

Plan de Gestión del Proyecto de Traslado de Local del Restaurante Weekend's

Project Management Plan for the Relocation of the Weekend's Restaurant

María Laura Monge Navarro¹, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT)
2024

Resumen

Los emprendimientos son de gran importancia para Costa Rica, pues ayudan a la reactivación económica, generan nuevos empleos y fomentan la innovación. Con frecuencia, las empresas nuevas no tienen todo el conocimiento necesario para emprender, por lo cual es importante que cuenten con la asesoría de profesionales para sus proyectos. En la empresa Weekend's, luego de 12 meses de funcionamiento, notaron una problemática que fue compartida con la gerente de proyectos, y ahí surgió la motivación de brindarles un plan de gestión que les dé las herramientas para lograr su objetivo de ver crecer el negocio.

El presente proyecto busca resolver la problemática de cómo afecta la localización o ubicación de un restaurante su crecimiento y posicionamiento en el mercado, y se plantea como solución, el desarrollo de un plan de gestión de traslado del local, que incluye el ciclo de vida del proyecto, las prácticas y las áreas de conocimiento establecidas por el PMI. Este plan se utilizará como herramienta para lograr los resultados esperados con el traslado y también le brindará recomendaciones a la empresa para darle continuidad a su implementación. Para el desarrollo de este proyecto, se utilizó la metodología tradicional, con base en los requerimientos y características de este proyecto. La investigación es de tipo exploratoria descriptiva.

Este documento incluye los datos de la investigación, su marco teórico y la explicación de las diferentes fases que son requeridas para el desarrollo y cierre de este proyecto de traslado de local. Se proyecta que una vez implementado el proyecto, se pueda tener un retorno de la inversión de un 20 %, y que las ventas del restaurante también aumenten entre un 10 % y un 15 %. Además, se espera que este proyecto pueda abrir futuras oportunidades de expansión para la empresa como, por ejemplo, contratación de personal nuevo e implementación de nuevas herramientas y sistemas.

Palabras clave: proyecto, alcance, cronograma, riesgos, ubicación, competidores.

¹ *Bachiller en Administración, Universidad Nacional de Costa Rica (UNA), actualmente gestora de recursos humanos en la empresa KYNDRYL. ORCID (0009-0007-9301-8531). Correo electrónico: mmongen933@ulacit.ed.cr*

Abstract

The motivation that creates this project lies in the importance of entrepreneurship for Costa Rica, entrepreneurship helps economic reactivation, generates new jobs, and promotes innovation. New companies often do not have all the necessary knowledge to undertake and for this reason it is important that they have professional advice for their projects. In Weekend's company, after 12 months of operation, they noticed a problem that was shared with the project manager and that is where the motivation comes from to provide them with a project management plan that gives them the tools to achieve this goal to help their business grow.

The problem that this research and project solves is how the location of a restaurant affects its growth and positioning in the market, based on what was discussed with the company and the interviews carried out with clients, it is understood that the place where the company finds itself today creates certain limitations such as not being able to receive more customers due to the limited space they have or the competition they have around them since where they are located they must compete with large companies such as McDonald's, Burger King, and others.

This project aims to create a project management plan through the implementation of good practices established by the PMI. The project manager must work on a proposal that involves the different areas of knowledge and that can serve the company as a tool to be able to resolve the problem addressed above. This document will also include the research data, its theoretical framework and the explanation of the distinct phases that are required for the development and closure of this branch transfer project.

Key Words: Project, Scope, Schedule, Risks, Location, Competitors.

Introducción

Descripción

Weekend's es un emprendimiento fundado en el año 2023 por José Guerra, y está localizado en el cantón de Goicoechea, distrito Guadalupe, en la provincia de San José. Actualmente, esta es una empresa de tamaño pequeño, enfocada en el servicio de alimentación y restaurante, con solo dos colaboradores dedicados a la administración, diseño del menú y cocina. Luego de 12 meses de funcionamiento, Weekend's ha comprendido las diferentes consideraciones que deben tener los emprendimientos como, por ejemplo, la publicidad que se le debe hacer para atraer clientes y mantener su imagen, el cumplimiento de regulaciones y la relación con competidores de su zona.

Dadas las consideraciones y desafíos que enfrentan los emprendimientos en Costa Rica, es necesario que los encargados se enfoquen en desarrollar estrategias que le permitan a la organización establecerse y crecer en su mercado; así como adaptarse al crecimiento de la demanda, estando siempre alineados con los requerimientos y regulaciones existentes para este tipo de negocios. De lo anterior es que nace la necesidad de optar por un local que le permita a esta empresa poder crecer y mejorar

su presencia en su zona.

Justificación

La localidad de un emprendimiento es un factor de suma importancia, pues puede influir en el éxito del negocio. A la hora de seleccionar la ubicación, el encargado debe tomar en cuenta diferentes aspectos, como accesibilidad, capacidad de expansión y visibilidad.

Actualmente, el local donde Weekend's mantiene sus servicios es de aproximadamente 60 metros cuadrados, por lo que tiene espacio únicamente para cuatro mesas para los clientes; estas características limitan a la empresa a expandir sus servicios y atraer mayor cantidad de clientes a sus instalaciones, por lo que surge la necesidad de buscar una opción de local que le permita al negocio ser más adaptable a los cambios en la demanda. El optar por un local más grande aumentará los costos; sin embargo, le brindará la oportunidad a la empresa de expandirse e incrementar sus ganancias.

Asimismo, es necesario recalcar la importancia que tienen los emprendimientos para el país, dado que brindan oportunidades de empleo y crecimiento de la economía. A este respecto, Salas (2023) señala en su artículo web: El emprendimiento y las pymes son un eslabón fundamental para la recuperación económica de la Universidad de Costa Rica que “la Cámara de Comercio de Costa Rica (CCCR) publicó que el 47 % del empleo en el país proviene de las PYMES, lo que representa un 35,7 % del PIB (Producto Interno Bruto)” Con base en esta información, se evidencia que la implementación de este proyecto no solo beneficiaría a Weekend's por su crecimiento, sino que también brindaría oportunidades de empleo a personas de la zona.

Beneficios

El proyecto planteado brinda una serie de beneficios tanto para los empresarios, como para el desarrollo socioeconómico de la zona en donde está ubicado el nuevo local. Es importante comprender que su objetivo es alinearlos a la estrategia de crecimiento que se proyecta, con base en las ventas y el aumento de clientes que ha tenido el emprendimiento en sus 12 meses de funcionamiento. Los beneficios de este proyecto son:

- **Visibilidad y accesibilidad:** la ubicación de un restaurante debe considerar aspectos como visibilidad y accesibilidad para los clientes, ya que de esto depende la cantidad de personas que puedan visitar el local y realizar sus compras. Además, si se le da un enfoque estratégico a la visibilidad, esto también influye en la toma de decisiones de los clientes para escoger el restaurante como opción de alimentación.

- Proximidad a competencia: el restaurante se encuentra ubicado cerca de competidores como McDonald's, Tacobell, Subway y Burger King, por lo que, al trasladarse, podrá seleccionar una zona en donde no estén ubicados estos grandes competidores. Por otra parte, se podrá invertir en el diseño del local para que proyecte una imagen atractiva para los clientes.
- Potencial de crecimiento económico: muy relacionado al beneficio anterior, si se opta por un local de mayor tamaño y se implementa una estrategia de mercadeo para atraer más clientes, esto repercutirá en las ganancias y posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Empleabilidad: con base al crecimiento proyectado para este restaurante, va a surgir la necesidad de contratar más personal, porque actualmente cuenta con solo dos colaboradores encargados de la administración y cocina. Este beneficio también llegará a influir en el desarrollo socioeconómico, por las oportunidades de empleo que se puedan generar a futuro.
- Oportunidad de diversificación: al expandir sus instalaciones, la empresa puede optar por realizar compra de equipo que le permita diversificar su menú, por ejemplo, ampliar la oferta de almuerzos o brindar otros servicios, como postres o bebidas.

Interesados

Para arrancar con el plan de gestión del proyecto, se debe hacer una identificación de los interesados que van a formar parte de este. Este concepto se define a continuación: "son todas aquellas personas y colectivos que están interesados, de un modo u otro, en nuestra empresa" (Pérez, 2022, párr. 3) Se entienden por interesados, las personas o entidades que se van a ver influenciadas por las actividades que se vayan a realizar; para este proyecto, se identificaron los siguientes interesados:

- Clientes: consumidores del servicio de alimentación proporcionado por el restaurante; incluyen a aquellos que comen en el restaurante y los que solicitan su comida para llevar.
- Proveedores: empresas a las que se le compran los materiales e ingredientes requeridos para el menú del restaurante y para el mantenimiento del lugar.
- Entidades gubernamentales: se trabaja con el Ministerio de Salud, pues es la entidad donde se obtienen todos los permisos requeridos para el local y sus servicios.
- Colaboradores: empleados de administración y cocina.

Alcance

El alcance de este proyecto consiste en la elaboración de un plan de gestión que contemple todas las consideraciones administrativas, financieras y gubernamentales requeridas para el traslado exitoso de la empresa a una nueva localidad, que le permita cumplir con sus objetivos y estrategias de expansión y crecimiento. El proyecto será completado en un período de 8 semanas y todos sus entregables deberán ser revisados y aprobados en este tiempo, para garantizar una entrega exitosa del plan.

El Problema y su Impacto

La empresa Weekend's lleva operando 12 meses, y en este período, sus colaboradores han logrado comprender que si desean expandirse y fortalecer su marca, es necesario buscar una zona y un local en donde puedan tener flexibilidad y presencia, a fin de aumentar sus ventas y poder atraer más clientes a su establecimiento.

Actualmente, se encuentran ubicados en Guadalupe, cerca de negocios como McDonald's, Taco Bell y otros, lo cual lo ha perjudicado, por la fuerte competencia que representan estos restaurantes, dada su trayectoria y popularidad en Costa Rica. Además, el local donde operan tiene un tamaño que podría considerarse pequeño, dado que mide 60 metros cuadrados y cuenta con espacio solo para cuatro mesas para clientes. Estas características limitan el crecimiento que puede tener este emprendimiento, y les impide alinearse con sus expectativas y planes a mediano y largo plazo.

