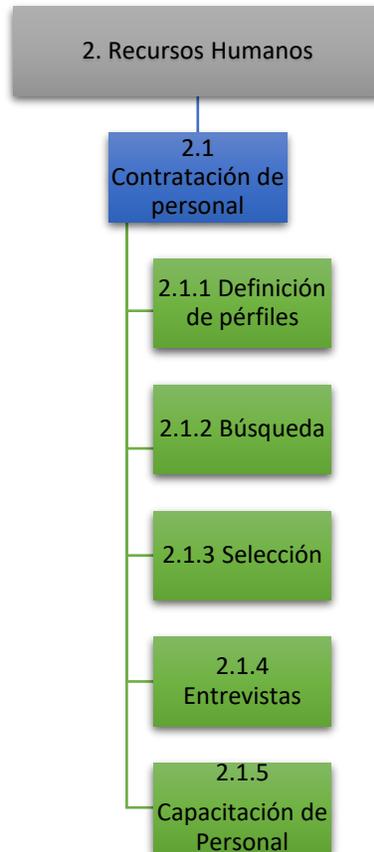


Figura 4. Área de recursos humanos

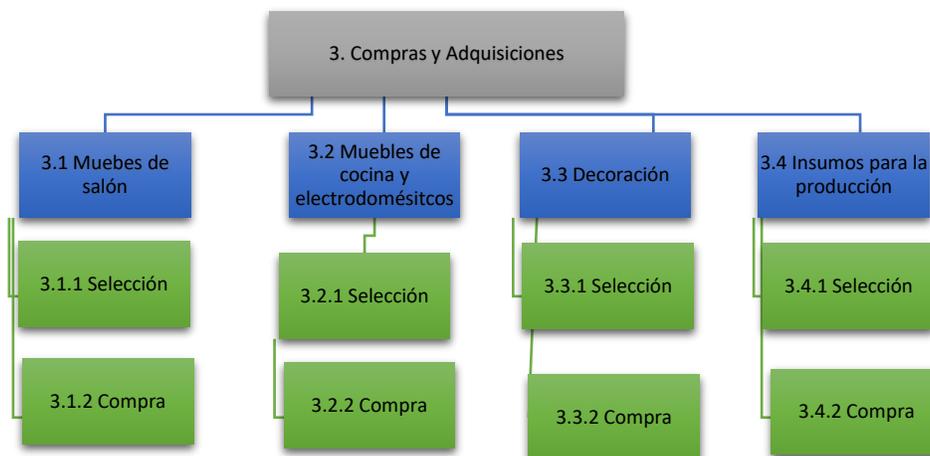


Figura 5. Área de compras y adquisiciones



Figura 6. Área de administración y legales

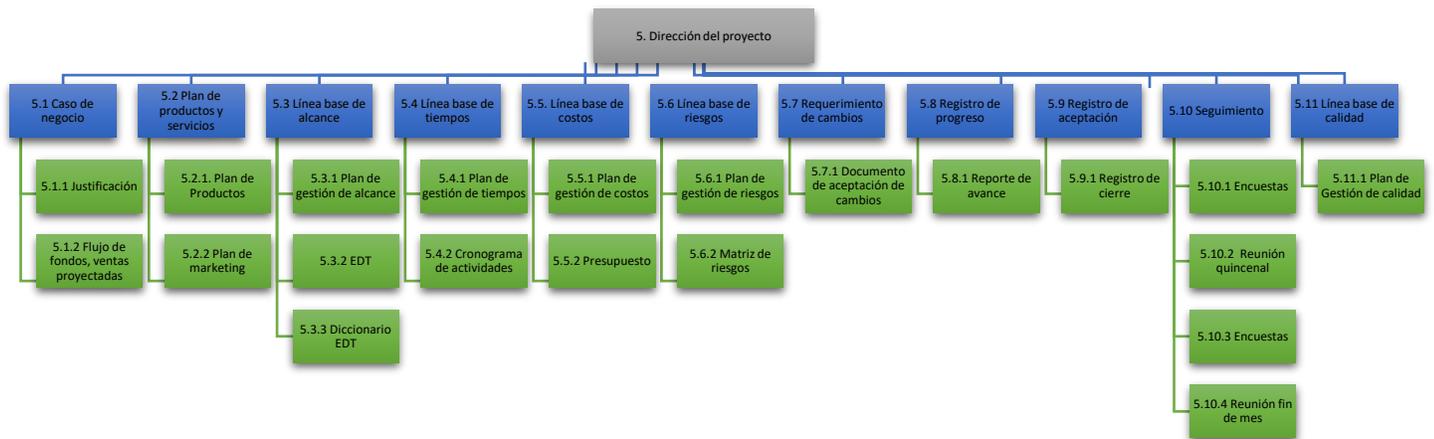


Figura 7. Área de dirección del proyecto

2.1.3.1 DICCIONARIO DE LA EDT

Se diseñó un template con el fin de plasmar el diccionario de la EDT, el mismo se ilustra a continuación con 5 actividades elegidas aleatoriamente:

DISEÑO INTERIOR	MARCA
ACTIVIDAD	1.1.1 Diseño logo
RESPONSABLE	Laura Roa
DESCRIPCIÓN	Diseñar el logotipo que identificará la marca del restaurante
FECHA DE INICIO	Mon 01/04/19
FECHA DE FINALIZACIÓN	Mon 01/04/19
OBSERVACIONES	Este logo será plasmado en las chombas y en la servilletas

DISEÑO INTERIOR	LOCAL
ACTIVIDAD	1.2.2 Proceso de pintado
RESPONSABLE	Persona contratada, externo
DESCRIPCIÓN	La persona contratada para este fin tendrá 7 días para llevar a cabo esta actividad, si termina antes el pago será el mismo. El fin de semana no se trabaja
FECHA DE INICIO	Thu 02/04/19
FECHA DE FINALIZACIÓN	Fri 09/04/19
OBSERVACIONES	El pago se hará al terminar la obra/labor, cobrando con la figura de monotributo

RECURSOS HUMANOS	CONTRATACIÓN DE PERSONAL
ACTIVIDAD	2.2.2. Entrevistas
RESPONSABLE	María Molano
DESCRIPCIÓN	Proceso de entrevistar candidatos a contratar para trabajar en el restaurante en los cargos requeridos
FECHA DE INICIO	Mon 15/04/19
FECHA DE FINALIZACIÓN	Thu 18/04/19
OBSERVACIONES	El PM y la Sponsor participarán de este proceso de entrevistas y también de selección de personal

ADMINISTRACIÓN Y LEGALES	PERSONAL
ACTIVIDAD	4.3.1 Contratos
RESPONSABLE	Rodrigo Soto
DESCRIPCIÓN	Diseñar los contratos bajo los cuales se regirán los empleados que trabajarán en el local
FECHA DE INICIO	Mon 15/04/19
FECHA DE FINALIZACIÓN	Fri 19/04/19
OBSERVACIONES	El PM podrá participar en el proceso con alguna sugerencia, la sponsor es quien aprueba contratos.

COMPRAS Y ADQUISICIONES	MUEBLES DEL SALÓN
ACTIVIDAD	3.1.2 Compra
RESPONSABLE	Laura Roa y Andrés Solano
DESCRIPCIÓN	Una vez elegidos los muebles se procederá a el proceso de compra, en el cual se pactará el medio de pago y de entrega
FECHA DE INICIO	Tue 9/04/19 Fecha de compra
FECHA DE FINALIZACIÓN	Wed 17/04/19 Fecha de entrega
OBSERVACIONES	En el acuerdo de compra será incluida una cláusula, la cual indique que el proveedor se hará cargo de todas las diferencias en costos que su demora pudiera producir.

2.1.4 VERIFICACIÓN DEL ALCANCE

Cada vez que una actividad esté terminada el responsable de la misma diligenciará el entregable y se lo pasará al PM para su respectiva verificación. Después de esto el cliente Laura Roa podrá darle el visto bueno y procederá a ser firmado.

2.1.5 CONTROL DE CAMBIOS

Cada vez que sea necesario realizar un cambio, este será plasmado en el documento de “Control de cambios” (dentro del proceso de ejecución y control), el cual deberá ser firmado por el autor del cambio, el director del proyecto y el cliente. En caso tal que el cambio modifique alguna actividad, costo o tiempo de cualquier área, el documento de control debe llevar la firma del responsable del área afectada.

2.1.6 PLAN DE SERVICIO

El servicio es un factor de vital importancia en el restaurante Hamburguesas y Patacón. La atención comienza desde que los clientes entran al local y termina cuando se retiran. Se pretende brindar un servicio que haga que los comensales deseen regresar, de esta manera poco a poco serán fieles al local y transmitirán esa experiencia a sus conocidos en forma de publicidad favorable. El personal se encargará de brindar a los clientes una experiencia de servicio impecable, haciéndolo sentir que su satisfacción es lo más importante, conservando siempre la pulcritud y el respeto.

2.1.7 PLAN DE MARKETING

El restaurante tiene como mercado objetivo personas con ganas de probar productos que oscilan entre lo innovador y lo tradicional, sin dejar de lado la relación costo-beneficio con el plus de una atención cordial y respetuosa. En principio el lugar está enfocado a personas de todas las edades, sin embargo la venta de cerveza atraerá mayores de edad, universitarios y empleados con gusto por la comida rápida y ganas de pasar un rato agradable con su pareja o amigos.

Entre los métodos para atraer clientes se tienen los siguientes:

- Se crearán cuentas en redes sociales y se incentivará el uso de diferentes hashtags para etiquetar al restaurante y sus productos. Por ejemplo la foto con más likes ganará una hamburguesa de cortesía.
- Se realizará un evento de inauguración, previa publicidad por redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter. Sin publicidad impresa
- El lugar podrá usarse para eventos tales como cumpleaños.

2.2 PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO

Para calcular el tiempo del proyecto debe realizarse la identificación de todas las actividades relacionadas al proyecto. Se deben secuenciar y fijar prioridades, hitos, y actividades predecesoras en caso de existir.

Se realizará una reunión entre los miembros del equipo del proyecto con el fin de determinar todas las actividades de cada una de las áreas, secuenciarlas y fijar los tiempos de cada una.

En el documento "Cronograma de actividades" se incluirán los responsables de cada tarea, la cantidad de recursos necesarios para cumplir con la tarea, las actividades predecesoras y el tiempo que lleva dicha tarea. Se tomará como base del secuenciamiento de actividades la EDT, se listarán todas las actividades pertenecientes a cada paquete de trabajo con su responsable. El resultado de la reunión será el Documento "Cronograma de Actividades", y el mismo debe ser

firmado por el PM, por los responsables de área y por la cliente, quien como se indicó antes también es la sponsor y la encargada del diseño interior.

2.2.1 DESARROLLO DEL CRONOGRAMA

El cronograma será realizado por el Director del Proyecto usando el programa Microsoft Project, se hará en base al documento de secuenciamiento de actividades y cada una de sus versiones debe ser firmada por los encargados de cada área. Cada versión tendrá un número asociado y la fecha en que fue modificada.

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha
1.0				

Task Name	Duration	Start	Finish	Prede-cessors	Resource Names
APERTURA DE RESTAURANTE "HAMBURGUESAS Y PATAcón"	44 days?	Mon 01/04/19	Fri 31/05/19		
Reunión inicial	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		
Firma del acta del proyecto	0 days	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		Consultor externo;Diseño Interior;PM;RRHH; Sponsor
DISEÑO INTERIOR	22 days?	Mon 01/04/19	Tue 30/04/19		
Marca	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		
Diseño del logo	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	3	Diseño Interior
Creación de cuentas en redes sociales	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	3	Diseño Interior
Local	7 days?	Mon 01/04/19	Tue 09/04/19		
Aprobación del color y compra de la pintura	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	3	Diseño Interior;PM

Proceso de pintado	6 days	Tue 02/04/19	Tue 09/04/19	9	Pintor contratado
Proceso de fumigación	1 day?	Tue 09/04/19	Tue 09/04/19	10	Fumigador
Servilletas y Menú	6 days	Thu 04/04/19	Thu 11/04/19		
Proceso de impresión	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19	6	Diseño Interior
Ropa	11 days	Tue 09/04/19	Tue 23/04/19		
Diseño	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19	6	Diseño Interior
Aprobación y manufactura	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19	6	PM;Diseño Interior
Decoración	14 days	Thu 11/04/19	Tue 30/04/19		
Acomodación de muebles y electrodomésticos (cocina)	1 day	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19	34	Diseño Interior
Ubicación de sillas y mesas (salón)	2 days	Thu 18/04/19	Fri 19/04/19	31	Diseño Interior
Ubicación de cuadros decorativos	1 day	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19	37	Diseño Interior
RECURSOS HUMANOS	20 days	Mon 01/04/19	Fri 26/04/19		
Incorporación del personal y firma de contrato	0 days	Fri 26/04/19	Fri 26/04/19		PM;RRHH;Sponsor
Definición de perfiles	5 days	Mon 01/04/19	Fri 05/04/19	3	RRHH;PM;Sponsor
Búsqueda, anuncio en páginas web	5 days	Mon 08/04/19	Fri 12/04/19	23	RRHH
Entrevistas	4 days	Mon 15/04/19	Thu 18/04/19	24	RRHH;PM;Sponsor
Selección	3 days	Fri 19/04/19	Tue 23/04/19	25	PM;RRHH;Sponsor; Consultor externo;Diseño Interior;Pintor contratado

Firma de contrato	1 day	Fri 26/04/19	Fri 26/04/19		RRHH; Consultor externo;
Capacitación	3 days	Wed 24/04/19	Fri 26/04/19	26	Sponsor
COMPRAS Y ADQUISICIONES	16 days	Mon 08/04/19	Mon 29/04/19		
Muebles de Salón	8 days	Mon 08/04/19	Wed 17/04/19		
Selección	1 day	Mon 08/04/19	Mon 08/04/19		PM;Sponsor
Compra	7 days	Tue 09/04/19	Wed 17/04/19	30	PM;Sponsor
Muebles de Cocina y Electrodomésticos	2 days	Tue 09/04/19	Wed 10/04/19		
Selección	1 day	Tue 09/04/19	Tue 09/04/19		PM;Sponsor
Compra	1 day	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19	33	PM;Sponsor
Decoración	6 days	Mon 22/04/19	Mon 29/04/19		
Selección	3 days	Mon 22/04/19	Wed 24/04/19		PM;Sponsor
Compra	3 days	Thu 25/04/19	Mon 29/04/19	36	PM;Sponsor
Insumos para la producción	5 days	Tue 23/04/19	Mon 29/04/19		
Selección	1 day	Tue 23/04/19	Tue 23/04/19		PM;Sponsor
Compra	4 days	Wed 24/04/19	Mon 29/04/19	39	PM;Sponsor
ADMINISTRACIÓN Y LEGALES	19 days	Mon 01/04/19	Thu 25/04/19		
Negocio	19 days	Mon 01/04/19	Thu 25/04/19		
Inscripción	10 days	Mon 01/04/19	Fri 12/04/19	3	Consultor externo