El impacto de este problema recae principalmente en la cantidad de clientes que visitan el local por día, y las ganancias obtenidas por sus servicios, puesto que sus competidores son grandes empresas que tienen popularidad y alianzas con servicios de entrega como Uber eats, lo que hace que las personas los escojan por la accesibilidad que brindan. Ante este escenario, surge la necesidad de optar por una ubicación más estratégica, en donde puedan promocionarse como restaurante y agregar nuevos servicios como de entrega y diversificación, entre otros.

Objetivos

Objetivo General

Definir un plan de gestión para el proyecto de traslado de local del restaurante Weekend's en San José, mediante la aplicación de buenas prácticas del PMI.

Objetivos Específicos

- Identificar aspectos del proyecto y su ciclo de vida para la determinación de los elementos esenciales para la propuesta de gestión, considerando las necesidades de la organización y sus interesados.
- Desarrollar un plan de gestión que integre las prácticas identificadas para la formalización del proceso de gestión del proyecto, de acuerdo con el ciclo de vida de un proyecto basado en la PMI.
- Crear una estrategia de integración y seguimiento a la ejecución del plan, aplicando técnicas de capacitación, procesos y entregables para el cumplimiento y uso correcto del plan de gestión propuesto.

Forma de Alcanzar los Objetivos

Para lograr cumplir los objetivos del proyecto, se utilizaron diferentes estrategias y métodos, los cuales se detallan a continuación:

- Investigación cualitativa: recopilando puntos de vista de personas del distrito de Guadalupe, por medio de entrevistas, para comprender su experiencia con el local actual. Se utilizó una muestra de 20 personas.
- Fuentes bibliográficas: artículos del Ministerio de Salud, información de financiamientos de instituciones bancarias y estudios de mercado del área de alimentación.

Este enfoque permitirá tener información relevante para la toma de decisiones por parte de los dueños de Weekend's, y también para la elaboración del plan de gestión y propuesta de implementación del traslado de local.

Marco Teórico

A continuación, se presenta el marco teórico que se utilizó, con el objetivo de proporcionar una mayor comprensión sobre los términos y teorías usadas como base para la investigación sobre la creación del plan de gestión del proyecto de traslado del restaurante Weekend's a un nuevo local.

Proyecto

Para iniciar este marco teórico es importante comprender qué es un proyecto. De acuerdo con el PMI (2017), "un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único" (p.13). Entonces, se entiende como proyecto, ese esfuerzo que tiene un comienzo y un final determinados, con el objetivo

de brindar un resultado específico para las personas o grupos involucrados. Los proyectos ayudan a que las organizaciones crezcan y planteen objetivos de innovación que les permiten posicionarse en el mercado.

Para el desarrollo de proyectos, es importante comprender cuál es el objetivo de este y cuáles acciones se deben llevar a cabo para completarlo de la mejor manera. El alcance es un concepto que engloba estas acciones, ya que brinda enfoque a las personas encargadas para delimitar qué se debe hacer y qué no está incluido. Para una mayor comprensión, la siguiente definición de alcance señala que este “hace referencia a las características y funciones del producto, servicio o resultado del proyecto. El grado de cumplimiento del alcance del producto se establece atendiendo a los requisitos de éste” (Riveros, 2020, párr. 3).

En proyectos, otro elemento fundamental es el tiempo, ya que el éxito de este dependerá del rendimiento que se tenga en función del tiempo; este es un recurso que debe ser gestionado de manera correcta por medio de la creación de un cronograma. Según Pires (2022),

El cronograma es una herramienta utilizada para la planificación, el control y la gestión de proyectos. Este recurso establece los tiempos ideales esperados para la realización de cada tarea, evitando demoras y favoreciendo que las actividades se ejecuten con la consistencia necesaria (párr. 4).

El presupuesto también es un pilar en la gestión de proyectos, ya que este le permitirá al equipo realizar las compras e inversiones necesarias para la ejecución del proyecto: “un presupuesto es un plan que gestiona cobros y pagos y recoge toda operación realizada y recursos disponibles durante un tiempo” (BBVA, 2024, párr. 1). Otro concepto relacionado con la gestión financiera del proyecto, que influye en el desarrollo de este proyecto, son los costos que se irán generando por las diferentes actividades por realizar. Se entiende por “costos”, “todos aquellos gastos en los que incurre una empresa para realizar una tarea, un trabajo o un proyecto determinado. Las dos principales clases de costos que se conocen son los costos directos e indirectos” (Pérez, 2021, párr. 1).

Si se analizan estos conceptos, también se debe analizar por qué se crea este presupuesto, y qué es lo que genera costos para el proyecto. Parte de estos costos son los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, los cuales son los “medios y los elementos que se requieren para obtener los resultados esperados, a través de la consecución de las acciones que se han planificado. En otras palabras, es lo que se necesita para llevar a cabo un proyecto” (Prieto, 2023, párr. 3).

El equipo de trabajo tiene una gran responsabilidad para gestionar las áreas explicadas anteriormente, dado que, aunque se realice un proceso de planeación, cada una de las tareas se puede ver expuesta a riesgos. Según redacta Martins (2024) en su blog,

un riesgo de un proyecto es todo aquello que pueda afectar al éxito del proyecto, puede ser algo que cause retrasos en el cronograma del proyecto, que haga que se exceda el presupuesto previsto o cualquier cosa que derive en la disminución del rendimiento del equipo de un modo u otro (párr. 3).

Con base en esta definición, el gerente de proyecto tiene una tarea fundamental, que es realizar su gestión de riesgos, tomarse el tiempo para analizar cuáles son esos factores que puedan llegar a materializarse y afectar el proyecto, y definir si se puede tomar como una amenaza que debe mitigarse o bien como una oportunidad que pueda explotarse.

Ciclo de Vida de un Proyecto

De acuerdo con el PMI (2017), “el ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. Proporciona el marco de referencia básico para dirigir el proyecto” (p.19) El proyecto que se está trabajando debe cumplir una serie de fases para lograr completar sus respectivos entregables; existen diferentes tipos de ciclo de vida de proyectos y la decisión de cuál escoger va a depender de las características del proyecto y las necesidades de los involucrados.

Para este proyecto, se utilizó un ciclo de vida predictivo: “En un ciclo de vida predictivo, el alcance, el tiempo y el costo del proyecto se determinan en las fases tempranas del ciclo de vida. Cualquier cambio en el alcance se gestiona cuidadosamente” (PMI, 2017, p.19). Se tomó esta decisión, porque como lo dice el enunciado, el alcance, costo y tiempo fueron definidos en un comienzo para trabajar las expectativas del cliente y alinearlas con las capacidades del proyecto y equipo de trabajo.

Gestión de Proyectos

El producto final del proyecto que se está desarrollando es un plan de gestión de proyecto, por lo que es importante que se presenten una serie de definiciones que le permitan al lector comprender los entregables que se han trabajado para completarlo. Inicialmente, se debe definir qué es un plan de gestión de proyecto y cuáles son sus componentes:

El Plan de Gestión de Proyecto, es un documento o conjunto de documentos vivo, tanto entre proyectos, como durante el proyecto. Es principalmente un índice de referencia de diferentes entregables que se irán realizando y actualizando durante el proyecto. A la finalización del proyecto, el Plan de Proyecto quedará finalizado y podrá ser consultado como bitácora ya que contendrá: intervinientes, presupuesto, alcance, tareas, desviaciones, riesgos, costes finales, tiempos, etc. (García, 2021, párr. 1).

Los proyectos tienen diferentes componentes, como lo son las áreas de conocimiento, y también se deben completar una serie de procesos para llegar a su conclusión. Según el PMI (2017), existen 5 grupos de procesos: “Agrupamiento lógico de las entradas, herramientas, técnicas y salidas relacionadas con la dirección de proyectos. Los grupos de procesos de la dirección de proyectos incluyen procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre” (p.18).

Importancia de la Ubicación de una Empresa

El proyecto tiene como objetivo lograr el traslado del restaurante Weekend's a una ubicación más estratégica, que le permita a la empresa expandir sus oportunidades, desarrollarse y posicionarse en el mercado. Así lo afirma Brown (2005), cuando señala que “la propia localización se constituye como una barrera a la entrada y proporciona un cierto poder de mercado a las empresas ahí ubicadas” (p.2).

Como administradores de empresas, se debe considerar la ubicación como un factor fundamental para poder posicionarse; la ubicación de un local cuando es bien planificada puede generar una serie de beneficios, como lo indica Staff IZA (2018): atracción de clientes, mejor relación con proveedores, imagen de marca, atracción de talento humano y generación de mayores oportunidades de negocio.

Como se puede confirmar en la investigación de Pérez *et al.* (2023),

en un mundo competitivo definir la ubicación ideal de un negocio es vital para la viabilidad de la misma por ende cada día, la localización se relaciona más estrechamente con la distribución, comercialización y venta de productos. Las empresas analizan todas las facetas y las variables a afrontar, en la búsqueda de ventajas competitivas y un criterio importante en la búsqueda de dichas ventajas es la localización, por ende, la decisión más difícil es resolver dónde localizar sus negocios (p.2).

Se concluye este marco teórico habiendo presentado las definiciones que proporcionan una mayor comprensión para el lector, a fin de tener bases para brindar estructura al documento e investigación presentada.