Inspección	10 days	Sat 13/04/19	Thu 25/04/19	43	Consultor externo
Marca	15 days	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19		
Registro de marca	15 days	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19		Consultor externo
Personal	15 days	Mon 01/04/19	Fri 19/04/19		
Contratos	5 days	Mon 15/04/19	Fri 19/04/19		Consultor externo
Servicios	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19		
Contratación	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19	3	Consultor externo
Pago de servicios contratados	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19	3	Consultor externo
DIRECCIÓN DEL PROYECTO	44 days?	Mon 01/04/19	Fri 31/05/19		
Caso de negocio	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19		
Justificación	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		PM
Flujo de fondo	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19	54	PM
Plan de productos y servicios	2 days	Wed 03/04/19	Thu 04/04/19		
Plan de producción	1 day	Wed 03/04/19	Wed 03/04/19		PM
Plan de marketing	1 day	Thu 04/04/19	Thu 04/04/19	57	PM
Línea base de alcance	3 days	Fri 05/04/19	Tue 09/04/19		
Plan de gestión del alcance	1 day	Fri 05/04/19	Fri 05/04/19		PM
EDT	2 days	Mon 08/04/19	Tue 09/04/19	60	PM
Línea base de tiempos	2 days	Wed 10/04/19	Thu 11/04/19		
Plan de gestión de tiempos	1 day	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19		PM
Cronograma de actividades	1 day	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19	63	PM

Línea de base de costos	2 days?	Fri 12/04/19	Mon 15/04/19		
Plan de gestión de costos	1 day?	Fri 12/04/19	Fri 12/04/19		PM
Presupuesto	1 day?	Mon 15/04/19	Mon 15/04/19	66	PM
Línea base de riesgos	4 days	Tue 16/04/19	Fri 19/04/19		
Plan gestión de riesgos	1 day	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19		PM
Matriz de riesgos	3 days	Wed 17/04/19	Fri 19/04/19	69	PM
Línea base de calidad	1 day	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19		
Plan de gestión de la calidad	1 day	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19	70	
Requerimiento de cambios	1 day	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19		
Documento de aceptación de cambios	1 day	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19		PM
Registro de progreso	11 days	Tue 16/04/19	Tue 30/04/19		
Reporte de Progreso, Status y Pronósticos (FORECAST)	1 day	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19		PM
Reporte de Progreso, Status y Pronósticos (FORECAST)	1 day	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19	74	PM
Registración de aceptación	1 day	Mon 29/04/19	Mon 29/04/19		
Acta de aceptación de entregables	1 day	Mon 29/04/19	Mon 29/04/19		PM
Inauguración e inicio de etapa productiva	0 days	Thu 02/05/19	Thu 02/05/19	77	Diseño Interior;PM
Seguimiento	21 days?	Thu 02/05/19	Fri 31/05/19		
Encuestas	11 days	Thu 02/05/19	Thu 16/05/19	78	PM
Reunión quincenal (a los 15 días de abierto el restaurante)	1 day?	Fri 17/05/19	Fri 17/05/19	80	PM;Sponsor
Encuestas	9 days	Sat 18/05/19	Wed 29/05/19	81	PM

Reunión mensual (a los 30 días de abierto el restaurante)	1 day?	Thu 30/05/19	Thu 30/05/19	82	PM;Sponsor
Cierre del proyecto	0 days	Fri 31/05/19	Fri 31/05/19	83	PM;Sponsor

Tabla 3. Cronograma del proyecto

2.2.2. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES

Códigos de responsabilidad	Código de roles
RE: Responsable del entregable	SP: Sponsor
A: Aprueba el entregable	PM: Project Manager
P: Participa	DI: Diseño interior
R: Revisa	RH: Recursos humanos
	CE: Consultoría externa, trámites legales
	Pi: Pintor
	Fu: Fumigador

Tabla 4. Códigos de matriz de responsabilidades

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha
1.0				

ENTREGABLES	ROLES						
	SP	PM	DI	RH	CE	PI	FU
Ropa con logo	A	P	RE				
Personal contratado	A	P		RE			
Activos y muebles de cocina	A	RE	P				
Activos y muebles del local	A	RE	P				
Local pintado		R	A			RE	
Local Fumigado		R	A				RE
Insumos para producción	A	RE	P				
Local habilitado y adecuado	A	P			RE		
Negocio habilitado	A	P			RE		
Marca registrada	A	P			RE		
Contratos personal	A	P			RE		
Servicios contratados	A	P			RE		

Caso de negocio	A	RE					
Plan de productos y servicios	A	RE					
Línea base de alcance	A	RE					
Línea base de tiempo	A	RE					
Línea base de costo	A	RE					
Línea base de riesgos	A	RE					
Requerimientos de cambios	A	RE					
Log de issues y riesgos	A	RE					
Reporte de progreso	A	RE					
Registro de aceptación	A	RE					

Tabla 5. Matriz de responsabilidades

2.2.3 CRONOGRAMA A NIVEL DE HITOS

Se ilustra el cronograma detallando la fecha de los hitos:



Figura 8. Cronograma a nivel de hitos

2.3 PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS

Se listan a continuación los diferentes costos a incurrir en el proyecto, los mismos se detallan a continuación:

- Sueldos de los encargados de cada área (salarios proyecto)
- Gastos de contrato
- Registro de marca

- Implementos y electrodomésticos de cocina
- Decoración del local
- Alquiler del negocio los primeros dos meses
- Compra de vajilla
- Gastos del primer mes de la etapa productiva tales como insumos de producción, sueldo empleados, pago de servicios y alquiler del local.
- Los costos se verán reflejados en el documento llamado "Presupuesto", el cual deberá ser firmado por el PM y por el cliente, lo cual indicará la aprobación de los mismos.
- Los costos también se verán reflejados en el cronograma, indicando en qué momento de la vida del proyecto deben ser desembolsados
- Se establecerá una reserva de contingencia del 10% del costo total de cada una de las áreas que componen el proyecto, esto no incluye los sueldos del personal.
- La reserva de Gestión será establecida por el Sponsor del proyecto y la misma debe ser aprobada por el PM y por la Cliente.

2.4 PRESUPUESTO

2.4.1 Presupuesto total por área

Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha
1.0				

PRESUPUESTO TOTAL POR ÁREA	\$687.132
Diseño interior	\$60.082
Recursos Humanos	\$25.000
Compras y adquisiciones	\$275.350
Administración y legales	\$296.700
Dirección del proyecto	\$30.000

Tabla 6. Presupuesto total por área

2.4.2 Presupuesto detallado

PRESUPUESTO DETALLADO			\$	687.132
------------------------------	--	--	----	---------

Diseño interior			\$	60.082
Pintura	\$	21.582		
Brochas y demás materiales de pintura	\$	7.000		
Pintor	\$	19.000		
Elaboración de uniformes (chombas)	\$	3.500		
Impresión de servilletas con logo	\$	1.500		
Fumigación	\$	7.500		
Sueldo de diseñadora	\$	-		

Recursos humanos				
Sueldo de psicóloga	\$	25.000	\$	25.000

Compras y adquisiciones				
Implementos cocina (ver tabla detalle)	\$	14.474	\$	275.350
Electrodomésticos cocina (ver tabla detalle)	\$	132.000		
Salón (ver tabla detalle)	\$	87.570		
Vajilla (ver tabla detalle)	\$	29.976		
Insumos producción materia prima (ver tabla detalle)	\$	11.330		

Servicio de administración y legales		\$	144.700	\$	144.700
Sueldo consultor	\$	22.000			
Gastos de contrato	\$	37.000			
Registración de Marca	\$	4.700			
Alquiler negocio (1er mes)	\$	57.000			
Servicios públicos (1er mes)					
Luz	\$	2.900			
Agua	\$	2.300			
Gas	\$	1.700			
Internet y teléfono	\$	2.500			
Posnet	\$	14.600			
Sueldos mensuales personal				\$	152.000
Administrador	\$	24.000			
Meseros	\$	16.000	x4 \$64.000		
Cocineros	\$	16.000	x4 \$64.000		

Dirección de proyecto			
Sueldo del PM			\$ 30.000

Tabla 7. Presupuesto detallado

De ser necesario realizar un cambio, este será plasmado en el documento de “Control de cambios” (dentro del proceso de ejecución y control), el cual deberá ser firmado por el autor del cambio, el director del proyecto y el cliente. En caso tal que el cambio modifique alguna actividad, costo o tiempo de cualquier área, el documento de control debe llevar la firma del responsable del área afectada.

La reserva de gestión será definida por el sponsor en un 10% debido a estimación realizada de manera individual. La reserva de contingencia solo podrá ser usada ante riesgos identificados, analizados y manifestados, y con aprobación del PM. Mientras la reserva de gestión solo podrá ser utilizada con autorización del sponsor.

De esta manera la reserva de gestión será definida en: \$ 68.713

La reserva de contingencia fue definida en un 5%: \$ 34.356

Por consiguiente el valor total del proyecto es:

Presupuesto calculado	\$ 687.132
Reserva de Gestión	\$ 68.713
Reserva de contingencia	\$ 34.356
TOTAL	\$ 790.201

A continuación el detalle de ítems usados en la tabla correspondiente a compras y adquisiciones

IMPLEMENTOS COCINA			
ITEM	CANTIDAD	PRECIO/UNI	PRECIO TOTAL
Cuchillos	6	\$210	\$1.260
Espátulas	4	\$90	\$360
Repasadores	8	\$35	\$280
Cucharas de madera	4	\$230	\$920

Delantales	8	\$260	\$2.080
Mallas para el pelo	8	\$40	\$320
Tabla para cortar	4	\$240	\$960
Pimentero	2	\$188	\$376
Escurridor de verduras	2	\$140	\$280
Bowls	12	\$230	\$2.760
Salero	4	\$52	\$208
Moldes carne	8	\$40	\$320
Ollas medianas	3	\$900	\$2.700
Sartenes medianas	3	\$550	\$1.650
TOTAL IMPLEMENTOS COCINA			\$14.474

Tabla 8. Implementos de cocina

ELECTRODOMESTICOS COCINA			
ITEM	CANTIDAD	PRECIO/UNI	PRECIO TOTAL
Heladera	1	\$ 28.000	\$ 28.000
Horno a gas	1	\$ 26.000	\$ 26.000
Freidora	1	\$ 24.000	\$ 24.000
Freezer	1	\$ 27.000	\$ 27.000
Microondas	1	\$ 6.000	\$ 6.000
Balanza	1	\$ 2.000	\$ 2.000
Procesador de alimentos (tritador)	1	\$ 3.000	\$ 3.000
Cocina industrial	1	\$ 16.000	\$ 16.000
TOTAL ELECTRODOMÉSTICOS		\$ 132.000	\$ 132.000

Tabla 9. Electrodomésticos de cocina

SALON			
ITEM	CANTIDAD	PRECIO/UNI	PRECIO TOTAL
Mesas	6	\$850	\$5.100,00
Sillitas para bebé	2	\$570	\$1.140,00
Sillas mesas	24	\$330	\$7.920,00
Barra	1	\$2.600	\$2.600,00
Sillas barra	10	\$350	\$3.500,00
Heladera	1	\$28.500,00	\$28.500,00
Decoración	1	\$8.000,00	\$8.000,00
Caja para dinero, gaveta	1	\$2.300,00	\$2.300,00
Computadora	1	\$22.000,00	\$22.000,00
impresora tickets	1	\$2.700,00	\$2.700,00

extintores matafuegos	2	\$1.600,00	\$3.200,00
Botiquín primeros auxilios	1	\$610,00	\$610,00
TOTAL			\$87.570,00

Tabla 10. Gastos del salón

VAJILLA			
ITEM	CANTIDAD	PRECIO/UNI	PRECIO TOTAL
Vasos de cristal	40	\$169	\$6.760
Platos grandes	40	\$160	\$6.400
platos chicos	40	\$140	\$5.600
Cuchillos	40	\$130	\$5.200
Tenedores	40	\$130	\$5.200
Salero	8	\$52	\$416
Servilletero	8	\$50	\$400
TOTAL			\$29.976,00

Tabla 11. Gastos de vajilla

Adicional se detallan los gastos mensuales a incurrir una vez arranca la etapa productiva. Es decir al segundo mes de iniciado el proyecto

Gastos Mensuales	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembr	Octubre
Alquiler	\$ 57.000	\$ 57.000	\$ 57.000	\$ 57.000	\$ 57.000	\$ 57.000
Pago servicios	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
Sueldos	\$152.000	\$152.000	\$152.000	\$152.000	\$152.000	\$152.000
Insumos de producción (materia prima)	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330	\$ 11.330

Tabla 12. Gastos mensuales discriminados etapa productiva

Sueldos mensuales discriminados	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembr	Octubre
(1) Administrador	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
(4) Meseros	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000
(4) Cocineros	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000
TOTAL	\$152.000	\$152.000	\$152.000	\$152.000	\$152.000	\$152.000

Tabla 13. Sueldos empleados restaurante

Insumos de producción por mes			
ITEM	CANTIDAD	PRECIO/UNI	PRECIO TOTAL
Harinapan (bolsa x kilo)	20	\$ 190	\$ 3.800
Carne molida (x kilo)	20	\$ 130	\$ 2.600
Carne en trozos (peceto) (x kilo)	15	\$ 220	\$ 3.300
tomate (x kilo)	10	\$ 35	\$ 350
cebolla (x kilo)	10	\$ 30	\$ 300
plátanos (x kilo)	15	\$ 40	\$ 600
Huevos (x docena)	3	\$ 60	\$ 180
Lechuga (x kilo)	5	\$ 40	\$ 200
TOTAL Insumos			\$ 11.330

Tabla 14. Insumos mensuales etapa productiva

2.5 PLAN DE ADQUISICIONES

Planificar la Gestión de las Adquisiciones es el proceso de documentar las decisiones de adquisiciones del proyecto, especificar el enfoque e identificar a los proveedores potenciales. Como se mencionó en la OBS esta área estará a cargo del Director del proyecto y contará con la ayuda de Laura Roa en rol de sponsor. Las compras incluyen muebles, insumos, electrodomésticos, utensilios de cocina y todo lo especificado en el presupuesto Se va a determinar el detalle de productos a adquirir y los proveedores, con base en las tablas detalladas en la sección de justificación económica:

- Tabla 8. Implementos de cocina
- Tabla 9. Electrodomésticos de cocina
- Tabla 10. Gastos del salón
- Tabla 11. Gastos de vajilla
- Gastos de pintura y mano de obra

Los resultados obtenidos serán los siguientes:

- Plan de gestión de las adquisiciones
- Enunciados del trabajo relativos a adquisiciones

- Documentos de las adquisiciones
- Criterios de selección de proveedores
- Solicitudes de cambio
- Actualizaciones a los documentos del proyecto

2.5.1 Metodología

1. Definición de requisitos del servicio/producto. (Servicio en el caso de contratación de la persona que pintará el local y la persona que va a fumigar). Productos son todos los insumos, vajilla y demás detallados en las tablas mencionadas anteriormente
2. Análisis de compras, marcas y lugares.
3. Confección del pliego de licitación (juicio de expertos).
4. Solicitación de cotización a 3 proveedores mínimo. Como se indicó al inicio del proyecto se supone que existen más de 3 proveedores.
5. La selección del proveedor será por la modalidad de precio más bajo para iguales características de servicio/producto por el departamento de compras. En caso de diferir el producto/servicio ofrecido, se realizara una reunión entre el PM, el Sponsor y cada uno de los oferentes, donde la decisión de elección será entre el PM y el Sponsor.
6. Seleccionado el proveedor, se firmará el contrato vinculante donde entre otras cosas deberá figurar características del producto/servicio final entregado, condiciones de pago, tiempos estipulados de entrega final, requisitos y supuestos por parte del proveedor, y todo aquello que sea conveniente que figure.

2.5.2 Pagos

Todos los pagos en el proceso de adquisiciones se harán en una sola cuota.

2.6 PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD

Es el proceso de identificar los requisitos y/o estándares de calidad para el proyecto y sus entregables, así como de documentar cómo el proyecto demostrará el cumplimiento con los mismos. Para el proyecto “apertura de restaurante Hamburguesas y Patacón” la calidad se relaciona directamente con el producto a vender y con la atención brindada, las mismas podrán ser medidas con encuestas de satisfacción de clientes². Es por eso que el PM acordó con la clienta de quedarse un mes después de comenzada la etapa operativa con el fin de llevar seguimiento de la calidad de los productos y de la atención, para ello se aplicará la encuesta de calidad detallada en el anexo y se realizarán dos reuniones quincenales con el fin de realizar charlas motivadoras a los empleados del restaurante.

La planificación de la calidad está dirigida en controlar y cumplir los siguientes requisitos:

Objetivo de la revisión de Calidad	Medida de la Calidad	Método de Evaluación de Calidad
Procesos del Proyecto	Estándares de Calidad de los procesos. Expectativas de los Stakeholders: Clienta, PM y compradores finales.	Actividades de Aseguramiento de la Calidad.
Entregables del Proyecto	Estándares de Calidad de los Entregables.	Actividades de Control de la Calidad.

² Ver anexo 5.2 Encuesta de calidad.

2.6.1 Línea Base de Calidad

Línea Base de Calidad					
Entregable	Objetivo de Calidad	Control	Revisiones	Responsable	Aprobador
Plan de productos	Se deberá supervisar, controlar y verificar, el correcto hacer de todos los entregables	mensual	Se revisará al final del proceso de planeación y justo antes del comienzo de la etapa productiva.	PM y Clienta (Sponsor)	Clienta (Sponsor)
Encuesta de satisfacción de clientes	de acuerdo a los requisitos de calidad de cada entregable.	Quincenal	Serán revisadas al final del proyecto	PM, Administrador del local y meseros	Sponsor

2.6.2 Procesos de Gestión de la Calidad

Procesos de Gestión de la Calidad	
Aseguramiento de la Calidad	El aseguramiento de la calidad se hará monitoreando la performance del trabajo, los resultados del control de calidad y las métricas.
Control de la Calidad	El control de calidad se ejecutará revisando los entregables para ver si están conformes o no a lo requerido en estos. Los resultados de estas mediciones se enviarán al proceso de aseguramiento de la calidad.

	<p>Se hará la medición de las métricas y se informaran al proceso de aseguramiento de la calidad.</p> <p>Para los errores encontrados se tomarán acciones correctivas</p>
Mejora de Procesos	<p>Para mejorar el proceso se deberá seguir los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Delimitar el proceso. • Determinar la oportunidad de mejora. • Analizar la información sobre el proceso. • Definir y aplicar las acciones correctivas. • Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas. • Estandarizar las mejoras logradas e incorporarlas al proyecto.

2.7 PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

Partiendo del hecho que un riesgo es algo incierto que podría afectar positiva o negativamente, por lo menos uno de los siguientes aspectos: costo, tiempo, alcance o calidad, se propone llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, con el fin de desarrollar un plan que contenga la metodología y herramientas necesarias, para hacer la gestión de riesgos se llevará a cabo una reunión entre los miembros del proyecto donde, mediante la dinámica de una lluvia de ideas, saldrá un listado de todos los posibles riesgos a tener en cuenta durante todo el tiempo de vida del proyecto, es deber del PM realizar la matriz de riesgos y el documento "Riesgos" el cual será firmado por la sponsor/cliente como muestra de aprobación. Los riesgos se clasifican de acuerdo a los grupos: Técnicos, Gestión, Organizacional o Externos.

El plan de contingencia también tendrá como autor al PM, el mismo será oficiado luego de 2 reuniones, donde los miembros del proyecto deberán exponer sus ideas y el PM procederá a ordenar el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos detectados mediante la matriz de riesgo.

2.7.1 Riesgos Detectados

- Demora en la entrega de los equipos electrodomésticos. Si el proveedor no tiene disponibilidad en su stock la entrega de equipos podría tardar, lo cual afectaría directamente al cronograma.
- Demora en la entrega de los muebles del salón. Si el proveedor no cumple con los tiempos de entrega de muebles se afectaría directamente al cronograma ya que no podría cumplirse con la fecha de inauguración del local.
- Problemas obteniendo la materia prima. Afectaría el menú ofrecido por el local.
- Carga de trabajo exigente para los empleados, afectaría la atención al cliente y el ambiente laboral.
- Alta competencia en la zona, gran variedad de restaurantes lo cual afectaría las ventas proyectadas.

2.7.2 Descripción de Riesgos e Impacto

Una vez identificado el propósito de esta planificación de riesgos y lo que debe contener, se procede a clasificarlos y estimar donde impactarán y dar posible respuesta a los mismos. Como ejercicio se eligen 2 riesgos que se volverán realidad para darles desarrollo y respuesta. El desarrollo del mismo será expuesto en el proceso de ejecución y control.

Cód. De Riesgo	Descripción de riesgo
1	Demora en la entrega de los equipos electrodomésticos
2	Demora en la entrega de los muebles del salón
3	Problemas obteniendo la materia prima (insumos de producción)
4	Bajo desempeño del personal en la etapa productiva

5	Renuncia de algún miembro del proyecto
6	Cambios en el proyecto

Tabla 15. Descripción de riesgos

2.7.3 Análisis cualitativo

Una vez identificados los riesgos se procede a darles un valor numérico con el fin de priorizarlos, y así mismo focalizar esfuerzos en pro de darles una respuesta, a continuación las escalas de valoración definidas:

Probabilidad de ocurrencia	Valor numérico
Sumamente improbable	0,1
Poco probable	0,3
Probable	0,5
Muy Probable	0,7
Es casi una certeza	0,9

Estimación por Impacto	Valor numérico
Muy bajo	0,05
Bajo	0,1
Moderado	0,2
Alto	0,4
Muy alto	0,8

Tipo de riesgo	Probabilidad por impacto
Muy Alto	Mayor a 0,6
Alto	Entre 0,3 y 0,59
Moderado	Entre 0,2 y 0,29

Bajo	entre 0,1 y 0,19
Muy bajo	entre 0,01 y 0,09

Tabla 16. Matriz de probabilidad

La probabilidad de ocurrencia tiene que ver con qué tan factible es que el riesgo se produzca, si es casi un hecho se valorará con 0,9 y de acuerdo con las probabilidades de ocurrencia el valor numérico disminuirá hasta el 0,1, la estimación por impacto tiene una escala de muy bajo a muy alto, y data de qué tanto impactará el riesgo al tiempo, al costo o a el alcance, por último, el producto de los factores anteriores nos dirá qué tipo de riesgo es, sí muy bajo, muy alto o intermedio de acuerdo a la tabla número 16.

3. PROCESO DE EJECUCIÓN Y CONTROL

3.1 MATRIZ DE RESOLUCIÓN DE RIESGOS

Es responsabilidad del director de proyecto realizar la matriz de resolución de riesgos en la cual serán plasmados los riesgos identificados en la etapa de planeación, junto con la clasificación y respuesta a cada uno de ellos.

Cód. De Riesgo	Descripción de riesgo	Clasificación	Impacto				Respuesta
			Costos	Tiempo	Calidad	Alcance	
1	Demora en la entrega de los equipos electrodomésticos	Externo	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	En el acuerdo de compra será incluida una cláusula, la cual indique que el proveedor se hará cargo de todas las diferencias en costos que su demora pudiera producir.
2	Demora en la entrega de los muebles del salón	Externo	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	En el acuerdo de compra será incluida una cláusula, la cual indique que el proveedor se hará cargo de todas las diferencias en costos que su demora pudiera producir.

3	Problemas obteniendo la materia prima (insumos de producción)	Externo	Bajo	Bajo	Bajo	Alto	En el acuerdo de compra será incluida una cláusula, la cual indique que el proveedor se hará cargo de todas las diferencias en costos que su demora pudiera producir.
4	Bajo desempeño del personal en la etapa productiva	De la organización	Bajo	Bajo	Alto	Alto	Para evitar que esto suceda las condiciones serán claras desde antes de la firma del contrato. En caso de renuncia se procederá con un nuevo proceso de selección.
5	Renuncia de algún miembro del proyecto	De la organización	Moderado	Bajo	Alto	Alto	Se plantea con la cliente la opción de modificar los tiempos, mientras se reemplaza la persona
6	Cambios en el alcance del proyecto	Externo	Alto	Alto	Alto	Alto	Replantear todo el proyecto para verificar la afectación del cambio
7	Robo y/o saqueo total o parcial	Externo	Alto	Alto	Alto	Alto	El cliente decidirá el paso a seguir, reponer lo robado o cancelar el proyecto

Tabla 18. Descripción de riesgos, impacto y respuesta

3.2. Identificación y evaluación cualitativa de los riesgos

IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN CUALITATIVA DE LOS RIESGOS										
Código del riesgo	Amenaza / Oportunidad	Descripción del riesgo	Causa	Disparador (Trigger)	Entregables afectados	de Probabilidad ocurrencia	Objetivo afectado	de Estimación de impacto	por Probabilidad de impacto	Tipo de riesgo
R04	Amenaza	Bajo desempeño del personal	Jornadas de trabajo intensas	Necesidad de que los meseros también realicen actividades de limpieza.	Se afecta la calidad en la atención.	0,5	Alcance	0,4	0,2	Alto
							Tiempo	0,1	0,05	
							Costo	0,1	0,05	
							Calidad	0,4	0,2	
Total probabilidad x impacto									0,5	
R05	Amenaza	Renuncia de algún miembro del proyecto	Indeterminada	Renuncia para aceptar una oferta mejor remunerada	Cronograma: Fecha de	0,3	Alcance	0,4	0,12	Alto

					inauguración del local		Tiempo	0,1	0,03	
							Costo	0,2	0,06	
							Calidad	0,4	0,12	
Total probabilidad x impacto									0,33	
R06	Amenaza	Cambios en el alcance del proyecto	Solicitud de la cliente	Oportunidad detectada	Todos	0,1	Alcance	0,4	0,12	Alto
							Tiempo	0,4	0,12	
							Costo	0,4	0,12	
							Calidad	0,4	0,12	
Total probabilidad x impacto									0,48	
R07	Amenaza	Robo y/o saqueo total o parcial	Vandalismo, situación de pobreza en el país	Desempleo generalizado, maldad, envidia, pobreza	Todos	0,1	Alcance	0,4	0,12	Alto
							Tiempo	0,4	0,12	

								Costo	0,4	0,12		
								Calidad	0,1	0,03		
Total probabilidad x impacto										0,39		
R02	Amenaza	Demora en la entrega de los muebles del salón	Problemas del proveedor	Falta de stock y/o problemas internos	Cronograma: Fecha de inauguración del local	0,3		Alcance	0,1	0,03		
								Tiempo	0,4	0,12		
								Costo	0,1	0,03		
								Calidad	0,1	0,03		
Total probabilidad x impacto										0,21		
R03	Amenaza	Problemas obteniendo la materia prima (insumos de producción)	Problemas del proveedor	Falta de stock y/o de materiales	Cronograma: Fecha de inauguración del local	0,3		Alcance	0,4	0,12		
								Tiempo	0,1	0,03		

							Costo	0,1	0,03	
							Calidad	0,1	0,03	
Total probabilidad x impacto									0,21	
R01	Amenaza	Demora en la entrega de los equipos electrodomésticos	Problemas del proveedor	Falta de stock y/o problemas internos	Cronograma: Fecha de inauguración del local	0,3	Alcance	0,1	0,03	Moderado
							Tiempo	0,4	0,12	
							Costo	0,1	0,03	
							Calidad	0,1	0,03	
Total probabilidad x impacto									0,21	

Tabla 19. Identificación y evaluación cualitativa de los riesgos

A continuación se ilustran los riesgos asociados a la reserva de contingencia

Cód. De Riesgo	Descripción de riesgo	Reserva de contingencia
1	Demora en la entrega de los equipos electrodomésticos	\$ -
2	Demora en la entrega de los muebles del salón	\$ -
3	Problemas obteniendo la materia prima (insumos de producción)	\$ -
4	Bajo desempeño del personal en la etapa productiva	\$ -
5	Renuncia de algún miembro del proyecto	\$ 30.000,00
6	Cambios en el alcance del proyecto	\$ 34.356,00
7	Robo y/o saqueo total o parcial	\$ -

Tabla 20. Asignación de reserva de contingencia a los riesgos

Dado que si llega a ocurrir un robo el paso a seguir depende exclusivamente de lo que diga la cliente, no se le asignó reserva de contingencia a este riesgo, dependiendo de lo robado podrá usarse la reserva de gestión o procederá a cancelarse el proyecto. En caso de optar por reponer lo robado habría que recalcular la línea base de tiempo con base en repetir las actividades de adquisición de los activos robados, y deberían sumarse a la línea base de costos para totalizar el valor final del proyecto. Como se comentó al inicio del proyecto está por fuera del alcance el aseguramiento del restaurante. En el caso de las demoras este riesgo repercute sobre el tiempo, no sobre el presupuesto por lo cual no se le asigna reserva.

3.2 RIESGOS OCURRIDOS

A manera de ejercicio se va a suponer que dos de los riesgos listados van a ocurrir, los mismos se identifican a continuación:

RIESGO 1 OCURRIDO:

El proveedor encargado de entregar los muebles del salón no cumple con el tiempo pactado, esto afecta la fecha de inauguración del local. La respuesta es aplicar la cláusula que indica que el proveedor se hará cargo de todas las diferencias en costos que su demora pudiera producir. Adicional a lo anterior los muebles deben estar 15 días antes de la inauguración del local.

RIESGO 2 OCURRIDO:

Bajo desempeño del personal, dado que la calidad de servicio es fundamental en el restaurante “Hamburguesas y Patacón”, el comportamiento del personal y su motivación son factores clave a evaluar día a día, cuanta más motivación haya mejor la atención al cliente. Para mitigar este riesgo se hará una evaluación de desempeño cuyo resultado será comunicado a los empleados, esto con el fin de retroalimentar y, corregir o cambiar la actitud o comportamiento en caso de que los empleados no sean conscientes del mismo. Los empleados que no cumplan con los estándares de atención al cliente³ deberán ser informados para tomar la acción correctiva que corresponda, de igual manera el empleado que sobresalga será reconocido públicamente por su labor.

Para evaluar el desempeño se realizarán diferentes estrategias, una de ellas consiste en contratar personas quienes de manera anónima visitarán el establecimiento con el fin de inspeccionar parámetros tales como qué tan amable fue el servicio, qué tanto tuvieron que esperar para ser atendidos, qué tan rápido fue llevado el pedido a su mesa, etc. Otra estrategia será mediante el uso de tarjetas anónimas de comentarios dejadas por lo clientes, al ser anónimas son más honestas. Y finalmente otra buena práctica consiste en hablar con los comensales, la mayoría de las personas aprecian la preocupación de la administración cuando se les consulta si están satisfechos con el servicio y con la comida.