Metodología de Investigación

Enfoque de Proyecto

Para este proyecto, se utilizó un enfoque cualitativo, con el objetivo de comprender las percepciones y puntos de vista de las personas aledañas a la zona de Santa Cecilia, Guadalupe, San José, con respecto a la ubicación de Weekend's y su experiencia con el restaurante. Hernández y Mendoza (2014) indican que "la ruta cualitativa resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando buscamos patrones y diferencias entre las experiencias y su significado" (p.9)

Tipo de Investigación

La investigación realizada se clasificó como exploratoria y descriptiva; la investigación exploratoria permitió cumplir con el objetivo de conocer el problema con mayor profundidad y formular una hipótesis. De acuerdo con Grande y Abascal (2014), "las investigaciones exploratorias persiguen una aproximación a una situación o problema. Se desarrollan, en general, cuando los investigadores no tienen conocimientos profundos de los problemas que están estudiando" (p. 35). Asimismo, se tiene como objetivo describir el posicionamiento actual de esta empresa en el mercado por medio de una investigación descriptiva que, según Grande y Abascal (2014), "consiste en un tipo de investigación que explica situaciones y tiene diferentes objetivos, como describir características, encontrar fortalezas y debilidades de empresas, entre otros" (p. 36).

Fuentes

Para este proyecto se trabajó con dos tipos de fuentes: primarias y secundarias, Las fuentes primarias, según Grande y Abascal (2014), son las "que no existe(n) antes de

desarrollar una investigación y se crea específicamente para ella, a través de observaciones, encuestas, entrevistas o experimentos. La información primaria puede obtenerse con técnicas cuantitativas o cualitativas” (p. 40). Las fuentes secundarias, señalan estos autores, se describen como

la que está disponible antes de que surja la necesidad de contar con ella para llevar a cabo la investigación que la necesita. Esta información puede haber sido generada por la propia empresa, o por terceros, y entonces recibe los nombres de información secundaria interna o externa, respectivamente (p. 40).

Con respecto a las fuentes primarias, se utilizó una entrevista que fue realizada a diferentes involucrados del proyecto, y se recolectó información a través de la observación que se llevó a cabo en las instalaciones de este restaurante y sus alrededores.

En relación con las fuentes secundarias, se pueden mencionar: información financiera de la propia empresa, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK 6), página oficial de Ministerio de Salud para revisión de requerimientos, información de financiamientos de instituciones bancarias y recursos bibliográficos de universidades del país.

Tamaño de Población, Muestra y Tipo de Muestreo

Para esta investigación, se utilizó una muestra no probabilística, que “es aquella donde no todos los sujetos de la población estadística tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte del estudio que se está desarrollando” (Westreicher, 2022, párr. 1). Se realizó un muestreo de conveniencia, que es cuando “el investigador selecciona a aquellos individuos que están más cerca de él o que son más accesibles” (Westreicher, 2022, párr. 6).

Para poder recolectar la información o datos primarios para esta investigación, se les realizó una entrevista a 20 clientes del restaurante, a fin de evaluar sus comentarios sobre la empresa, los servicios que brinda y la ubicación actual. Cabe mencionar que también se tuvieron conversaciones con el administrador del restaurante para obtener información relevante para la investigación y la creación del plan de gestión.

Hipótesis

La ubicación de una empresa tiene un efecto importante en la toma de decisiones de los clientes o posibles clientes de esta, porque factores como la visibilidad, accesibilidad, disponibilidad y calidad son parte de la experiencia que buscan las personas que deciden comprar alimentos de un restaurante. La localidad y el tamaño actual de la empresa Weekend's representan un desafío, para debido a su espacio y a la cantidad de competidores que se encuentran en el mismo lugar.

Instrumentos

Como fuente de recolección de datos o información primaria, el instrumento utilizado fue una entrevista de tipo cualitativo. Según George (2022), las entrevistas

involucran a dos o más personas, una de las cuales es el entrevistador que hace las preguntas. Existen varios tipos de entrevistas, que suelen diferenciarse por su nivel de estructura. Las entrevistas estructuradas tienen preguntas predeterminadas que se formulan en un orden predeterminado. Las entrevistas no estructuradas son más fluidas y las entrevistas semiestructuradas se encuentran en un punto intermedio (párr. 1).

Con base en esto, se diseñó una entrevista semiestructurada, brindándole a la persona entrevistada un espacio de comentarios adicionales a las preguntas realizadas. Esta entrevista fue aplicada a 20 clientes de este restaurante. Además de este instrumento, también se utilizó la observación como fuente de recolección de datos, con respecto al cual Jain (2023) comenta que

se trata de un método de recogida y análisis de datos que hace hincapié en las experiencias subjetivas de los individuos, la importancia de comprender el contexto en el que se producen los comportamientos y los acontecimientos, y la flexibilidad y adaptabilidad de los métodos de investigación (párr. 1).

Fases del Proyecto

Fase de Planificación del Proyecto

Nombre del proyecto

Plan de Gestión del Proyecto de Traslado de local del Restaurante Weekend's

Descripción del proyecto

Este proyecto consiste en el desarrollo del plan de gestión para realizar el traslado del restaurante Weekend's en Guadalupe, San José. Este plan se creará utilizando como base la investigación realizada por el estudiante, con el objetivo de definir cuáles son aquellas actividades por realizar para cumplir los requerimientos establecidos por los involucrados en el proyecto. La creación del plan tendrá una duración aproximada de 8 semanas y el objetivo final es brindar un plan de gestión que se ajuste a las especificaciones establecidas por el PMI y la Universidad.

El propósito de este plan de gestión es apoyar a la empresa en su proceso de expansión, crecimiento y posicionamiento en el mercado, brindándole las herramientas y consideraciones necesarias para trasladarse a un local que les permita tener mayor visibilidad y capacidad de crecimiento.

Plan de gestión del alcance

El alcance de este proyecto consiste en la elaboración de un plan de gestión que contemple todas las consideraciones administrativas, financieras y gubernamentales requeridas para el traslado exitoso de la empresa a una nueva localidad, donde pueda cumplir con sus objetivos y estrategias de expansión y crecimiento. Este será completado en un período de 8 semanas y todos sus entregables deberán ser revisados y aprobados en este tiempo para garantizar una entrega exitosa del plan.

Para la realización de este proyecto y plan de gestión, no se subcontratará; además se excluyen los procesos de instalación y mantenimiento de software de compras e inventario, la gestión de talento y contratación de nuevo personal y el servicio de entrega a domicilio quedará excluido del alcance del proyecto.

Lista de Hitos

Para el desarrollo de este proyecto se deben completar una serie de hitos que se presentan en la tabla 1.

Tabla 1

Lista de hitos del proyecto y su descripción

Hito	Descripción	Fecha
Aprobación de documentación inicial.	Este hito comprende la aprobación de los requisitos, acta de constitución y caso de negocio	31/01/2025
Aprobación de plan de gestión de proyecto por parte de gerencia.	Este plan abarca todas las consideraciones relacionadas con las áreas de conocimiento requeridas para este proyecto y su ejecución, y debe ser aprobado por gerencia.	10/11/2025
Traslado de local.	Todo el equipo y mobiliario se trasladará al nuevo local.	16/05/2025
Aprobación de permisos por parte de instituciones.	Revisión y aprobación de los permisos establecidos para el arrendamiento de un local para el restaurante.	23/05/2025
Plan publicitario para atracción de clientes.	Planificación y ejecución de un plan publicitario para el posicionamiento y atracción de nuevos clientes.	16/07/2025
Documentación de	Resumen de trabajo, lecciones	29/08/2025

cierre	aprendidas, reporte de resultados, aprobaciones y plan ajustado con base en los resultados y cambios.	
--------	---	--

Línea Base de Alcance

Para el proyecto, se planteó la EDT incluida en el anexo 5 de este documento, la WBS representa los paquetes de trabajo y las horas requeridas para cumplirlos, todos estos parámetros fueron establecidos en colaboración con la administración de la empresa, con base en las capacidades del equipo de trabajo y de la duración de cada paquete.

Cabe mencionar que componentes de este plan de gestión como lo son el alcance, el cronograma y el presupuesto, entre otros, fueron revisados y aprobados por la gerente del proyecto y los patrocinadores, que son también los administradores de la empresa. De la misma manera se procederá en caso de que se requiera realizar una solicitud de cambio en estas áreas. Es decir, en caso de que se requiera hacer un cambio, este deberá ser aprobado por el patrocinador del proyecto y gestionado por la gerente de proyecto.

Las condiciones límite que se utilizarán como indicadores para una solicitud de cambio son:

- Índice de desempeño de costo: 0.8(mínimo) – 1.2 (máximo)
- Índice de desempeño de cronograma: 0.8(mínimo) – 1.3 (máximo)

Plan de Gestión del Cronograma

Para el plan de gestión del cronograma para el proyecto de traslado de local, se utilizará la herramienta MS Excel para documentar y revisar el cronograma, porque la empresa tiene acceso al paquete de Office y esta herramienta también permite documentar este plan de manera efectiva. Como herramienta de entrada para la creación del cronograma, se usará la EDT creada para este proyecto, que es la que establece las tareas y paquetes de trabajo para el proyecto. Además, la duración de cada una de las actividades se determinará con base en el juicio de expertos —en este caso los administradores— que ya tienen experiencia manejando este tipo de procesos y trámites.

Con respecto a los roles y responsabilidades para este plan de gestión, el plan será creado y desarrollado por la gerente de proyectos y una vez completado se enviará a revisión y aprobación con los patrocinadores; en el anexo 6 se adjunta la plantilla de cronograma utilizada. Es importante mencionar que para este proyecto se han planificado revisiones semanales para discutir y revisar cada uno de los avances en el desarrollo del proyecto, y respecto al nivel de exactitud, se estima un cumplimiento del 95 % en la duración de las actividades propuestas.

Como hitos principales del proyecto se presentan los siguientes:

- Aprobación de documentación inicial.
- Aprobación de plan de gestión de proyecto por parte de gerencia.
- Traslado de local.
- Aprobación de permisos por parte de instituciones.
- Plan publicitario para atracción de clientes.
- Documentación de cierre.