Por esta razón el PM se quedará 1 mes luego de abierto el restaurante con el fin de llevar seguimiento a la calidad en la atención, se implementará un sistema de

³ Los estándares de atención se detallan en los anexos

encuestas de atención al cliente el cual será evaluado a los 15 y a los 30 días después de la inauguración del restaurante, esto permitirá conocer la opinión del público y tomar acciones correctivas, una vez terminado este mes, y por ende el proyecto, cada 6 meses o antes si la dueña del local lo decide, se hará una reunión entre todos los empleados para charlar acerca del desempeño general y demás temas pertinentes, como metas de cada área (cocina, administración, meseros), incremento de salarios, incentivos, etc. Esta reunión será realizada en el salón (o en el lugar que la dueña decida tal como otro restaurante) entre el administrador, la dueña y los empleados, siendo específicos y claros, y dejando que los empleados se expresen acerca de lo que piensan, de lo que hacen y acerca de lo que pueden mejorar.

REGISTRO DE CAMBIO

Como ejercicio se desarrollará el adelantamiento del proyecto debido a un requerimiento del cliente, la cual desea inaugurar el restaurante 10 días antes.

De acuerdo a lo comentado en la sección 2.1.5 CONTROL DE CAMBIOS, cada vez que sea necesario realizar un cambio, este será plasmado en el documento de "Control de cambios", el cual deberá ser firmado por el autor del cambio, el director del proyecto y el cliente. En caso tal que el cambio modifique alguna actividad, costo o tiempo de cualquier área, el documento de control debe llevar la firma del responsable del área afectada. Una vez que todos los planes han sido actualizados el director del proyecto deberá comunicarlos al equipo del proyecto junto con las implicaciones para el proyecto. Sin importar qué tanto se afecte el alcance por el cambio este deberá ser comunicado.

3.2.1 DOCUMENTO DE ACEPTACIÓN DE CAMBIO

Documento de aceptación de cambio

Proyecto: Apertura del restaurante “Hamburguesas y Patacón” Solicitud No. _____

Solicitante del cambio: _____ fecha: _____
Teléfono: _____ email: _____

Nombre del Cambio: _____

Prioridad: Muy alta Alta Media

El área a ser impactada es: Alcance Costo Tiempo
 Calidad

Otros impactos: _____

Motivos del cambio: Normativa Habilitación Necesidades
 Cambios en el proceso del proyecto

Comentarios: _____

Historial de cambios:	Versiones	Fecha de versión	Modificaciones
	V _____	XX-XX-XXXX	_____
	V _____	XX-XX-XXXX	_____
	V _____	XX-XX-XXXX	_____

Consecuencias de no aplicar el cambio: _____

<hr/> <hr/>			
Aprobación:	<input type="checkbox"/> Director del proyecto	<input type="checkbox"/> Cliente / Sponsor	<input type="checkbox"/> Administración y legales
	<input type="checkbox"/> Recursos humanos	<input type="checkbox"/> Diseño interior	
Declaración del cambio:	<p>Mediante este documento se deja constancia que el cambio XXX ejecutado por "XXX", ha sido aceptado y aprobado por Laura Roa en su calidad de cliente; de este modo queda constancia que se da por terminado el cambio.</p>		
	<input type="checkbox"/> Aprobado		
	<input type="checkbox"/> Rechazado		
	<hr/> Firma director del proyecto Andrés Solano	<hr/> Firma Cliente Laura Roa	

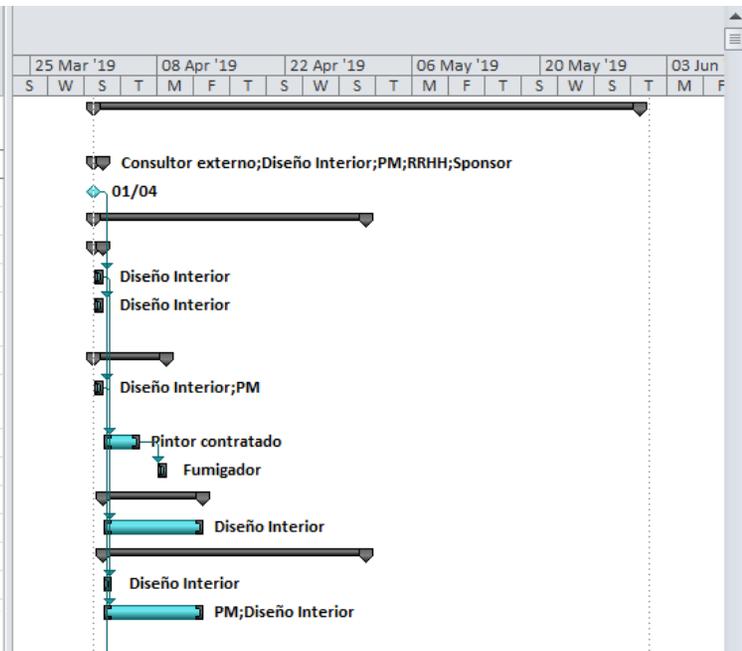
Tabla 20. Documento de aceptación de cambio

Una vez aceptado el cambio se procede a realizarse una reunión con el equipo del proyecto para verificar cuales tareas pueden realizarse en paralelo, cuales pueden acortarse, y qué otras opciones pueden ser viables para acelerar el desarrollo del proyecto. Se opta por trabajar los fines de semana en los que sea posible y por modificar la duración de las actividades como se dicta a continuación, adicional a lo anterior será necesario pagarle extras al pintor para que contrate un ayudante y pueda realizar el proceso de pintado en la mitad del tiempo, procesos externos como adquisición de materiales y trámites de permisos legales para la habilitación del local no podrán ser reducidos al depender del manejo de los tiempos del proveedor o de entes públicos, así como los entregables a realizar por el PM, ya que el no realizar entregables de la forma correcta se traduciría en un proyecto mal documentado. Los

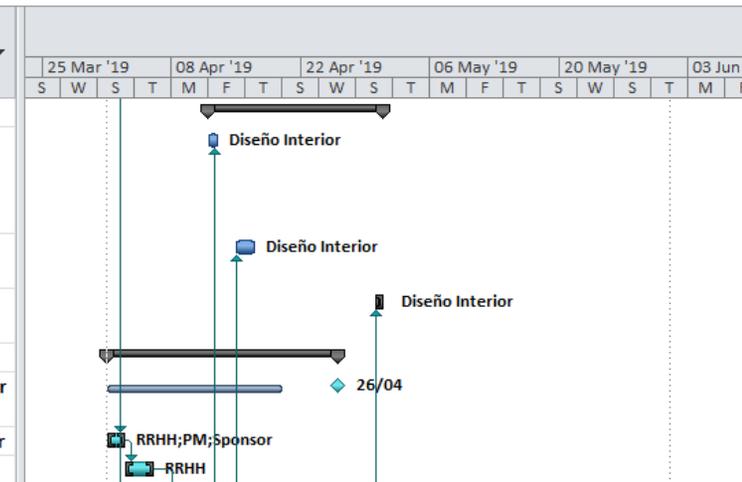
procesos de impresión tampoco podrán ser acotados ya que dependemos de los locales de impresión. Los procesos de capacitación al personal no serán acotados ya que eso apuntaría directamente a reducir la calidad de atención, pero el proceso de selección sí podrá ser reducido, cabe aclarar que aunque se pinte más rápido hay que esperar 2 días hasta que se seque la pintura antes de proceder al siguiente paso que es el de la fumigación del local. Ya que el requerimiento de cambio consiste en abrir el local antes el tiempo total del proyecto no será afectado, ya que el PM seguirá trabajando en terminar los entregables y especialmente en llevar el seguimiento a la calidad en la atención y los productos.

A continuación el cronograma de actividades modificado:

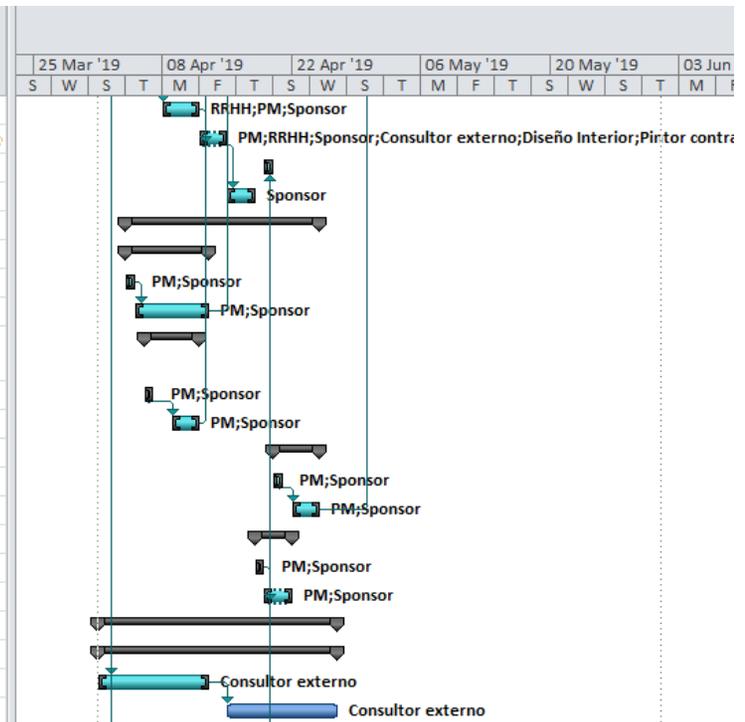
Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	F	Resource Names
1	APERTURA DE RESTAURANTE "HAMBURGUESAS Y PATACÓN"	44 days?	Mon 01/04/19	Fri 31/05/19		
2	Reunión inicial	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		Consultor externo;
3	Firma del acta del proyecto	0 days	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		Consultor externo;
4	DISEÑO INTERIOR	22 days?	Mon 01/04/19	Tue 30/04/19		
5	Marca	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		
6	Diseño del logo	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	3	Diseño Interior
7	Creación de cuentas en redes sociales	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	3	Diseño Interior
8	Local	6 days?	Mon 01/04/19	Mon 08/04/19		
9	Aprobación del color y compra de la pintura	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	3	Diseño Interior;PM
10	Proceso de pintado	4 days	Tue 02/04/19	Fri 05/04/19	9	Pintor contratado
11	Proceso de fumigación	1 day?	Mon 08/04/19	Mon 08/04/19	10	Fumigador
12	Servilletas y Menú	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19		
13	Proceso de impresión	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19	6	Diseño Interior
14	Ropa	21 days	Tue 02/04/19	Tue 30/04/19		
15	Diseño	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19	6	Diseño Interior
16	Aprobación y manufactura	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19	6	PM;Diseño Interior



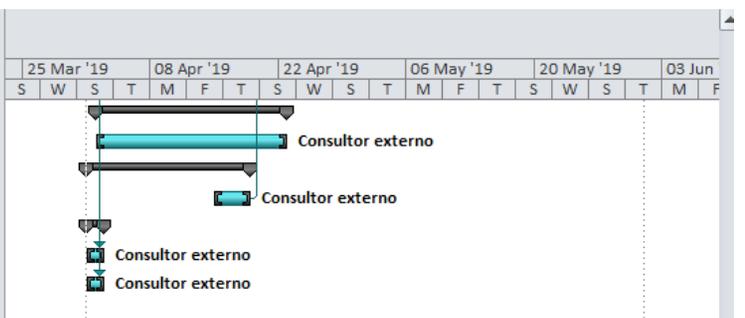
Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	F	Resource Names
17	Decoración	13 days	Fri 12/04/19	Tue 30/04/19		
18	Acomodación de muebles y electrodomésticos (cocina)	1 day	Fri 12/04/19	Fri 12/04/19	35	Diseño Interior
19	Ubicación de sillas y mesas (salón)	2 days	Mon 15/04/19	Tue 16/04/19	32	Diseño Interior
20	Ubicación de cuadros decorativos	1 day	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19	38	Diseño Interior
21	RECURSOS HUMANOS	19 days	Mon 01/04/19	Fri 26/04/19		
22	Incorporación del personal y firma de contrato	0 days	Fri 26/04/19	Fri 26/04/19		PM;RRHH;Sponsor
23	Definición de perfiles	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19	3	RRHH;PM;Sponsor
24	Búsqueda, anuncio en	3 days	Wed 03/04/19	Fri 05/04/19	23	RRHH



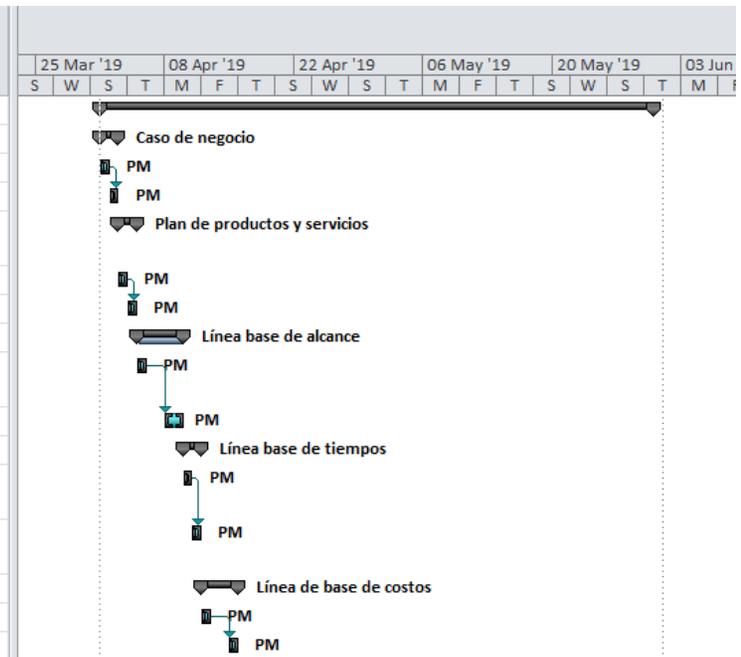
Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	F	Resource Names
25	Entrevistas	4 days	Mon 08/04/19	Thu 11/04/19	24	RRHH;PM;Sponsor
26	Selección	2 days	Fri 12/04/19	Sun 14/04/19	25	PM;RRHH;Sponsor;
27	Firma de contrato	1 day	Fri 19/04/19	Fri 19/04/19	49	
28	Capacitación	3 days	Mon 15/04/19	Wed 17/04/19	26	Sponsor
29	COMPRAS Y ADQUISICIONES	15 days	Thu 04/04/19	Wed 24/04/19		
30	Muebles de Salón	7 days	Thu 04/04/19	Fri 12/04/19		
31	Selección	1 day	Thu 04/04/19	Thu 04/04/19		PM;Sponsor
32	Compra	6 days	Fri 05/04/19	Fri 12/04/19	31	PM;Sponsor
33	Muebles de Cocina y Electrodomésticos	4 days	Sat 06/04/19	Thu 11/04/19		
34	Selección	1 day	Sat 06/04/19	Sat 06/04/19		PM;Sponsor
35	Compra	3 days	Tue 09/04/19	Thu 11/04/19	34	PM;Sponsor
36	Decoración	3 days	Sat 20/04/19	Wed 24/04/19		
37	Selección	1 day	Sat 20/04/19	Sat 20/04/19		PM;Sponsor
38	Compra	3 days	Mon 22/04/19	Wed 24/04/19	37	PM;Sponsor
39	Insumos para la producción	2 days	Thu 18/04/19	Sun 21/04/19		
40	Selección	1 day	Thu 18/04/19	Thu 18/04/19		PM;Sponsor
41	Compra	2 days	Fri 19/04/19	Sun 21/04/19	40	PM;Sponsor
42	ADMINISTRACIÓN Y LEGALES	20 days	Mon 01/04/19	Fri 26/04/19		
43	Negocio	20 days	Mon 01/04/19	Fri 26/04/19		
44	Inscripción	10 days	Mon 01/04/19	Fri 12/04/19	3	Consultor externo
45	Inspección	10 days	Mon 15/04/19	Fri 26/04/19	44	Consultor externo



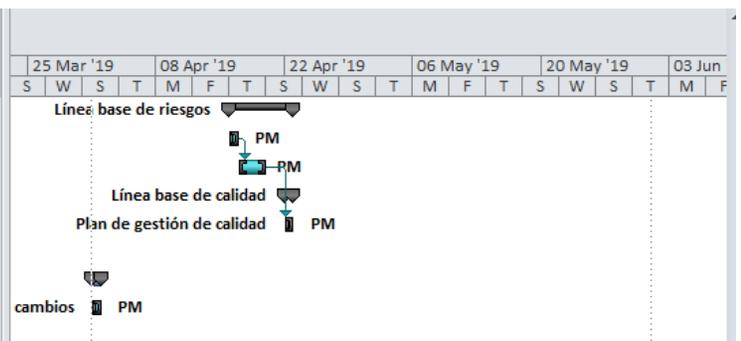
Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	F	Resource Names
46	Marca	15 days	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19		
47	Registro de marca	15 days	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19		Consultor externo
48	Personal	14 days	Mon 01/04/19	Thu 18/04/19		
49	Contratos	4 days	Mon 15/04/19	Thu 18/04/19		Consultor externo
50	Servicios	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19		
51	Contratación	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19	3	Consultor externo
52	Pago de servicios contratados	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19	3	Consultor externo

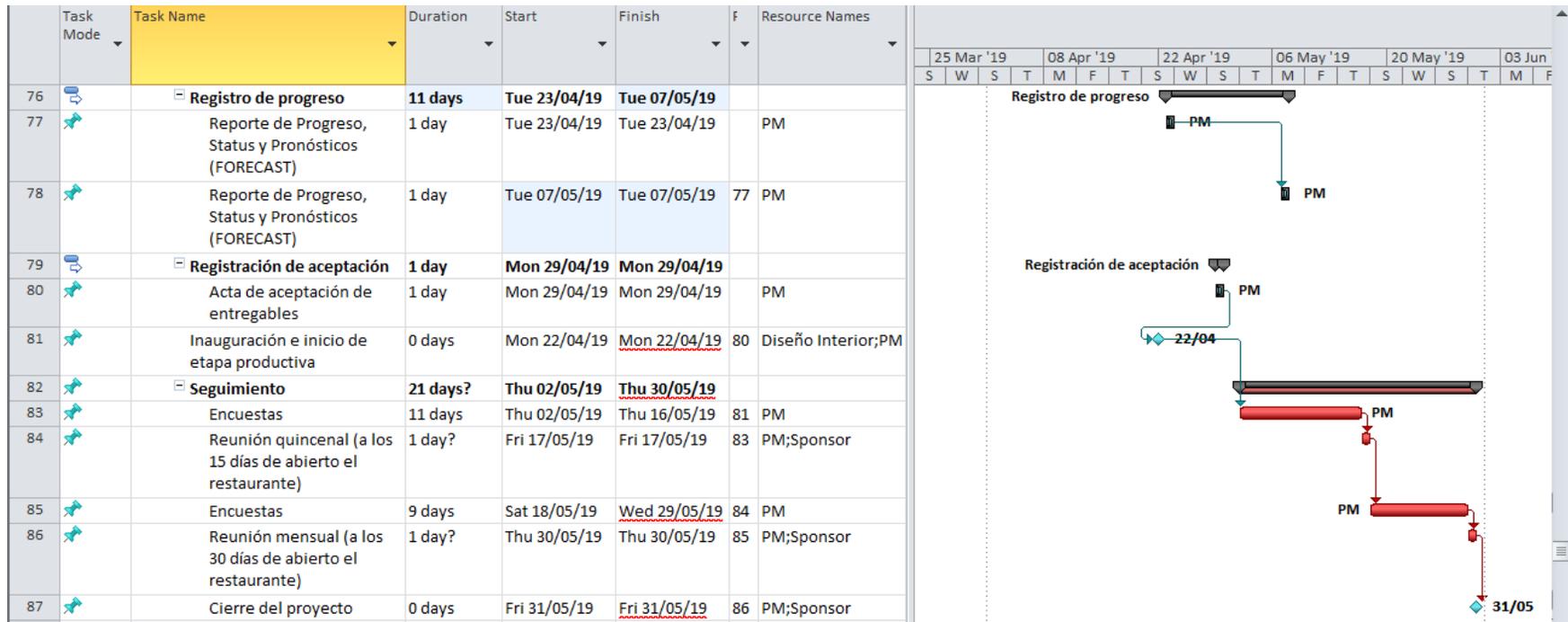


Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	F	Resource Names
53	☐ DIRECCIÓN DEL PROYECTO	44 days?	Mon 01/04/19	Fri 31/05/19		
54	☐ Caso de negocio	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19		
55	Justificación	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		PM
56	Flujo de fondo	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19		55 PM
57	☐ Plan de productos y servicios	2 days	Wed 03/04/19	Thu 04/04/19		
58	Plan de producción	1 day	Wed 03/04/19	Wed 03/04/19		PM
59	Plan de marketing	1 day	Thu 04/04/19	Thu 04/04/19		58 PM
60	☐ Línea base de alcance	3 days	Fri 05/04/19	Tue 09/04/19		
61	Plan de gestión del alcance	1 day	Fri 05/04/19	Fri 05/04/19		PM
62	EDT	2 days	Mon 08/04/19	Tue 09/04/19		61 PM
63	☐ Línea base de tiempos	2 days	Wed 10/04/19	Thu 11/04/19		
64	Plan de gestión de tiempos	1 day	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19		PM
65	Cronograma de actividades	1 day	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19		64 PM
66	☐ Línea de base de costos	2 days?	Fri 12/04/19	Mon 15/04/19		
67	Plan de gestión de costos	1 day?	Fri 12/04/19	Fri 12/04/19		PM
68	Presupuesto	1 day?	Mon 15/04/19	Mon 15/04/19		67 PM



Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	F	Resource Names
69	☐ Línea base de riesgos	5 days?	Tue 16/04/19	Mon 22/04/19		
70	Plan gestión de riesgos	1 day	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19		PM
71	Matriz de riesgos	3 days	Wed 17/04/19	Fri 19/04/19		70 PM
72	☐ Línea base de calidad	1 day?	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19		
73	Plan de gestión de calidad	1 day?	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19		71 PM
74	☐ Requerimiento de cambios	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		
75	Documento de aceptación de cambios	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19		PM





Se concluye que luego de realizar el ejercicio de compresión, el progreso logrado será abrir el restaurante el 22 de abril y no el 2 mayo como se diseñó inicialmente, lo anterior se logró sin contratación externa motivando a los miembros del proyecto con un incentivo salarial del 20%, 40% para el pintor ya que realizó el trabajo en casi el doble de tiempo.

Se relaciona el aumento en el costo del proyecto:

	Salario inicial	porcentaje de aumento	TOTAL
Pintor:	\$ 19.000	40%	\$ 26.600
RRHH	\$ 25.000	20%	\$ 30.000
Consultor externo	\$ 22.000,0	20%	\$ 26.400
PM	\$ 30.000,0	20%	\$ 36.000
TOTAL	\$ 96.000,0		\$ 119.000
Diferencia	\$ 23.000,0		

Es decir costaría \$23.000 hacer que el restaurante sea inaugurado 10 días antes, esto generaría los siguientes riesgos los cuales se sumarían a los anteriores:

Cód. De Riesgo	Descripción de riesgo
8	Al no seleccionar con tiempo suficiente al proveedor de muebles, es posible que se omitan mejores ofertas en cuanto a costos y calidad de materiales
9	Al no tener el mismo tiempo disponible para selección de insumos, la selección podría no ser la mejor en cuanto precio y calidad
10	Al recortar el proceso de selección de personal pueden quedar excluidos candidatos idóneos

3.3 REPORTE DE PROGRESO, STATUS Y PRONÓSTICOS (FORECAST)

Con el objetivo de documentar y presentar el reporte de progreso del proyecto se hará uso del siguiente tablero de gestión:

GESTIÓN		COMENTARIOS
PV		
EV		
AC		
PERFORMANCE		
CPI	SPI	
VARIACIONES		
CV	SV	

Los mismos serán presentados por el PM cuando el hito de compra y acomodación de muebles y electrodomésticos sea cumplido, y también cuando esté por arrancar la etapa productiva. La planilla puede ser utilizada en cualquier momento del proyecto, sin embargo en común acuerdo con la sponsor y el PM se decidió estas dos fechas.

Reporte	Fecha
Primero	29 de abril de 2019
Segundo	30 de abril de 2019

3.3.1 Definición de los valores básicos

Valor planeado (PV): Es el costo de trabajo presupuestado para una actividad o para el proyecto durante un periodo de tiempo. Determina el costo presupuestado total hasta la fecha del análisis. Responde a la pregunta de “¿cuánto trabajo se debe haber terminado para la fecha de análisis?”

Costo Actual (AC): Es el costo real del trabajo a la fecha (o para un periodo de tiempo, por ejemplo una fase). Incluye costos directos e indirectos y responde a la pregunta: “¿Cuánto se ha gastado hasta la fecha?”

Valor Ganado (EV): Es una medida del progreso del proyecto a la fecha o el costo del trabajo completado a la fecha según lo presupuestado. Contesta a la pregunta “¿cuánto trabajo se ha terminado realmente del presupuestado inicialmente?”

Índice de rendimiento de Costo (CPI): Representa cuántas unidades de dinero de trabajo se ganaron por cada unidad de dinero que se gastó, también se le conoce como Índice de eficiencia del costo.

- Si es UNO el proyecto tiene un rendimiento del costo igual al planeado.
- Si es MENOR QUE UNO, el rendimiento del costo del proyecto ha sido menor al planeado

- Si es MAYOR QUE UNO, el rendimiento del costo del proyecto ha sido mayor al planeado.

Índice de rendimiento de Cronograma (SPI): Representa cuántas unidades de dinero de trabajo se ganaron en promedio de cada unidad de dinero de trabajo que estaba planeada hasta la fecha de análisis. También se le conoce como Índice de eficiencia del cronograma.

- Si es UNO el cronograma tiene un rendimiento igual al planeado
- Si es MENOR QUE UNO, el rendimiento del cronograma es menor de lo planeado
- Si es MAYOR QUE UNO, el rendimiento del cronograma es mayor a lo planeado

3.3.2 Primer reporte de avance

Para entregar el primer reporte de avance se tomarán las tareas realizadas hasta el día 29 de abril de 2019 junto con el presupuesto gastado hasta esa fecha, el cual puede ser visualizado en la tabla 2, presupuesto en el tiempo.

Task Name	Duration	Start	Finish	% Comp.
Start: Mon 01/04/19	24d	Mon 01/04/19	Fri 12/04/19	100%
Firma del acta del proyecto	0 days	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	100%
Diseño del logo	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	100%
Creación de cuentas en redes sociales	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	100%
Aprobación del color y compra de la pintura	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	100%
Definición de perfiles	5 days	Mon 01/04/19	Fri 05/04/19	100%
Inscripción	10 days	Mon 01/04/19	Fri 12/04/19	100%
Contratación	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19	100%
Pago de servicios contratados	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19	100%
Justificación	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19	100%

Start: Tue 02/04/19	15d	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19	100%
Proceso de pintado	5 days	Tue 02/04/19	Mon 08/04/19	100%
Proceso de impresión	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19	50%
Diseño	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19	100%
Aprobación y manufactura	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19	100%
Registro de marca	15 days	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19	100%
Flujo de fondo	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19	100%
Start: Wed 03/04/19	1d	Wed 03/04/19	Wed 03/04/19	100%
Plan de producción	1 day	Wed 03/04/19	Wed 03/04/19	100%
Start: Thu 04/04/19	1d	Thu 04/04/19	Thu 04/04/19	100%
Plan de marketing	1 day	Thu 04/04/19	Thu 04/04/19	100%
Start: Fri 05/04/19	1d	Fri 05/04/19	Fri 05/04/19	100%
Plan de gestión del alcance	1 day	Fri 05/04/19	Fri 05/04/19	100%
Start: Mon 08/04/19	24d	Mon 08/04/19	Fri 12/04/19	100%
Búsqueda, anuncio en páginas web	5 days	Mon 08/04/19	Fri 12/04/19	100%
Selección	1 day	Mon 08/04/19	Mon 08/04/19	100%
EDT	2 days	Mon 08/04/19	Tue 09/04/19	100%
Start: Tue 09/04/19	13d	Tue 09/04/19	Wed 17/04/19	100%
Proceso de fumigación	1 day?	Tue 09/04/19	Tue 09/04/19	100%
Compra	7 days	Tue 09/04/19	Wed 17/04/19	100%
Selección	1 day	Tue 09/04/19	Tue 09/04/19	100%
Start: Wed 10/04/19	8d	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19	100%
Compra	1 day	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19	100%
Plan de gestión de tiempos	1 day	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19	100%

Start: Thu 11/04/19	1d	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19	80%
Acomodación de muebles y electrodomésticos (cocina)	1 day	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19	60%
Cronograma de actividades	1 day	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19	100%
Start: Fri 12/04/19	1d	Fri 12/04/19	Fri 12/04/19	100%
Plan de gestión de costos	1 day?	Fri 12/04/19	Fri 12/04/19	100%
Start: Sat 13/04/19	10d	Sat 13/04/19	Thu 25/04/19	100%
Inspección	10 days	Sat 13/04/19	Thu 25/04/19	100%
Start: Mon 15/04/19	23d	Mon 15/04/19	Fri 19/04/19	3%
Entrevistas	4 days	Mon 15/04/19	Thu 18/04/19	0%
Contratos	5 days	Mon 15/04/19	Fri 19/04/19	10%
Presupuesto	1 day?	Mon 15/04/19	Mon 15/04/19	0%
Start: Tue 16/04/19	1d	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19	100%
Plan gestión de riesgos	1 day	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19	100%
Reporte de Progreso, Status y Pronósticos (FORECAST)	1 day	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19	100%
Start: Wed 17/04/19	3d	Wed 17/04/19	Fri 19/04/19	100%
Matriz de riesgos	3 days	Wed 17/04/19	Fri 19/04/19	100%
Start: Thu 18/04/19	2d	Thu 18/04/19	Fri 19/04/19	100%
Ubicación de sillas y mesas (salón)	2 days	Thu 18/04/19	Fri 19/04/19	100%
Start: Fri 19/04/19	3d	Fri 19/04/19	Tue 23/04/19	100%
Selección	3 days	Fri 19/04/19	Tue 23/04/19	100%
Start: Mon 22/04/19	16d	Mon 22/04/19	Wed 24/04/19	100%
Selección	3 days	Mon 22/04/19	Wed 24/04/19	100%
Plan de gestión de calidad	1 day?	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19	100%
Documento de aceptación de cambios	1 day	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19	100%
Start: Tue 23/04/19	1d	Tue 23/04/19	Tue 23/04/19	100%