Plan de Gestión de los Costos

El plan de gestión de costos será creado y revisado por la gerente de proyecto y aprobado por los patrocinadores. Este será presentado de manera bisemanal, con la gerencia del restaurante, con el objetivo de garantizar que se están utilizando los recursos adecuadamente y que se está trabajando con base en el presupuesto creado para el proyecto; en el anexo 7, Presupuesto inicial, se pueden observar los detalles de los costos que se utilizarán como base. Los siguientes son aspectos importantes por considerar para el plan:

- Nivel de exactitud: el rango aceptable es de un 95 % para la estimación de costos.
- Umbrales de control: como umbral de control para la gestión de costos se establece que el Índice de desempeño de costo deberá estar entre los siguientes rangos: 0.8 (mínimo) – 1.2 (máximo). Para lo que corresponde a variaciones, se considerará una variación del 10 % como no crítica, pero en caso de exceder el 20 %, se deberán tomar las acciones correctivas correspondientes y presentarlas a la gerencia, y con base en esta discusión, se determinará si se procede con una solicitud de cambio.
- Formato de informes: se prepararán los informes de manera bisemanal, utilizando herramientas como Excel para reportes, y PowerPoint para las presentaciones.

Plan de Gestión de la Calidad

La calidad juega un papel fundamental en el desarrollo del proyecto que se está presentando, dado que asegura que se están cumpliendo las necesidades del cliente, el alcance y también que se están completando las tareas establecidas de manera correcta. Es importante que todos los miembros del equipo —tanto de proyecto como la gerencia del restaurante— se comprometan a cumplir con sus roles y tareas,

respetando los estándares de calidad establecidos para el proyecto.

Los estándares de calidad de este proyecto se dividen en dos secciones, los estándares establecidos para el proyecto y los que se centran en el servicio del restaurante que se pretende mejorar con el proyecto. Para el proyecto, como estándares, se estarán valorando: fiabilidad y eficiencia. En el caso del servicio, los estándares se enfocarán en servicio al cliente, higiene e imagen del local y seguridad. Además, se establecieron las siguientes métricas que le permitirán al equipo estudiar el desempeño y el nivel de calidad de los estándares mencionados anteriormente:

- Ingreso por asiento disponible.
- Platos favoritos de los clientes.
- Margen de ganancia por plato.
- Costos de materia prima.
- Retorno de la inversión.

Este plan de gestión de calidad es parte de las responsabilidades de la gerente de proyectos, y los informes serán enviados a los patrocinadores del proyecto para dar visibilidad del estado del proyecto. En caso de presentar una solicitud de cambio, esta deberá ser aprobada por los patrocinadores y ejecutada por la gerente de proyecto.

Plan de Gestión de los Recursos

Para el proyecto de traslado del restaurante Weekend's, se utilizarán recursos internos y no se subcontratará o contratará personal. Actualmente, la empresa cuenta con dos colaboradores que se encargan de la administración y la cocina del restaurante. Para este proyecto se establecieron dos roles que se describen a continuación:

- Gerente de proyectos: encargada de todas las tareas de gestión de este proyecto, como planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre. Cabe mencionar que cada grupo de proceso incluirá sus plantillas, reportes e informes respectivos.
- Administrador de empresas: en esta empresa, la administración es gestionada por dos personas, quienes tendrán como responsabilidades el aprobar los documentos del proyecto, planes y solicitudes de cambio, y también serán las personas encargadas de solicitar los permisos gubernamentales de funcionamiento y firmar el contrato de arrendamiento.

Para este proyecto, se dedicarán 20 horas semanales que serán distribuidas entre los miembros del equipo mencionados anteriormente; en el anexo 8, Diagrama de RACI, se muestran con detalle la distribución de tareas y sus responsables. Respecto a los

planes de capacitación, en este proyecto no serán aplicados, porque la empresa cuenta con la experiencia necesaria para completar las tareas respectivas de este proyecto y no se contratará personal nuevo en el corto plazo; en caso de que surja la necesidad, esto será revisado por parte de los administradores del restaurante.

Plan de Gestión de las Comunicaciones

A continuación, se presenta el plan de gestión de comunicaciones del proyecto en donde se detallan aspectos como: requisitos de comunicaciones, información por comunicar, escalaciones, frecuencia y plazo, responsables y métodos de comunicación, entre otros. Cabe mencionar que este plan podrá presentar cambios conforme se vaya ejecutando el proyecto, los cuales deberán ser revisados y aprobados por todos los miembros del equipo con el objetivo de que todas las partes estén alineadas y no se pierda información valiosa para lograr los resultados esperados.

En el anexo 9 se pueden observar los requisitos de comunicaciones establecidos para este proyecto. Las comunicaciones consistirán en informes del estado del proyecto, métricas, revisión de solicitudes de cambio, revisión de opciones de locales para traslado y cotizaciones. Los informes mencionados se presentarán en herramientas como Word y Excel, por medio de correo electrónico y también en persona. En caso de proceder a realizar una escalación, se utilizarán las reuniones presenciales y se documentará todo lo conversado y escalado en minutas para que sea incluido en los documentos del proyecto.

El directorio por utilizar para el plan de comunicaciones es el siguiente se presenta en la tabla 2.

Tabla 2

Directorio de proyecto

Nombre	Título	Correo	Teléfono celular
José Guerra	Patrocinador del proyecto	jfguerrac@hotmail.com	8367 6149
Laura Monge Navarro	Gerente de proyectos	laura.monge.n10@gmail.com	8552 1224
Mey Pereira	Administración	Weekendsguadalupe@gmail.com	NA

Conductas de las comunicaciones:

- Correo electrónico: los correos electrónicos se redactarán de manera profesional, sin faltas de ortografía e incluirán toda la información y

documentación relevante para el objetivo de comunicación. Se respetarán los horarios y frecuencias establecidas para el envío de correos.

- Reuniones: las reuniones se trabajarán de manera formal, respetando la frecuencia y duración establecidas; se enviará un recordatorio dos días antes con los temas por abordar, para que las partes puedan estar preparadas y alineadas con la comunicación.
- Anuncios: los anuncios son de suma importancia, ya que son las comunicaciones enviadas a los interesados del proyecto; estos serán redactados de manera formal y podrán incluir imágenes publicitarias, con un diseño acorde al tema y que capte la atención.

Plan de Gestión de los Riesgos

Para la creación de este plan de gestión de riesgos, el equipo de trabajo se reunió para identificar cuáles son los riesgos tienen el potencial de llegar a afectar el proyecto y sus resultados; una vez que estos son identificados, se define el plan de acción en caso de que lleguen a materializarse y también se definen los responsables de este plan de acción, con el objetivo de gestionar de manera correcta y así poder cumplir los objetivos propuestos para el plan y para la conclusión de este proyecto. Respecto a los roles y responsabilidades, la gerente de proyecto se encargará de montar el plan, ejecutarlo, monitorearlo y presentarlo a los patrocinadores, y estos serán los que aprueben tanto el plan como cualquier solicitud de cambio que pueda presentarse en el área de riesgos.

Este plan se revisará semanalmente, para corroborar si un riesgo se ha materializado o no; esta información se incluirá en los informes semanales que se estarán enviando. Otro aspecto importante de este plan es el financiamiento por utilizar; para el proyecto se ha definido un monto de contingencias de CRC 512,000.00, para estar preparados en caso de que se tengan costos más elevados o surja alguna emergencia que requiera una inversión económica.

Plan de Gestión de las Adquisiciones

Para el desarrollo de este proyecto no se estará subcontratando; sin embargo, se deben realizar compras de mobiliario para el traslado del restaurante, por lo que es importante tener documentación sobre cómo se planea trabajar las adquisiciones por realizar en este proyecto. Respecto a los roles, similar a otros planes, la gerente de proyecto se encargará de su creación y revisión, y en caso de solicitudes de cambio, se enviarán para aprobación por parte del patrocinador de proyecto.

Se estableció un presupuesto de CRC 1,560,000.00 para compra de mobiliario; en caso de que los costos se excedan, se procederá a solicitar aprobación por parte del patrocinador del proyecto para hacer uso del monto de contingencias destinado para la ejecución de este proyecto. Se realizará la selección de proveedores con base en el

juicio de expertos e investigaciones para garantizar que se seleccione el proveedor que se ajuste a lo que se busca y que brinde calidad en sus productos.

Plan de Gestión de los Interesados

Se asignaron como interesados aquellas personas y entidades que tienen influencia en el proyecto y que también se pueden ver afectadas por las actividades que se vayan a realizar. La gerente de proyecto estará encargada de mantener este plan de involucramiento y de facilitar las comunicaciones requeridas para los involucrados. En el anexo 11 se puede estudiar la matriz de involucramiento, para comprender cómo se manejarán a las personas y entidades interesadas y sus expectativas con respecto al proyecto.

Fases de Ejecución del Proyecto

Gestión del Trabajo, Actividades e Integración del Proyecto

En esta etapa del proyecto es donde se ejecutarán todas aquellas tareas requeridas para lograr los resultados esperados y cumplir con los objetivos propuestos. Para el proyecto de traslado local de Weekend's, una vez que se ha completado el plan de gestión, el equipo procede a ejecutar las tareas específicas establecidas en la EDT y el cronograma. Asimismo, en esta fase es donde se obtienen datos del desempeño de trabajo, surgen las solicitudes de cambio por diversos factores, los riesgos se materializan y se actualizan los documentos del proyecto. Como herramientas claves utilizadas están el juicio de expertos que para este proyecto consiste en las reuniones con personas con experiencia en gestión de permisos municipales, del Ministerio de Salud, etc.

La firma del contrato, el traslado de local y la obtención de los permisos son puntos de suma importancia, ya que una vez que se obtienen los demás paquetes de trabajo también pueden empezar a ejecutarse; además, cabe mencionar el grado de importancia que tienen, dado que para poder completarse se tienen que ejecutar diferentes acciones y estrategias como un análisis exhaustivo de información, pagos importantes, asistencia a reuniones y asesorías, entre otras acciones que permitieron completar estos entregables.