Selección	1 day	Tue 23/04/19	Tue 23/04/19	100%	
Start: Wed 24/04/19	5d	Wed 24/04/19	Mon 29/04/19	100%	
Capacitación	3 days	Wed 24/04/19	Fri 26/04/19	100%	
Compra	4 days	Wed 24/04/19	Mon 29/04/19	100%	
Start: Thu 25/04/19	3d	Thu 25/04/19	Mon 29/04/19	100%	
Compra	3 days	Thu 25/04/19	Mon 29/04/19	100%	
Start: Mon 29/04/19	1d	Mon 29/04/19	Mon 29/04/19	100%	
Acta de aceptación de entregables	1 day	Mon 29/04/19	Mon 29/04/19	100%	1er reporte

GESTIÓN		COMENTARIOS
PV	\$ 480.322	<p>En términos de tiempo el proyecto viene según lo programado, el local está en proceso de adecuación: Se mandó a pintar y se compraron los muebles y los electrodomésticos, a la fecha los mismos están en proceso de acomodación dentro del establecimiento. De igual manera la ropa está en proceso de manufactura, de acuerdo a lo pactado será entregada con el logo impreso el día 23 de Abril.</p> <p>El eje de recursos humanos está por empezar el proceso de entrevistas, una vez definidos los perfiles de los candidatos, y haber hecho el anuncio en 3 páginas web relevantes: bumeran, computrabajo y linkedin. Surgió una demora no prevista con el proceso de impresión de las servilletas, las mismas deberían haber estado listas para el día 12 de Abril pero lo estarán para el 18, esto no afecta al desarrollo del proyecto de ninguna manera. El proyecto tiene un porcentaje de avance del 55%</p>
EV	\$ 480.322	
AC	\$ 480.322	
PERFORMANCE		
CPI	SPI	
1	1	
VARIACIONES		
CV	SV	
0	0	

$$CPI = \frac{EV}{AC} = \frac{480.322}{480.322} = 1 \quad \left| \quad SPI = \frac{EV}{PC} = \frac{480.322}{480.322} = 1 \right.$$

$$CV = EV - AC = 480.322 - 480.322 = 0 \quad \left| \quad SV = EV - PC = 480.322 - 480.322 = 0 \right.$$

3.3.3 Segundo reporte de avance

Se tomarán las tareas realizadas desde el 30 de abril hasta el día 31 de mayo de 2019 junto con el presupuesto gastado hasta esa fecha.

Start: Tue 30/04/19	10d	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19	100%
Ubicación de cuadros decorativos	1 day	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19	100%
Reporte de Progreso, Status y Pronósticos (FORECAST)	1 day	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19	100%
Start: Thu 02/05/19	13d	Thu 02/05/19	Thu 16/05/19	100%
Inauguración e inicio de etapa productiva	0 days	Thu 02/05/19	Thu 02/05/19	100%
Encuestas	11 days	Thu 02/05/19	Thu 16/05/19	100%
Start: Fri 17/05/19	1d	Fri 17/05/19	Fri 17/05/19	100%
Reunión quincenal (a los 15 días de abierto el restaurante)	1 day?	Fri 17/05/19	Fri 17/05/19	100%
Start: Sat 18/05/19	9d	Sat 18/05/19	Wed 29/05/19	100%
Encuestas	9 days	Sat 18/05/19	Wed 29/05/19	100%
Start: Thu 30/05/19	1d	Thu 30/05/19	Thu 30/05/19	100%
Reunión mensual (a los 30 días de abierto el restaurante)	1 day?	Thu 30/05/19	Thu 30/05/19	100%
Start: Fri 31/05/19	0d	Fri 31/05/19	Fri 31/05/19	100%
Cierre del proyecto	0 days	Fri 31/05/19	Fri 31/05/19	100%

2do Reporte

GESTIÓN		COMENTARIOS
PV	\$ 687.132	En términos de tiempo y costos el proyecto terminó según lo programado, el local está adecuado y listo para empezar a operar, hubo una demora de un día dado que el cronograma coincidió con el viernes Santo, sin embargo los tiempos se calcularon de tal manera que había holgura suficiente para que esto no afectara la fecha de inauguración. La mercadería está lista al igual que el personal y la ropa. Se procede a firmar el acta de cierre por parte la Sponsor y del PM
EV	\$ 687.132	
AC	\$ 687.132	
PERFORMANCE		
CPI	SPI	
1	1	
VARIACIONES		
CV	SV	
0	0	

$$CPI = \frac{EV}{AC} = \frac{687.132}{687.132} = 1 \quad \left| \quad SPI = \frac{EV}{PC} = \frac{687.132}{687.132} = 1$$

$$CV = EV - AC = 687.132 - 687.132 = 0 \quad SV = EV - PC = 687.132 - 687.132 = 0$$

3.4 CONTRATO DEL PERSONAL

CONTRATO POR TIEMPO INDETERMINADO

CONTRATO DE TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO CON PERIODO DE PRUEBA: En la ciudad autónoma de Buenos Aires a los ... días del mes de ... de 20.., entre “Hamburguesas y Patacón” con domicilio en la calle ..., Barrio: Recoleta Pvcia. De Buenos Aires en adelante LA EMPRESA representada en este acto por Laura Roa en su carácter de ... y el Sr. ... , identificado con DNI ..., con domicilio en la calle ..., de la ciudad de ... Provincia de, en adelante EL EMPLEADO, se conviene en celebrar el presente CONTRATO DE TRABAJO sujeto a las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: MODALIDAD CONTRACTUAL. Las partes convienen que el presente contrato de trabajo por tiempo indeterminado, comenzará a regir a partir del ... de ... de 20.., considerándose el período inicial de tres meses a prueba, conforme a las disposiciones establecidas por el art. 92 bis de la ley 20.744 (t.o. Decreto 390/76), modificada por el art. 2° de la la ley 25.877

SEGUNDA: CONDICIONES DE SERVICIO. EL EMPLEADO es contratado para desempeñarse en la categoría de ... prevista en el C.C.T. 389/04, comprometiéndose a realizar las tareas de esta función, sin perjuicio de las adecuaciones que impongan los criterios y metodologías de trabajo que implemente LA EMPRESA de acuerdo con los principios de movilidad funcional y geográfica, polivalencia, multiprofesionalidad y multiplicidad de tareas.

2.1.- Esta polivalencia, movilidad funcional y geográfica, multiprofesionalidad y multiplicidad de tareas, implican la posibilidad de asignar funciones y trabajos diferentes a los que en principio le sean propios, en atención a la finalidad antes enunciada. Al efecto, las tareas de menor calificación serán adjudicables cuando resulten complementarias, conexas o accesorias a la principal y sin que ello implique o comporte un menoscabo económico y/o moral para EL EMPLEADO; pudiendo comprender el traslado de EL EMPLEADO a otras sucursales que, con independencia de su denominación comercial, explotara LA EMPRESA o que en un futuro inaugurara dentro de esta Ciudad y/o región , hasta una distancia de treinta kilómetros de la misma, computándose a partir del lugar de prestación de tareas, con

independencia del lugar de residencia del empleado, dejándose constancia que la presente cláusula SEGUNDA conjuntamente con la TERCERA son condición esencial para el ingreso de EL DEPENDIENTE a la empresa, cláusulas sobre las cuales el mismo presta voluntaria conformidad, manifestando expresamente que el uso y ejercicio de las facultades establecidas por las mismas por EL EMPLEADOR no podrá ser considerado un ejercicio abusivo del IUS VARIANDI⁴.

2.2.- Desde la fecha de suscripción del presente contrato, la designación de la categoría y/o función y el cumplimiento del débito laboral, serán susceptibles de ser ajustados y/o adecuados a la performance que EL EMPLEADO exhiba, aspectos que deberán complementarse con los principios de plena colaboración regulados en la Ley de Contrato de Trabajo, que resulta aplicable en forma complementaria al presente.

2.3.- EL EMPLEADO deberá coadyuvar con su desempeño el aseguramiento de la calidad de los servicios brindados por la empresa y la mejora continua de los procesos productivos y operativos, pudiendo integrar equipos de trabajo organizados con el objeto de satisfacer las metas aquí enumeradas y que disponga LA EMPRESA.

2.4.- EL EMPLEADO deberá guardar estricta confidencialidad y reserva en relación a toda la información a la que acceda vinculada a la modalidad de organización, esquemas de servicios, recetas, procedimientos productivos, clientes, proveedores, etc., considerándose la misma de carácter reservado, estratégico o confidencial; con independencia del soporte en la que ésta se hubiere generado, absteniéndose de divulgarla en forma directa o indirecta, adquiriendo este compromiso vital preponderancia para el apropiado desenvolvimiento de la relación contractual que se inicia, cumpliendo de este modo con las pautas estipuladas en los artículos 85, 88 y ccs. de la Ley de Contrato de Trabajo. Asimismo se compromete a observar y cumplir las reglamentaciones internas que rigen dentro del establecimiento que declara conocer y aceptar, y las futuras normas internas que pudieran dictarse por razones operativas y de los deberes de diligencia y colaboración, fidelidad y ayudas extraordinarias normadas en los Arts. 84, 85 y 89 de la L.C.T., siendo también responsable por los daños que causare a los intereses de LA EMPLEADORA por dolo o culpa grave en el ejercicio de su función (Art. 87 L.C.T.), debiendo asimismo cumplir con el deber de no-concurrencia estipulado en el Art. 88 de la L.C.T.; todo ello en el marco de los

⁴ El **ius variandi** es la facultad que tiene el empleador de alterar unilateralmente condiciones no esenciales del contrato individual de trabajo, quedando fuera de esa facultad, entre otros: Cambio de lugar de trabajo que ocasione perjuicio al trabajador.

principios compartidos identificados en el CCT 389/04 y condiciones específicas reguladas en su articulado.

TERCERA: JORNADA LABORAL. Teniendo en cuenta las características propias de la actividad, las exigencias operativas y particulares condiciones de la demanda de los servicios y tareas para las que es contratado como así también razones de índole económica y de organización de la Empresa, se acuerda que la jornada de trabajo del empleado será de.....horas semanales conforme la ley 11.544 y prescripciones establecidas en el artículo OCTAVO del C.C.T. 389/04.

3.1.- Es un objetivo esencial y prioritario organizar los tiempos de trabajo atendiendo los aspectos que hacen a la eventual variación de la producción y servicios, picos diarios y semanales de demanda, discontinuidad de los ciclos, estacionalidad de los productos y niveles de demanda; y en especial el criterio de la optimización en la utilización de las horas de trabajo y de la totalidad de los recursos disponibles para obtener un standard superior de productividad, eficiencia y calidad, procurando a la vez la reducción de los costos operativos.

Dentro del objetivo de asegurar la mayor eficiencia productiva y operativa, el modelo de jornada de trabajo y régimen horario a aplicarse en cada grupo de trabajo, sector, turno, tarea, puesto, actividad o función, deberá adecuarse a los dinámicos requerimientos operativos y de servicios. A tal fin, la empresa podrá establecer sistemas de jornada y organización de los tiempos de trabajo con arreglo a las distintas modalidades y extensión previstos en la normativa legal vigente -ley 11.544, Dec.16.115/33 Ley de Contrato de Trabajo y C.C.T. 389/04.

3.2.- Por lo tanto, la empresa podrá indistintamente instrumentar y organizar sistemas de trabajo bajo el régimen de trabajo por equipos, esquemas de turnos fijos y/o rotativos, diagramas continuos o discontinuos, turnos diurnos, nocturnos o combinados, asignar funciones de tiempo parcial, con franco fijo y/o móvil, etc.; pudiendo asignarse al trabajador tareas según las necesidades del sector procurando la prestación ininterrumpida de la actividad en todas sus etapas, según los requerimientos de servicios o compromisos comerciales existentes. Para ello, la empresa notificará a cada trabajador el régimen y horario asignados; los que podrá asimismo modificar en razón de la dinámica propia de la actividad y de requerimientos operativos y de mayor eficiencia. En todos los casos se observará el descanso mínimo de 12 horas entre jornadas de trabajo y el franco semanal de 35 horas continuas de descanso.

3.3.- Los tiempos a computar para cada jornada son de tareas efectivas, lo que significa que el trabajador deberá iniciar su tarea y finalizarla indefectiblemente en los horarios autorizados. Los tiempos necesarios para acceder al puesto de trabajo y para retirarse del establecimiento en ningún caso se computarán como tiempo de trabajo. Los trabajadores deberán, en el horario de inicio de la jornada, estar con el uniforme de trabajo, cambiados y en el puesto de trabajo a disposición de la empresa, no pudiendo retirarse de su lugar de trabajo hasta tanto no finalice su jornada diaria programada. En los casos de procesos continuos o de trabajo por equipos, a la finalización de la jornada, el trabajador no podrá dejar su tarea hasta tanto se haga presente el relevo correspondiente y se produzca la adecuada transferencia de las actividades en curso y pendientes de la función, debiéndose computar a todos sus efectos el tiempo adicional desempeñado.

3.4.- La libre disponibilidad horaria del trabajador, ha sido la causa fundamental y excluyente para su contratación, razón por la cual no podrá ser invocada causa alguna que la limite, tanto en la forma de organizar la jornada de trabajo, su duración, francos, etc.

CUARTA: CONDICIONES SALARIALES. Se conviene que el empleado percibirá a partir de la fecha de su ingreso, una remuneración básica mensual que se fija por todo concepto en la suma bruta de \$...; más los adicionales previstos conforme lo prescribe el referido Convenio Colectivo de Trabajo, declarando el dependiente a los efectos de los subsidios familiares que es de estado civil ... y que tiene ... hijos. Teniendo en cuenta que la empresa se encuentra incorporada al Sistema Único de Asignaciones Familiares (SUAF), EL DEPENDIENTE recibe en este acto el formulario ANSES PS. 2.61 por el cual se notifica del régimen de asignaciones familiares, debiendo completar el mismo por duplicado, y entregar copia firmada al empleador.

QUINTA: EXAMEN MEDICO – HIGIENE Y SEGURIDAD. EL EMPLEADO ha sido sometido a un examen médico preocupacional, siendo notificado de su resultado en los términos establecidos por la Ley 24.557, cumplimentándose el posterior visado ministerial, cuando éste correspondiere, conforme a la requisitoria establecida por dicha ley y sus decretos reglamentarios. El EMPLEADO se obliga a observar todas las normas de Seguridad e Higiene Industrial que le notifique EL EMPLEADOR, como así también utilizar todos los elementos de protección personal que le entregue EL EMPLEADOR, bajo apercibimiento de incurrir en un grave incumplimiento al presente contrato, y eventual extinción del mismo, en caso que los hechos acontecidos resulten de tal magnitud que tornen insostenible la

prosecución del vínculo laboral, en el marco del ejercicio de las facultades disciplinarias con las que cuenta EL EMPLEADOR.