Gestión de la Calidad

Para gestionar la calidad de este proyecto, se realizaron auditorías y revisiones internas de los estándares y métricas establecidas, con las que se observaron las buenas prácticas y áreas de mejora en los procesos realizados. Para las auditorías, se utilizó una lista de chequeo con los diferentes aspectos que se requieren evaluar para la gestión de la calidad. Con base en las revisiones y auditorías efectuadas en la empresa, la ejecución de esta área de conocimiento contiene: los informes de calidad, documentos de prueba y evaluación, y las solicitudes de cambio realizadas en esta etapa.

Cabe mencionar que la gestión de la calidad juega un papel fundamental para el éxito de este proyecto, porque como parte de su implementación, se deben obtener diferentes permisos, como patentes, uso de suelo, certificación de gas y permiso de funcionamiento; y sin el adecuado aseguramiento de la calidad, estos permisos serían muy difíciles de obtener, lo que puede perjudicar el proyecto y la estrategia de la empresa.

Gestionar los Recursos del Proyecto

En la dirección del equipo de trabajo del proyecto se ejecutarán diferentes revisiones para comprender cómo se está trabajando, si se tiene algún tipo de complicación o restricción para resolver los problemas del equipo y optimizar el trabajo. También se crearán canales de retroalimentación para destacar aquellos aspectos que se estén trabajando bien y los que se identifiquen como áreas de mejora. Entre los documentos que se estarán actualizando durante la dirección del equipo se tienen las solicitudes de cambio y lecciones aprendidas.

Implementar la Respuesta a Riesgos

En la ejecución del plan de gestión de riesgos se estará utilizando un registro de riesgos e incidentes para documentar aquellos que se vayan materializando; asimismo, se documentarán las lecciones aprendidas de cada riesgo para que formen parte de la documentación final del proyecto. En el anexo 12 se puede observar la plantilla que se va a utilizar para este registro. En caso de que se materialicen varios riesgos a la vez, la gerente de proyectos tendrá la responsabilidad de priorizar y definir responsabilidades y solicitar las aprobaciones, en caso de ser necesario.

Efectuar las Adquisiciones

Como se mencionó en el plan de adquisiciones, para este proyecto no se subcontratará y las compras requeridas son pocas; sin embargo, es importante describir cómo se ejecutará el plan propuesto. La gerente de proyectos en conjunto con la administración buscarán opciones de proveedores para realizar la compra de mobiliario para el nuevo local; para esta selección se solicitará asesoría de expertos que tengan experiencia en compras de este tipo.

Como requerimientos para esta compra, se considerará la calidad, precio y marca del mobiliario, y una vez seleccionado el proveedor y el mobiliario por comprar, se coordinará con el proveedor la logística de traslado al nuevo local.

Gestión de Participación de Interesados

La gestión de la participación de los interesados es muy importante para este proyecto; se utilizará la matriz de interesados y de requerimientos de comunicación como base para ejecutar las comunicaciones a los interesados del proyecto y también para

fomentar su participación e involucramiento, ya que es importante que todos los involucrados estén alineados y reciban la información requerida para su rol en este proyecto.

Gestión de las Comunicaciones

En esta etapa se ejecutará el plan de gestión de comunicaciones. En el proyecto, se tendrán comunicaciones externas con proveedores, clientes e instituciones gubernamentales; e internas, con el equipo de trabajo y administración. Todas estas comunicaciones se tendrán de manera formal y puede variar siendo escritas por medio de correos electrónicos, o en reuniones con los equipos de trabajo. Se hará uso de la matriz de requerimientos de comunicación para preparar la información respectiva de cada interesado. Las comunicaciones internas serán manejadas por la gerente de proyectos y la administración del restaurante; los anuncios y comunicaciones externas serán realizadas únicamente por el gerente de la empresa.

Fase de Monitoreo y Control del Proyecto

Monitoreo y Control del Alcance

En el monitoreo y control del alcance se va a revisar cómo se han desarrollado los entregables a lo largo del proyecto y que estos estén acordes a lo planificado en el alcance, con el objetivo de tener los resultados esperados de acuerdo con el plan de gestión. En esta fase, se monitoreará el progreso de los paquetes de trabajo establecidos en la EDT, las solicitudes de cambio realizadas, las métricas establecidas, el cumplimiento de los hitos y los índices de cronograma y costos. Cabe mencionar que todas las revisiones del alcance se estarán documentando en las plantillas e informes respectivos, y se enviarán en los reportes semanales.

Monitoreo y Control del Cronograma

En esta fase se dará seguimiento a las diferentes actividades y tareas definidas en el cronograma del proyecto, con el objetivo de documentar el progreso y priorizar aquellas tareas que así lo requieran. Como se mencionó anteriormente, en esta fase también se monitoreará el desempeño de las variaciones e índices de cronograma; en caso de que estos sobrepasen los umbrales de control establecidos, se tomarán las medidas que se plantearon tanto en el plan de cronograma como en el de riesgos. El monitoreo y control del cronograma se realizará diariamente y se enviará por medio de reportes e informes semanales a los patrocinadores del proyecto. Como herramientas, se utilizará el diagrama de Gantt para el monitoreo y correo electrónico para los informes.

Monitoreo y Control del Costos

Conforme se vayan completando las diferentes tareas, se hará una revisión para monitorear y controlar el comportamiento de los costos que se vayan originando en el proyecto. En el plan de gestión se creó un presupuesto inicial y se tiene como objetivo

utilizarlo en conjunto con los umbrales de control, para controlar que los costos se mantengan dentro de los márgenes aceptados por el equipo.

La documentación de los diferentes costos y gastos es clave para esta parte del proceso, conforme estos vayan entrando, se irán documentando en los estados de resultados y balances de la empresa y se compararán con el cumplimiento de los paquetes de trabajo del proyecto. Para el proyecto se estimó un presupuesto de ₡3.700.000, y se realizarán revisiones semanales para confirmar que se continúa trabajando de acuerdo con lo planteado y lo establecido en la línea base de costos y de desempeño.

Monitoreo y Control del Calidad

Para el monitoreo y control de la calidad, el equipo de trabajo realizará controles específicos para determinar cómo se está gestionando la calidad en el proyecto y cuál es el estado de las métricas establecidas; para esto se utilizará la lista de chequeo de calidad y se documentarán los resultados para que estos sean estudiados y presentados a los patrocinadores del proyecto. Es de suma importancia que las métricas se mantengan en los parámetros establecidos, con el fin de evitar problemas de calidad y dificultades en el proyecto; para realizar este proceso, se utilizará un registro de control de calidad, para documentar los hallazgos y las recomendaciones por brindar.

Monitoreo y Control del Recursos

Para el control de los recursos del proyecto, se trabajará de acuerdo con el plan establecido, se monitorearán los canales de comunicación y retroalimentación para comprender cómo se han sentido los miembros del equipo con el proyecto y las cargas de trabajo; también se revisarán las solicitudes de cambio enviadas sobre esta área. Para esta fase, se utilizarán como herramientas reuniones, diagrama RACI, cronograma en diagrama de Gantt e informes de desempeño de trabajo.

Monitoreo y Control del Comunicaciones

La comunicación es clave para el desempeño del proyecto, la gerente de proyecto se encargará de monitorear y controlar las comunicaciones dentro del proyecto, utilizando como herramientas la matriz de requerimientos de comunicación y de interesados, esto servirá de base para conocer qué información debe enviarse y con qué frecuencia. El plan de comunicaciones también debe considerarse para el plan publicitario que se tiene para los clientes, y se deben enviar reportes a los interesados del progreso de la ejecución de este plan, así como los parámetros y métricas de esta publicidad.

Monitoreo y Control del Riesgos

En esta fase se monitorearán las respuestas a los riesgos que se han trabajado en el equipo, se documentarán los aspectos que se trabajaron bien y aquellos que se

pueden mejorar para futuras circunstancias; además, este documento servirá para las lecciones aprendidas del cierre. Se brindarán informes semanales a los patrocinadores y convocatorias a reuniones, en caso de que se requieran aprobaciones adicionales para la gestión de los riesgos que se vayan materializando. Es importante mencionar que la gerente de proyecto se encargará de ir documentando los riesgos; la descripción del problema y su causa; qué tipo de riesgo es, es decir, una amenaza u oportunidad; el plan de acción; y quién será el responsable de ejecutarlo.

Fase de Cierre del Proyecto

Descripción del Proceso

El proceso de cierre iniciará una vez que se hayan completado todas las fases y paquetes de trabajo establecidos en el proyecto. En esta fase, la gerente de proyecto se encargará de documentar todo lo que se trabajó y acordó durante el desarrollo del proyecto, desde las solicitudes de cambio y las aprobaciones por parte de los patrocinadores y de las instituciones gubernamentales, hasta la recepción de retroalimentación por parte de los miembros del equipo y los interesados.

Una vez que se concluya el proyecto, la gerente de proyectos trabajará en la documentación final, que se compone de lo siguiente:

- Documento de plan de gestión final.
- Registro de solicitudes de cambio en las diferentes áreas de conocimiento.
- Documento de lecciones aprendidas.
- Conclusiones y recomendaciones para darle continuidad a los logros obtenidos gracias al proyecto.

Conclusiones

Con base en los objetivos específicos, se ha llegado a tres conclusiones, en primer lugar, se lograron identificar los requerimientos de la empresa y las capacidades del equipo de proyecto para poder crear la propuesta de gestión presentada en este documento. Cada una de las secciones fue redactada y planificada considerando estos requerimientos y también las necesidades de los interesados o involucrados de este proyecto. Estos puntos podrán ser utilizados para medir el éxito de este proyecto y sus resultados.

El planteamiento de este proyecto ha sido trabajado y desarrollado con detalle, de manera que le funcione a la empresa Weekend's como una herramienta para alcanzar sus metas, cumplir sus objetivos estratégicos y posicionarse en el mercado de alimentación y restaurantes en San José. En este documento se cubrieron todas las fases que componen este proyecto, desde la iniciación hasta el cierre, y en cada una

de estas fases se brindaron estrategias para completarlas de la mejor manera. Además de las fases, también se abarcaron áreas de conocimiento fundamentales para proyectos, y se le dio un enfoque considerando los requerimientos establecidos por la empresa y los patrocinadores del proyecto.

La importancia de seguir la estrategia de integración y seguimiento de este plan es fundamental para el éxito del proyecto, se debe considerar que este proyecto cuenta con una inversión importante de tiempo y dinero, por lo que el equipo de trabajo debe comprometerse a utilizar este plan de gestión como guía para la obtención de resultados, para observar el desempeño, tomar acciones correctivas, medir la utilización de recursos y poder adaptarse a los cambios que vayan surgiendo durante la implementación.

Recomendaciones

Se recomienda considerar los requerimientos de la empresa y las capacidades en la gestión del alcance del proyecto; es necesario comprender el significado para poder crear objetivos estratégicos que se alineen con las expectativas del cliente, pero que también comprendan las capacidades que tiene la empresa y el equipo que estará desarrollando el proyecto de traslado y su plan de gestión. Es necesario crear objetivos específicos que faciliten las fases de ejecución, monitoreo y control, y que garanticen que se está trabajando de acuerdo con los requisitos.

Asimismo, se deben revisar constantemente los diferentes planes incluidos en el plan de gestión, con el objetivo de tener presentes las diferentes estrategias y prácticas planteadas en este documento y utilizarlas como base para poder ejecutar tareas, medir el desempeño, validar los entregables y documentar todos los procesos realizados por el equipo de trabajo y las solicitudes de cambio que se vayan presentando. Se deben aprovechar los beneficios que se generan como mejoras en la comunicación, involucramiento de interesados, gestión de costos, cronograma y riesgos.

Finalmente, como se mencionó en las conclusiones, es de suma importancia el poder seguir la estrategia de implementación y utilizar el plan como guía, dado lo anterior se sugiere capacitar a los integrantes del equipo y colaboradores de la empresa para que todos y todas comprendan el propósito del proyecto, cuál es su papel y las acciones que pueden realizar que sirvan como apoyo para los resultados y crecimiento de la empresa Weekend's.

Discusión

Mediante las entrevistas realizadas a los 20 clientes del restaurante Weekend's se obtuvieron resultados que son clave para la investigación que se realizó para este proyecto. En primer lugar, de las 20 personas entrevistadas, 13 confirmaron que regularmente suelen escoger otros restaurantes como opción principal para comer, la mayoría de este grupo mencionó que McDonald's es su primera opción; este resultado

confirma que los competidores de la zona en efecto tienen gran influencia en la toma de decisiones de los clientes de esta empresa.

Asimismo, la ubicación de un restaurante es otra variable por considerar para esta investigación; cuando se conversó con los entrevistados sobre este tema, se evidenció que la ubicación como tal es buena, dado que se encuentra en una zona de Guadalupe que tiene mucho tránsito de personas y vehículos, pero se destacó nuevamente el tema de los competidores que se encuentran en la misma zona y que suelen ser los favoritos de las personas. Con base en estos hallazgos identificados en las entrevistas realizadas, se confirma la hipótesis de esta investigación sobre cómo afecta la ubicación en el éxito de un restaurante.

Como se citó en el marco teórico, la localización también influye en el posicionamiento de la empresa en el mercado y va a constituir una barrera de entrada, elemento clave para las empresas que desean mejorar su posición. Cuando se toma la decisión de cuál localización escoger para un restaurante, además de su accesibilidad para clientes, también se debe considerar la cantidad de competidores que tendremos cerca, porque si tenemos un local accesible, pero los competidores que se encuentren en el mismo lugar tienen más fuerza y posicionamiento en el mercado, es posible que atraigan más clientes, lo que representa un reto adicional para la empresa.

En investigaciones anteriores sobre la importancia de la localización de las empresas, también se destaca cómo influye este factor para las estrategias de mercadeo y publicidad que se pueda tener en la empresa para su promoción y acercamiento a clientes. La localización le permite a la empresa enfocarse en un punto estratégico para su promoción, y es más fácil poder medir los objetivos y el impacto de esta manera.

La investigación realizada para este proyecto permitió conocer los retos que enfrentan los emprendimientos en Costa Rica; son muchas las consideraciones que deben tener, desde conocer su mercado y clientes, hasta las normas gubernamentales o trámites que aplican para el tipo de negocio que se desea trabajar. El equipo de la empresa en donde se desarrolló este proyecto es consciente de esto, pero se encuentran comprometidos a trabajar en estrategias de mejora e innovación, para poder agilizar sus procesos, fortalecer su relación con los clientes y continuar creciendo como empresa.

Este proyecto no solo se centró en el desarrollo del plan de gestión, sino también en el porqué es necesario el traslado. Las entrevistas y estudios realizados permitieron comprender la importancia que tiene la ubicación y las características del local en donde las personas desean emprender sus negocios, pues esto va a repercutir en la cantidad de clientes que visiten y que adquieran productos del restaurante. Se espera que una vez implementado el proyecto, se pueda tener un retorno de la inversión de un 20 % y que las ventas del restaurante también aumenten entre un 10 % y en un 15 %.

La elaboración de este plan de gestión fue una experiencia muy enriquecedora, ya que permitió poner en práctica todos los conceptos, herramientas y prácticas aprendidas a lo largo de la maestría. El poder crear este tipo de documentación no solo ayuda al estudiante a poner en práctica lo aprendido, sino también a aportar la comunidad, ya que este plan de gestión aquí presentado será el que la empresa va a utilizar para poder completar su traslado de local a una zona más apropiada.

Como parte de las lecciones aprendidas que se obtuvieron de este proyecto, está la importancia de la adaptabilidad y el rol del gerente de proyectos. Las empresas deben ser conscientes de que el cambio es parte de los negocios y que, a veces, es necesario establecer proyectos que nos guíen al crecimiento y nos permitan obtener mejores resultados y rentabilidad. Además, es importante que exista un gerente de proyectos que les brinde guía para poder planificar y ejecutar el proyecto, y que también brinde recomendaciones y buenas prácticas para la empresa.

Como recomendación para futuras investigaciones, es importante saber identificar cuáles son las variables que más influyen en el proyecto, para así trabajar los instrumentos de investigación, de manera que se puedan resolver la interrogante y la hipótesis planteada. También se puede considerar ampliar el tamaño de la muestra, incluyendo a otros clientes o incluso proveedores para obtener más información sobre cómo impacta la localización en los resultados de un emprendimiento de restaurante. Para el éxito y continuidad de la implementación de este proyecto, es fundamental continuar con las revisiones periódicas de los indicadores del proyecto, a fin de garantizar que se está haciendo un uso eficiente de los recursos, tanto de personal como de costos y tiempo.

Referencias

- BBVA. (2024, 4 de septiembre). *Qué es un presupuesto y cómo elaborar uno con base en objetivos y metas*. BBVA. <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-un-presupuesto-y-como-elaborar-uno-en-base-a-objetivos-y-metas/>
- Brown, N. (2005). *La teoría de la localización*. https://www.academia.edu/17214187/Teor%C3%ADa_Localizaci%C3%B3n
- García, I. (2021). *Plan de Gestión de Proyecto: Planificación*. <https://www.garciareal.com/2021/01/02/plan-de-gestion-de-proyecto/>
- George, T. (2022). *Tipos de entrevistas en investigación | Guía y ejemplos*.

<https://www.scribbr.co.uk/research-methods/types-of-interviews/>

Grande, I. y Abascal, E. (2014). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. (12.º ed.). ESIC Editorial.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2014). *Metodología de la Investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA

Jain, N. (2023, 17 de mayo). ¿Qué es la observación cualitativa? Definición, tipos, ejemplos y buenas prácticas. *IDEASCALE*. <https://ideascale.com/es/blogs/que-es-la-observacion-cualitativa/>

Martins, J. (2024, 20 de febrero). Qué es la gestión de riesgos y cómo aplicarla a tu proyecto en solo 6 pasos. *Blog Asana*. <https://asana.com/es/resources/project-risk-management-process>

Pérez, A. (2021, 28 de abril). ¿Qué son los costos directos e indirectos de un proyecto? *OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/que-son-los-costos-directos-e-indirectos-de-un-proyecto>

Pérez, A. (2022, 28 de octubre). Stakeholders, ejemplos para entender el concepto. *OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/stakeholders-ejemplos-para-entender-el-concepto#:~:text=Stakeholders%20es%20una%20palabra%20que,mucho%20tiempo%2C%20concretamente%20desde%201984>.

Pérez-Solórzano, M., Pin-Franco, M. y Osejos-Vásquez, A. (2023). La localización como estrategia de marketing de los negocios de la asociación de comerciantes Bahía Bicentenario de Jipijapa. *Pol. Con.*, 8(2), 1272-1293. DOI: 10.23857/pc.v8i2

Pires, R. (2022, 3 de junio). *Qué es un cronograma y su relación con el control del tiempo en las empresas. Rockcontent Blog.*

<https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-cronograma/>

Prieto, E. (2023, 5 de octubre). *¿Cuáles son los recursos de un proyecto? Blog de la Southern New Hampshire University.* <https://es.snhu.edu/blog/que-son-los-recursos-de-un-proyecto>

Project Management Institute, PMI. (2017). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide)* (6th ed.). Project Management Institute.

Riveros, A. (2020). *Qué es el alcance de un proyecto y cómo gestionarlo.*

<https://www.ealde.es/alcance-proyecto-gestion/>

Salas, O. (2023). *Los emprendimientos y las pymes son un eslabón fundamental para la reactivación económica.* <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2023/11/05/los-emprendimientos-y-las-pymes-son-un-eslabon-fundamental-para-la-reactivacion-economica.html>

Staff IZA. (2018, 13 de julio). *El impacto de una buena ubicación para tu empresa.*

Blog IZA Tu Espacio de Negocios. <https://blog.izabc.com.mx/el-impacto-de-una-buena-ubicacion-para-tu-empresa>

Westreicher, G. (2022). *Muestreo no probabilístico. Economipedia.*

<https://economipedia.com/definiciones/muestreo-no-probabilistico.html>

Anexos

Anexo 1. Caso de Negocio **Necesidades del Negocio**

El proyecto se va a desarrollar en la empresa Weekend's; este negocio es un emprendimiento de restaurante fundado por José Guerra en el año 2023. Durante estos meses, los administradores se han dado a la tarea de conocer cómo se deben gestionar los restaurantes y cuáles son los requisitos establecidos por las municipalidades y el Ministerio de Salud para continuar con sus operaciones. Como todo empresario, José ha expresado sus planes a futuro para el restaurante y cómo le gustaría poder expandirse y aumentar sus ganancias para continuar invirtiendo en el negocio.