SEXTA: DOMICILIOS. Las partes constituyen domicilio legal y especial en los que figuran en el encabezamiento, donde serán válidas todas las notificaciones necesarias durante la relación contractual. Es obligación del DEPENDIENTE notificar en forma fehaciente cualquier modificación de los datos consignados en el presente contrato, incluyendo también todo cambio de domicilio, y en caso de incumplirse con ello, se tendrá por válido el que figura en el presente contrato, estando a su cargo la correcta y completa identificación del mismo, consignando calle, numeración o datos necesarios en su ausencia, -en su caso piso y departamento- y código postal.

SEPTIMA: NOTIFICACIONES: EL EMPLEADO tiene la obligación de notificarse por escrito sobre cualquier disposición, suspensiones, medidas disciplinarias, instrucciones, etc. que le comunique el empleador, sin que su firma implique conformidad. El empleador estará obligado a entregar copia al trabajador de la notificación, con firma del titular o personal con poder dentro de la empresa.

OCTAVA: ACERCA DE RECIBIR PROPINAS Y COMISIONES: EL EMPLEADO se notifica de la permisividad de recibir sumas dinerarias de los clientes que utilicen los servicios del establecimiento. Quedan expresamente incluidas las denominadas propinas en sus distintas modalidades posibles; a los fines previstos en el artículo 113 "in fine" de la LCT. Se establecerá una base común y las propinas serán repartidas de manera equitativa entre todos los meseros del turno al final del mismo.

NOVENA: ACCIDENTES Y ENFERMEDADES INCULPABLES: Ante este supuesto, EL EMPLEADO que faltare a sus tareas por causa de enfermedad o accidente inculpable, deberá comunicarlo a la empresa dentro de su jornada de labor, pudiéndolo hacer por los siguientes medios: a) Por telegrama, en el que deberá expresar su nombre y apellido y motivo de su inasistencia, aclarando si se trata de enfermedad o accidente inculpable. b) Por aviso directo en el establecimiento, oportunidad en la que la empresa tomará conocimiento extendiendo su comprobante que justifique dicho aviso. c) Por cualquier persona que avise en nombre del interesado, en el establecimiento. En este caso deberá acreditar su identidad con documento fehaciente, oportunidad en la que la empresa extenderá un comprobante por dicho aviso o firma de fotocopia del certificado. Excepcionalmente para el trabajador que trabaje en turnos nocturnos podrá dar aviso dentro de las primeras horas diurnas inmediatas. Cuando el trabajador no se encuentre en el

domicilio real que tiene denunciado en la empresa, comunicará esa circunstancia en el mismo momento de notificar, la enfermedad o accidente inculpable, indicando el lugar donde se asiste. EL EMPLEADO facilitará en todos los casos el derecho del empleador de verificar su estado de salud por parte del servicio médico que el mismo posea, o concurriendo al médico de la empresa o reiterando la notificación en caso de imposibilidad ambulatoria- Asimismo permitirá al empleador que por intermedio de los medios antes señalado, vigilar el curso de la enfermedad o accidente inculpable.

DECIMA: Cualquiera de las partes podrá extinguir la relación durante el período de prueba sin necesidad de expresión de causa y sin que se genere derecho a indemnización alguna por tal motivo. Asimismo, las partes convienen que en caso de superar EL EMPLEADO la prueba a la que será sometido, conforme las condiciones establecidas en la Cláusula PRIMERA, adquirirá la condición de personal permanente pudiendo LA EMPRESA redefinir las pautas operativas / remuneratorias correspondientes a la función asignada. De plena conformidad las partes suscriben dos ejemplares de un mismo tenor y un solo efecto en el lugar y fecha arriba indicados.

Laura Roa

Representante legal

Empleado

Dni

3.5 ACUERDO CON PROVEEDOR

Las partes abajo reconocidas han acordado las siguientes condiciones válidas para su acuerdo comercial, aplicables a partir de ___/___/___ . Las condiciones tienen vigencia indefinida, sujeto a las cláusulas del acuerdo. Todo cambio o adición a las condiciones aquí estipuladas deberán ser acordadas por ambas partes y constar por escrito.

1. Plazo de pago de Facturas: el pago se realizará entre el ____ y el ____ de cada mes.

2. Plazo de entrega de las mercaderías: la mercadería se entregarán en el local de Hamburguesas y Patacón, los días ___ y ___ de cada mes.
3. Por pago en efectivo se aplicará un descuento de: _____%.
4. Si la compra mensual supera los \$ _____, el descuento será del _____%.

Clausulas y condiciones

1. La mercadería debe encontrarse en excelente estado de conservación y fresca, no se aceptará mercadería vieja o de mal aspecto, de ser así la misma será devuelta al proveedor quien tendrá que asumir los gastos para resarcir los artículos.
2. La mercadería debe ser entregada en tiempo y forma. Si el proveedor no entregara a tiempo la mercadería, el Cliente puede optar por comprar los productos en otro proveedor, y el proveedor original deberá hacerse cargo de la diferencia de costos.
3. OTROS: _____

Laura Roa, representante	
"Hamburguesas y Patacón"	
Dirección: _____	
Teléfono: _____	
Email: _____	Firma

Proveedor: _____	
Dirección: _____	
Teléfono: _____	
Email: _____	_____
	Firma:

4. PROCESO DE CIERRE

4.1 REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS

Se lista a continuación el registro de conocimiento con las lecciones aprendidas en este proyecto, las cuales podrán ser tenidas en cuenta en proyectos similares.

- Los acuerdos con los proveedores deben incluir cláusulas de penalidad que cubran con todos los costos, en caso de no llegar a entregar la mercadería el día pactado.
- Se especificará la calidad de los productos con base en frescura, tamaño, o demás características pactadas en acuerdo previo entre las partes. Se contará con cláusula de descuento para compras que superen lo establecido inicialmente.
- En los contratos al personal, serán contemplados 2 aumentos por año, también se acordará la presencia o ausencia en días de paro.
- Si no se cuenta con un local seleccionado es importante buscar uno con mucho tiempo de antelación, ya que su correcta adecuación y el tema de requisitos legales, puede llegar a extenderse mucho debido a trámites judiciales o incumplimiento de los trabajadores.

4.2 REGISTRO DE ACEPTACIÓN Y CIERRE

Registro de Aceptación y cierre del Proyecto **Apertura del restaurante “Hamburguesas y Patacón”**

Por medio del presente se confirma la aceptación formal de todos los entregables del proyecto **Apertura del restaurante “Hamburguesas y Patacón”**. Se deja constancia de que el proyecto cumplió con la totalidad de los entregables conforme a los requerimientos consensuados, y que la evaluación del producto entregado confirma que se ha cumplido con los requisitos de funcionalidad y calidad definidos en este proyecto. Se ha hecho entrega del registro con las lecciones aprendidas y por ende se da por cerrado el proyecto.

Por la presente en virtud de lo anteriormente mencionado, se libera de toda responsabilidad al Project Manager sobre este proyecto. Se firma en conformidad a los ____ días del mes de _____ del año _____

X

Laura Roa
Sponsor

5. ANEXOS

5.1 CARGOS Y PERFILES

- Administrador del restaurante

Depende de: Dueña

Subordinados: Meseros y cocineras

Función básica: Dirigir, orientar y supervisar el desempeño de su personal a cargo, adicional tendrá a su cargo la responsabilidad de organizar y consolidar la información contable y financiera de la empresa. Se encargará también de verificar la calidad de los insumos entregados periódicamente por los proveedores.

Responsabilidades:

- Mantener información actualizada en cuestiones de mercado, competencia, nuevas tecnologías, etc., con el fin de elaborar planes de acción y reaccionar ante las situaciones que afecten a la empresa.
- Lograr ventajas competitivas para la empresa como acuerdos con proveedores, que se vean reflejadas en una mayor rentabilidad económica buscando un liderazgo de la empresa frente a sus competidores.
- Establecer los planes y requerimientos para llevar a cabo la preparación de los alimentos.
- Coordinar las actividades de alistamiento de las verduras.
- Verificar que el producto sale en condiciones óptimas para la venta.
- Captar y analizar ideas de sus subalternos para mejorar los procesos productivos.
- Recibir y administrar los pagos de los productos.

- Cocineros:

Depende de: Administrador

Subordinados: Ninguno.

Función básica: Cocinar

Responsabilidades:

- Mantener en completa higiene las instalaciones.
- Reportar al administrador las necesidades de materiales y herramientas que se presenten.
- Responsable efectuar el alistamiento de los alimentos.
- Operar y cuidar los equipos y materiales usados.

- Meseros

Depende de: Administrador

Subordinados: Ninguno

Función básica: Atender a los clientes, recibiendo y entregando los pedidos solicitados.

Responsabilidades:

- Atender a los clientes, ofreciendo los platos definidos
- Tomar los pedidos de los clientes y reportarlos en cocina
- Velar porque los clientes se sientan cómodos dentro del establecimiento
- Entregar cada uno de los pedidos solicitados
- Reportar en cocina las inconformidades de los clientes respecto de la comida
- Prestar atención en el proceso de pago del menú vendido

5.2 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES

Dado que la calidad es uno de los factores clave en el restaurante “Hamburguesas y Patacón”, esta será medida con encuestas a los clientes.

Encuesta de satisfacción de clientes

Restaurante Hamburguesas y Patacón

La Calidad que en **HAMBURGUESAS Y PATAcón** deseamos ofrecer a nuestros clientes no se refiere sólo a las características del producto/servicio suministrado, sino que engloba a todo el conjunto de servicios técnicos, administrativos y comerciales que componen nuestra colaboración profesional con los mismos.

Para cumplir este compromiso con la Calidad, necesitamos su colaboración cumplimentando este cuestionario, que pretende evaluar el grado en que **HAMBURGUESAS Y PATAcón** está respondiendo a sus necesidades y expectativas en todos estos aspectos.

Le rogamos, nos dedique unos minutos y nos ayude a conocer cómo podemos mejorar nuestro trabajo, con la confianza que cualquier sugerencia será tenida en cuenta y nos ayudará a proporcionar los mejores productos/servicios a nuestros clientes.

I. Servicios de atención al cliente					
	¿Cómo valora este aspecto en HAMBURGUESAS Y PATAcón?				
	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Aceptable	Insatisfactorio	Muy insatisfactorio
Trato y servicio prestado por el personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Obtención de información relativa al producto que se ofrece	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
II. Instalaciones					
	¿Cómo valora este aspecto en HAMBURGUESAS Y PATAcón?				
	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Aceptable	Insatisfactorio	Muy insatisfactorio
Ambiente y Confort de la sala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantenimiento e Higiene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
III. Atención y servicio					
	¿Cómo valora este aspecto en HAMBURGUESAS Y PATAcón?				
	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Aceptable	Insatisfactorio	Muy insatisfactorio
Tiempo de servicio de los platos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación de los platos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nivel de Asesoramiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Relación calidad/precio	<input type="checkbox"/>				
-------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

En general, ¿responden nuestros productos/servicios a las expectativas que tenía sobre él?	Totalmente	Mucho	Normal	Poco	En absoluto
	<input type="checkbox"/>				

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

¿Podría indicarnos a continuación cómo nos ha conocido?

- Referencias de conocidos Medios publicitar
 Internet Otros: _____

Gracias por su colaboración

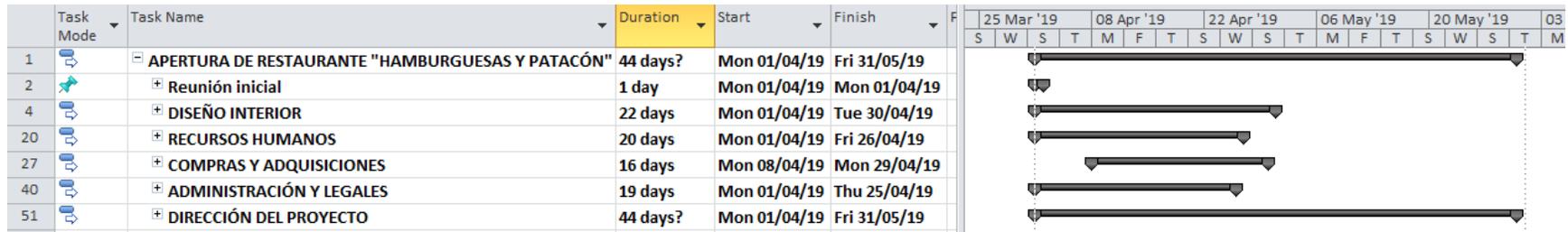
5.3 ESTÁNDARES PARA ATENCIÓN AL CLIENTE

1. Antes de aproximarse a las mesas el mesero debe entrar en su papel, esforzarse por dejar el estrés de lado y ponerse en actitud de servicio, siempre con una sonrisa natural.
2. El mesero debe, además de sonreír, hacer contacto visual con todas las personas de la mesa, debe ser cordial pero sin entrar en detalles personales, con un tono de voz cordial y amable.
3. Antes de alejarse de la mesa, el mesero debe repetir siempre el pedido a los clientes para de esta manera asegurarse de que se tomó correctamente, esto además les da una oportunidad a los clientes de cambiar de opinión frente a su selección.

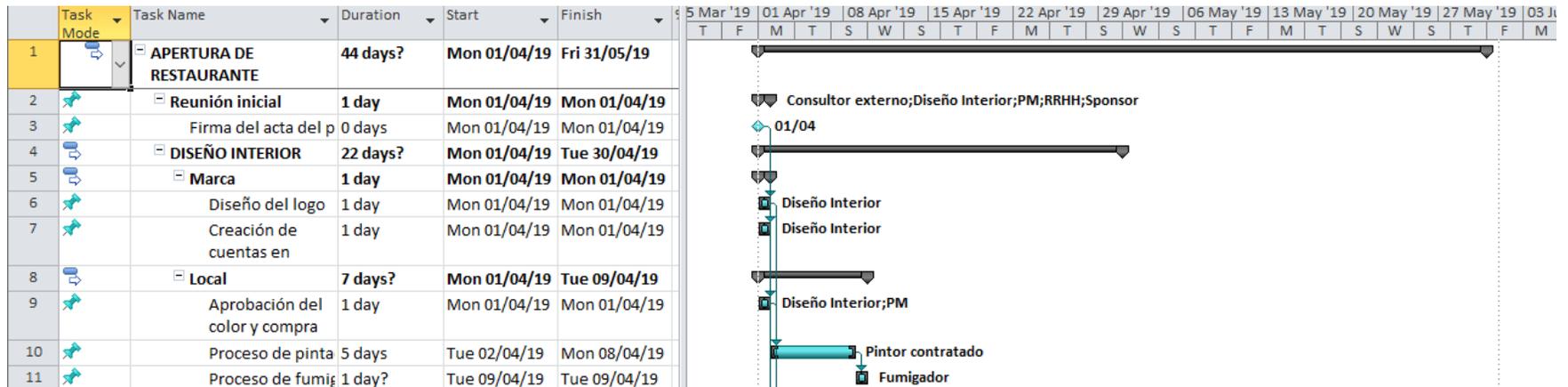
4. Es indispensable que el mesero se asegure que el pedido sea el correcto antes de llevarlo a la mesa. Es muy importante, siempre que sea posible, servir a todos los comensales en la mesa al mismo tiempo.
5. Es importante que el mesero esté pendiente del salón, si nota que un cliente no come y mira a su alrededor en busca de algo debe acudir de inmediato a la mesa y asistir al cliente en lo que sea necesario. El mesero debe saber interpretar el lenguaje corporal, el buen mesero estará siempre “ahí” cuando lo necesitan sin necesidad de ser llamado.
6. Como indicación final nunca se debe dar la cuenta antes de ser pedida por el cliente.