Con base en esta conversación, se identificaron una serie de factores que están limitando el cumplir con las metas que tienen los dueños de este restaurante, que se detallarán en el planteamiento del problema. Este proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan de gestión que le brinde a la administración, las herramientas y la información necesarias para poder trasladar sus servicios a un local comercial que se adapte más a sus necesidades y maneras de trabajar.

Definición del Problema

Planteamiento

Este proyecto surge del análisis de una serie de factores que se identificaron a la hora de conversar con los dueños del restaurante. En el año que llevan funcionando, se observó que la competencia es muy alta, porque se encuentran ubicados en la misma zona que restaurantes como McDonald's, Taco Bell y Burger King. Asimismo, el espacio del local actual no les permite tener capacidad para recibir grupos grandes de personas y no mantienen convenios con servicios de entrega como Uber eats, lo que también influye en su capacidad de competir con estos restaurantes.

Descripción del Proyecto

El proyecto busca crear un plan de gestión para que la empresa pueda trasladarse a un nuevo local con una posición estratégica más distanciado de sus competidores, con instalaciones más grandes y atractivas para los clientes, y de esta manera mejorar su posición en el mercado y generar más ganancias y más clientes que decidan visitar el restaurante y lo utilicen como opción de alimentación. Se contará con un presupuesto de ₡3.700.000, que se utilizará para realizar los pagos, compras y trámites necesarios para su ejecución.

Interesados

Para arrancar con el plan de gestión del proyecto, se debe hacer una identificación de los interesados que van a formar parte de este. Este concepto se define a continuación: "son todas aquellas personas y colectivos que están interesados, de un modo u otro, en nuestra empresa" (Pérez, 2022, párr. 3). Se entienden por interesados, las personas o entidades que se van a ver influenciadas por las actividades que se vayan a realizar; para este proyecto, se identificaron los siguientes interesados:

- Clientes: consumidores del servicio de alimentación proporcionado por el restaurante; incluyen a aquellos que comen en el restaurante y los que solicitan su comida para llevar.
- Proveedores: empresas a las que se le compran los materiales e ingredientes requeridos para el menú del restaurante y para el mantenimiento del lugar.
- Entidades gubernamentales: se trabaja con el Ministerio de Salud, pues es la entidad donde se obtienen todos los permisos requeridos para el local y sus servicios.
- Colaboradores: empleados de administración y cocina.

Alcance

El alcance de este proyecto consiste en la elaboración de un plan de gestión que contemple todas las consideraciones administrativas, financieras y gubernamentales requeridas para el traslado exitoso de la empresa a una nueva localidad, que le permita cumplir con sus objetivos y estrategias de expansión y crecimiento. El proyecto será completado en un período de 8 semanas y todos sus entregables deberán ser revisados y aprobados en este tiempo, para garantizar una entrega exitosa del plan.

Análisis de Situación

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar el plan de gestión de traslado del restaurante Weekend's en San José, en un período de ocho semanas. Este plan y sus entregables deben ser revisados y aprobados por el administrador del restaurante Weekend's.

Objetivos Específicos

- Determinar las capacidades de adaptación e inversión de la empresa Weekend's, a fin de utilizar esta información como base para el plan de gestión.
- Analizar los diferentes factores externos, internos y requerimientos de los interesados, que van a afectar e influir en la creación y desarrollo del plan de gestión.

- Justificar la viabilidad y factibilidad del proyecto de traslado del restaurante, como parte de la documentación del plan de gestión.
- Concluir el plan de gestión en el plazo establecido por la universidad y los involucrados.

Causa Raíz del Problema

Con base en la conversación con la empresa y las observaciones realizadas, se concluye que la causa raíz de la problemática planteada es la ubicación seleccionada para el restaurante, ya que contribuye a su cercanía con la competencia y también su tamaño limita la cantidad de clientes que se pueden tener en el local.

Identificación de Riesgos

Más adelante se brindará un mayor detalle sobre la gestión de riesgos del proyecto; sin embargo, se han identificado cuatro riesgos que es necesario gestionar para garantizar el éxito del proyecto:

- Retrasos en el cronograma establecido para la conclusión del proyecto.
- Dificultad para la obtención de permisos por parte del Ministerio de Salud.
- Falta de presupuesto para la ejecución del proyecto.
- Poca demanda de clientes.

Factores Críticos de Éxito

- Compilación de toda la información requerida para la investigación y ejecución del proyecto: regulaciones, permisos requeridos, investigación de mercado, etc.
- El proyecto es completado en el tiempo estimado.
- Aprobación de los entregables y plan de gestión por parte de la gerencia de Weekend's

Alineamiento Estratégico

Los emprendimientos tienen como objetivo lograr que su empresa pueda posicionarse en el mercado y obtener ganancias que le permitan seguir manteniendo la empresa a flote; dado esto, es importante que esta empresa en donde se desarrolla el presente proyecto sea consciente de que se deben trabajar estrategias que se alinean a sus planes de crecimiento, y que estas deben crearse con base en las necesidades y capacidades de la misma empresa.

Este proyecto se está desarrollando con el objetivo de crear un alineamiento entre las capacidades que ha venido desarrollando la empresa, con sus planes a mediano y largo plazo de crecimiento.

Recomendación

De acuerdo con lo anterior, en el caso de negocio, la opción por recomendar para el proyecto es la creación de un plan de gestión para el traslado del restaurante a una posición más estratégica, que le permita atraer más clientes. A continuación, se presentan los puntos que se deben considerar en la recomendación del caso de negocio:

Supuestos del Proyecto

- Apoyo y cooperación por parte de la gerencia de Weekend's.
- Se contará con los recursos necesarios para la ejecución del proyecto.
- Se brindarán actualizaciones semanales del progreso del proyecto.
- Se obtendrán las aprobaciones necesarias por parte de gerencia y organizaciones gubernamentales para el proyecto.

Limitaciones del Proyecto

Para la ejecución del proyecto planteado se tienen algunas limitaciones que se deben considerar a la hora de diseñar los planes de cada una de las áreas requeridas:

- El presupuesto: los dueños del restaurante han especificado sus capacidades con respecto al tema financiero del proyecto, por lo que es necesario que se diseñe este plan de gestión de manera que el monto presupuestado no se vea afectado.
- Personal y talento humano: a corto plazo no se podrá realizar contratación de personal; el proyecto deberá ejecutarse considerando la cantidad de colaboradores con los que cuenta la empresa actualmente.

Principales Hitos del Proyecto

- Identificación y selección de nuevo local: febrero de 2025.
- Firma de contratos con arrendatario de local: marzo de 2025.
- Obtención de permisos y aprobaciones por parte de Ministerio de Salud: mayo de 2025.
- Instalación de equipo y adaptación de nuevo local: junio de 2025.
- Finalización del proyecto: agosto de 2025.

Evaluación

Para la medición de los beneficios del proyecto, se plantean los siguientes parámetros:

Desempeño de Proyecto

El desempeño del proyecto será medido por medio de métricas establecidas y también por indicadores de cronograma y presupuesto; todos estos parámetros serán definidos con base en las necesidades, requerimientos y capacidades de los recursos e integrantes del proyecto.

Análisis de Costo y Beneficios

- Costo total de inversión: costo presupuestado: ₡3.700.000
- Beneficios estimados: aumento del 30 % en ingresos por ventas, Cumplimiento de regulaciones establecidas por el Ministerio de Salud, fidelización de clientes y creación de convenios con otras empresas.

Retorno de Inversión

Una vez que este plan de gestión sea implementado, se proyecta tener una tasa de retorno del 20 % para este proyecto.