5.4 GANT LÍNEA BASE DE TIEMPO

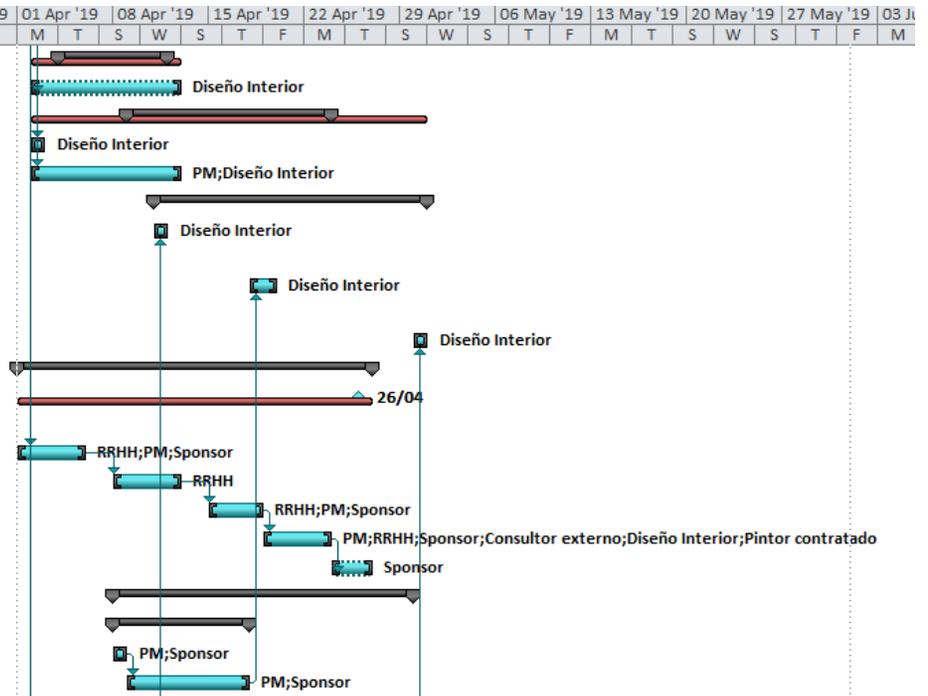
5.4.1 Línea base de tiempo por áreas



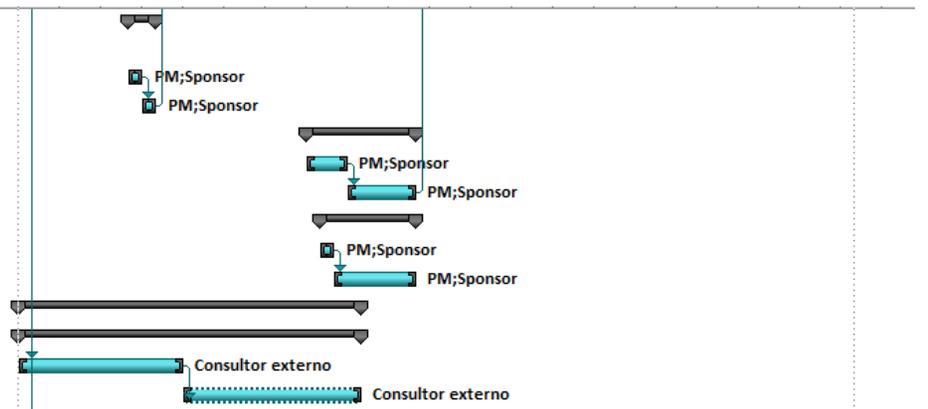
5.4.2 Línea base de tiempo detallada



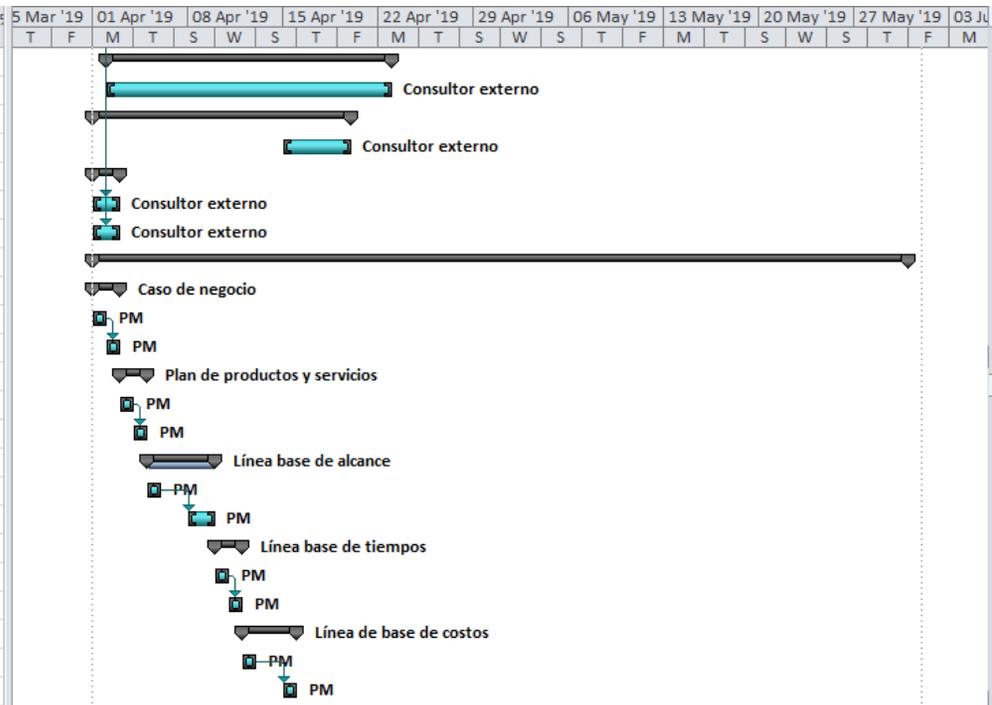
Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	5 Mar '19	01 Apr '19	08 Apr '19	15 Apr '19	22 Apr '19	29 Apr '19	06 May '19	13 May '19	20 May '19	27 May '19	03 Jun '19
12	[-] Servilletas y Menú	6 days	Thu 04/04/19	Thu 11/04/19											
13	Proceso de impresión	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19											
14	[-] Ropa	11 days	Tue 09/04/19	Tue 23/04/19											
15	Diseño	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19											
16	Aprobación y maquetación	9 days	Tue 02/04/19	Fri 12/04/19											
17	[-] Decoración	14 days	Thu 11/04/19	Tue 30/04/19											
18	Acomodación de muebles y decoración	1 day	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19											
19	Ubicación de sillas y mesas	2 days	Thu 18/04/19	Fri 19/04/19											
20	Ubicación de decoración	1 day	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19											
21	[-] RECURSOS HUMANOS	20 days	Mon 01/04/19	Fri 26/04/19											
22	[-] Incorporación del personal y firma de contratos	0 days	Fri 26/04/19	Fri 26/04/19											
23	Definición de perfiles	5 days	Mon 01/04/19	Fri 05/04/19											
24	Búsqueda, anuncio y contratación	5 days	Mon 08/04/19	Fri 12/04/19											
25	Entrevistas	4 days	Mon 15/04/19	Thu 18/04/19											
26	Selección	3 days	Fri 19/04/19	Tue 23/04/19											
27	Capacitación	3 days	Wed 24/04/19	Fri 26/04/19											
28	[-] COMPRAS Y ADQUISICIONES	16 days	Mon 08/04/19	Mon 29/04/19											
29	[-] Muebles de Salón	8 days	Mon 08/04/19	Wed 17/04/19											
30	Selección	1 day	Mon 08/04/19	Mon 08/04/19											
31	Compra	7 days	Tue 09/04/19	Wed 17/04/19											



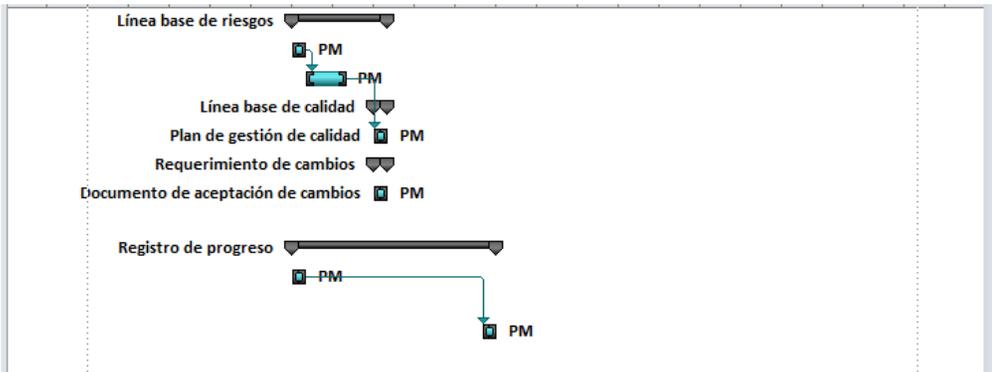
32	[-] Muebles de Cocina y Decoración	2 days	Tue 09/04/19	Wed 10/04/19											
33	Selección	1 day	Tue 09/04/19	Tue 09/04/19											
34	Compra	1 day	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19											
35	[-] Decoración	6 days	Mon 22/04/19	Mon 29/04/19											
36	Selección	3 days	Mon 22/04/19	Wed 24/04/19											
37	Compra	3 days	Thu 25/04/19	Mon 29/04/19											
38	[-] Insumos para la producción	5 days	Tue 23/04/19	Mon 29/04/19											
39	Selección	1 day	Tue 23/04/19	Tue 23/04/19											
40	Compra	4 days	Wed 24/04/19	Mon 29/04/19											
41	[-] ADMINISTRACIÓN Y LEGISLACIÓN	19 days	Mon 01/04/19	Thu 25/04/19											
42	[-] Negocio	19 days	Mon 01/04/19	Thu 25/04/19											
43	Inscripción	10 days	Mon 01/04/19	Fri 12/04/19											
44	Inspección	10 days	Sat 13/04/19	Thu 25/04/19											



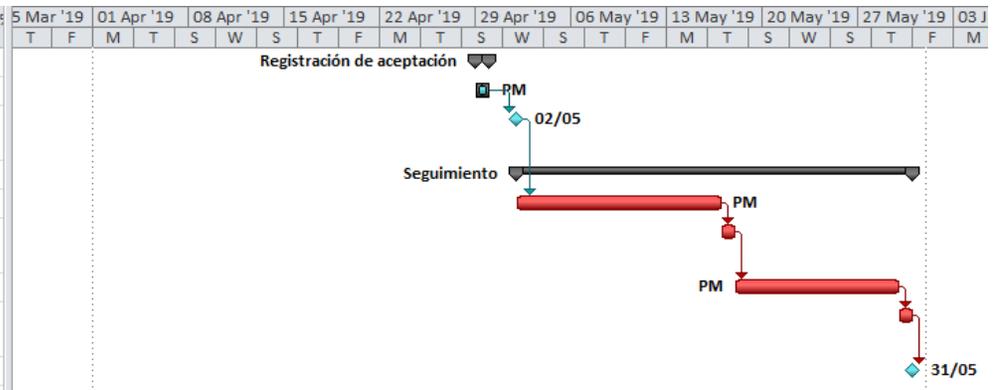
Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish
	Marca	15 days	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19
	Registro de ma	15 days	Tue 02/04/19	Mon 22/04/19
	Personal	15 days	Mon 01/04/19	Fri 19/04/19
	Contratos	5 days	Mon 15/04/19	Fri 19/04/19
	Servicios	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19
	Contratació	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19
	Pago de ser	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19
	DIRECCIÓN DEL PROYE	44 days?	Mon 01/04/19	Fri 31/05/19
	Caso de negocio	2 days	Mon 01/04/19	Tue 02/04/19
	Justificación	1 day	Mon 01/04/19	Mon 01/04/19
	Flujo de fondo	1 day	Tue 02/04/19	Tue 02/04/19
	Plan de productos y	2 days	Wed 03/04/19	Thu 04/04/19
	Plan de producci	1 day	Wed 03/04/19	Wed 03/04/19
	Plan de marketin	1 day	Thu 04/04/19	Thu 04/04/19
	Línea base de alcan	3 days	Fri 05/04/19	Tue 09/04/19
	Plan de gestión d	1 day	Fri 05/04/19	Fri 05/04/19
	EDT	2 days	Mon 08/04/19	Tue 09/04/19
	Línea base de tiemp	2 days	Wed 10/04/19	Thu 11/04/19
	Plan de gestión d	1 day	Wed 10/04/19	Wed 10/04/19
	Cronograma de a	1 day	Thu 11/04/19	Thu 11/04/19
	Línea de base de co	2 days?	Fri 12/04/19	Mon 15/04/19
	Plan de gestión d	1 day?	Fri 12/04/19	Fri 12/04/19
	Presupuesto	1 day?	Mon 15/04/19	Mon 15/04/19



	Línea base de riesgos	5 days?	Tue 16/04/19	Mon 22/04/19
	Plan gestión de r	1 day	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19
	Matriz de riesgos	3 days	Wed 17/04/19	Fri 19/04/19
	Línea base de cal	1 day?	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19
	Plan de gestió	1 day?	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19
	Requerimiento de c	1 day	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19
	Documento de aceptación de	1 day	Mon 22/04/19	Mon 22/04/19
	Registro de progres	11 days	Tue 16/04/19	Tue 30/04/19
	Reporte de Progreso, Status	1 day	Tue 16/04/19	Tue 16/04/19
	Reporte de Progreso, Status	1 day	Tue 30/04/19	Tue 30/04/19



Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish
	☐ Registración de ace	1 day	Mon 29/04/19	Mon 29/04/19
78	↳ Acta de aceptac	1 day	Mon 29/04/19	Mon 29/04/19
79	↳ Inauguración e inicio de etapa	0 days	Thu 02/05/19	Thu 02/05/19
80	↳ Seguimiento	21 days?	Thu 02/05/19	Fri 31/05/19
81	↳ Encuestas	11 days	Thu 02/05/19	Thu 16/05/19
82	↳ Reunión quincenal (a los	1 day?	Fri 17/05/19	Fri 17/05/19
83	↳ Encuestas	9 days	Sat 18/05/19	Wed 29/05/19
84	↳ Reunión mensual (a los	1 day?	Thu 30/05/19	Thu 30/05/19
85	↳ Cierre del proyec	0 days	Fri 31/05/19	Fri 31/05/19
86				



5.5 LOGO

Se relaciona a continuación el logotipo a imprimir en las chombas y las servilletas.



Fig 8. Logotipo de la marca