Anexo 2 Acta de Constitución del Proyecto

Acta de Constitución del Proyecto

Fecha de elaboración	Nombre del proyecto
24-oct-24	Traslado del Restaurante Weekend's
Fecha Inicio del proyecto	Fecha prevista finalización del proyecto
6-Ene-25	30-Ago-25
Antecedentes y justificación del proyecto	
<p>Antecedentes Weekend's es un emprendimiento fundado en el año 2023 por José Guerra, y está localizado en el cantón de Goicoechea, distrito Guadalupe, en la provincia de San José. Actualmente, esta es una empresa de tamaño pequeño, enfocada en el servicio de alimentación y restaurante, con solo dos colaboradores dedicados a la administración, diseño del menú y cocina. Con 12 meses en funcionamiento, Weekend's ha comprendido las diferentes consideraciones que deben tener los emprendimientos, como la publicidad que se le debe hacer para atraer clientes y mantener su imagen, el cumplimiento de regulaciones y la relación con competidores de su zona.</p> <p>Justificación La localidad de un negocio es un factor de suma importancia, dado que este puede influir en el éxito del negocio, porque a la hora de seleccionar un local, el encargado debe tomar en cuenta diferentes aspectos, como accesibilidad, capacidad de expansión y visibilidad. Actualmente, el local donde Weekend's mantiene sus servicios es de un tamaño aproximado de 60 metros cuadrados, y cuenta con únicamente cuatro 4 mesas para sus clientes. Estas características limitan a la empresa a expandir sus servicios y atraer mayor cantidad de clientes a sus instalaciones, por lo que surge la necesidad de buscar una opción de local que le permita al negocio ser más adaptable a los cambios en la demanda. El optar por un local más grande aumentará los costos, pero le brindará la oportunidad a la empresa de expandirse y aumentar sus ganancias.</p>	
Descripción del proyecto	
<p>Consiste en el diseño y creación del plan de gestión para realizar el traslado del restaurante Weekend's a otra localidad de mayor tamaño, y con un posicionamiento estratégico considerando clientes, cercanía de competidores y accesibilidad.</p>	
Objetivo del proyecto	
<p>Desarrollar el plan de gestión de traslado del restaurante Weekend's en San José, en un período de ocho semanas. Este plan y sus entregables deben ser revisados y aprobados por el administrador del restaurante Weekend's.</p>	
Supuestos del proyecto	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo y cooperación por parte de la gerencia de Weekend's. 2. Se contará con los recursos necesarios para la ejecución del proyecto. 3. Se brindarán actualizaciones semanales del progreso del proyecto. 4. Se obtendrán las aprobaciones necesarias por parte de gerencia y organizaciones gubernamentales para el proyecto. 	
Factores críticos de éxito	
<p>Compilación de toda la información requerida para la investigación y ejecución del proyecto: regulaciones, permisos requeridos, investigación de mercado, etc.</p>	
<p>El proyecto es completado en el tiempo estimado.</p>	
<p>Aprobación de los entregables y plan de gestión por parte de la gerencia de Weekend's.</p>	
Descripción de los productos intermedios y finales	
Productos / Servicios	Descripción
Estudios previos y viabilidad	Documentos de viabilidad.
Permisos	Permisos y licencias emitidas por las autoridades.
Propuesta aprobada para la realización de proyecto	Incluirá la documentación de los procesos por realizar para llevar a cabo el plan.
Instalación de equipo y mobiliario en el nuevo restaurante	Se comprará equipo adecuado para las nuevas instalaciones del restaurante.
Plan publicitario y de comunicaciones	Será gestionado por parte de la administración.
Exclusiones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. La instalación y mantenimiento de software de compras e inventario queda excluida del proyecto. 2. La gestión de talento y contratación de nuevo personal no conformará parte del proyecto que se está presentando. 3. El servicio de entrega a domicilio quedará excluido del alcance del proyecto. 	
Interesados del proyecto:	

Cientes: consumidores del servicio de alimentación proporcionado por el restaurante; incluye aquellos que comen en el restaurante y los que solicitan su comida para llevar.

Proveedores: empresas a las que se les compran los materiales e ingredientes requeridos para el menú del restaurante y también para el mantenimiento del lugar.

Entidades gubernamentales: para el proyecto seleccionado, se trabajará con el Ministerio de Salud, a fin de obtener todos los permisos requeridos para el local y sus servicios.

Colaboradores: empleados de administración y cocina.

Oportunidades o resultados esperados del proyecto:

1. Aumento de la demanda.
2. Aumento de ganancias y mayor presencia en el mercado.
3. Oportunidades de empleo derivadas del crecimiento de la empresa.

Principales amenazas del proyecto:

1. Retrasos en el cronograma establecido para la conclusión del proyecto.
2. Dificultad para obtención de permisos por parte del Ministerio de Salud.
3. Falta de presupuesto para la ejecución del proyecto.
4. Poca demanda de clientes.

Tiempo estimado del proyecto	Costo del proyecto
210 días.	€3.700.000
Autorización del proyecto	
Gerencia de la empresa Weekend's	
Ministerio de Salud	
Administración del proyecto	Patrocinador del proyecto

Anexo 3 Entrevista

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

Investigadora: María Laura Monge Navarro

Propósito de la investigación: Se le está realizando esta entrevista, con el propósito de conocer su opinión sobre el restaurante Weekend's y su ubicación actual, para tener retroalimentación que ayude al crecimiento de la empresa.

1. ¿Cuántas veces ha visitado o pedido servicio para llevar de este restaurante?
2. ¿Cuál es su opinión sobre el servicio de alimentación que brinda el restaurante Weekend's?
3. ¿Suele preferir este restaurante sobre los otros que se encuentran en esta misma zona?
4. ¿Cree usted que la ubicación de este restaurante afecta el número de veces que usted decide comer o pedir alimentos?
5. ¿Tiene alguna observación o retroalimentación que desee brindar sobre el servicio y ubicación que tiene este restaurante?

En nombre de la Universidad y del restaurante Weekend's, queremos agradecerle su valiosa participación en esta entrevista y los comentarios brindados que son de suma importancia para el éxito del proyecto.

Anexo 4 Guía de Observación

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

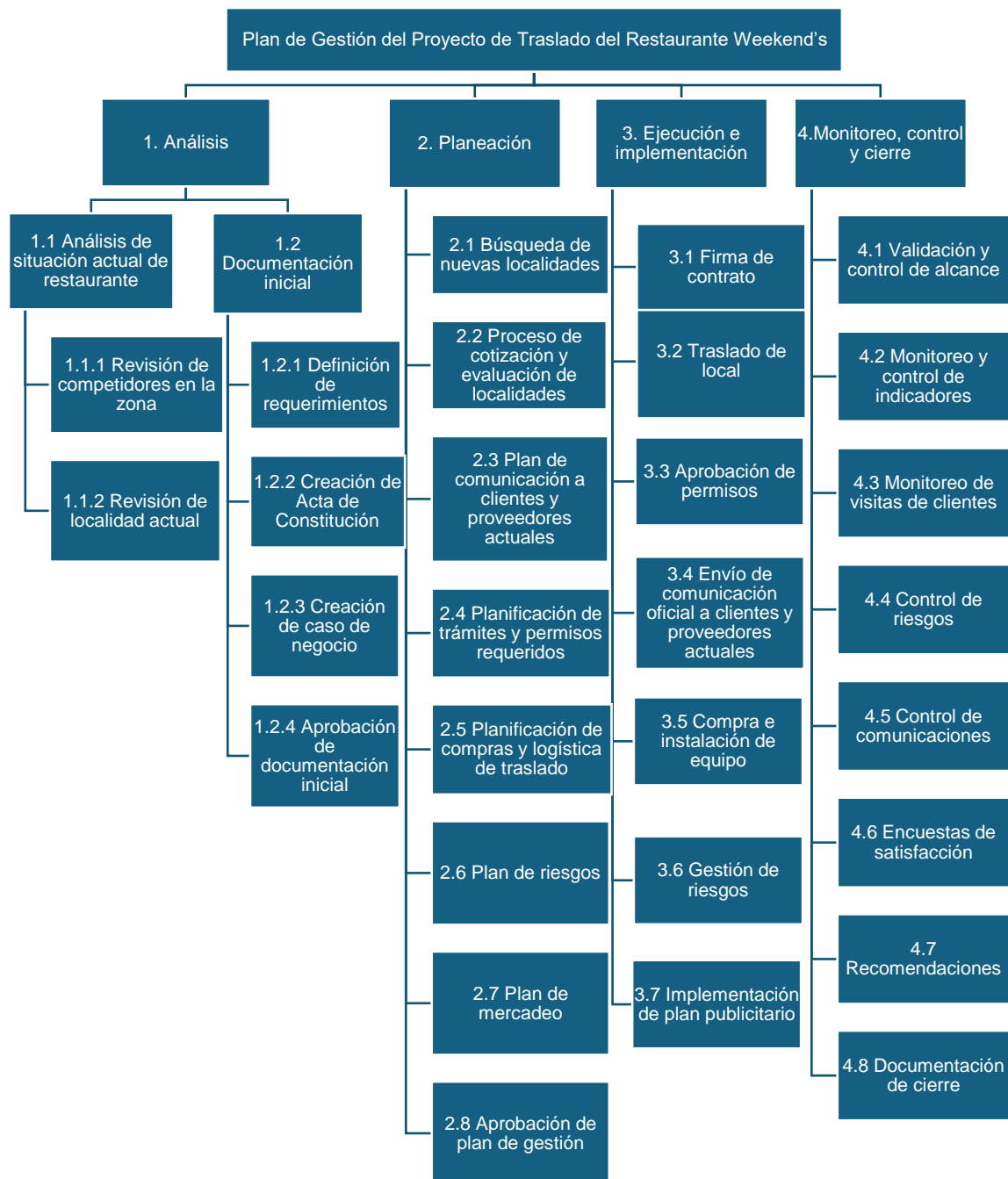
Investigadora: María Laura Monge Navarro

Aspectos por observar:

1. Tamaño del local de restaurante Weekend's, diseño y capacidad
2. ¿Cómo reaccionan los clientes con el servicio del restaurante?
3. ¿Cuántos competidores se encuentran en la misma zona?
4. Visibilidad y accesibilidad del local

Registro de lo observado:

Anexo 5 EDT/WBS



Diccionario de EDT

Código en EDT	Título	Descripción
1.1	Análisis de situación actual del restaurante	Describe las acciones realizadas en el análisis.
1.1.1	Revisión de competidores en la zona	Observación que permite identificar cuántos competidores se encuentran ubicados en la misma zona donde está actualmente el restaurante.
1.1.2	Revisión de localidad actual	Observación de restaurante.
1.2	Documentación inicial	Describe los documentos creados en la iniciación de proyecto.

1.2.1	Definición de requerimientos	Sesión con administradores del restaurante para determinar cuáles son los requisitos y expectativas para este proyecto.
1.2.2	Creación de acta de constitución	Creación de documento que incluye alcance, objetivos, criterios de éxito, responsabilidades, etc.
1.2.3	Creación de caso de negocio	Creación de documento que justifica la realización del proyecto.
1.2.4	Aprobación de documentación inicial	
2	Planeación	Describe las áreas de conocimiento que se planificarán en el proyecto.
2.1	Búsqueda de nuevas localidades	Describe cómo se gestionará el alcance de un proyecto.
2.2	Proceso de cotización y evaluación de localidades	Planificación de tareas y su respectiva duración.
2.3	Plan de comunicación a clientes y proveedores actuales	Creación de presupuesto.
2.4	Planificación de trámites y permisos requeridos	Establece los procedimientos, estándares y responsabilidades necesarias para cumplir con los requisitos de calidad.
2.5	Planificación de compras y logística de traslado	Definición de recursos requeridos.
2.6	Plan de gestión de riesgos	Definición de riesgos y su respuesta.
2.7	Plan de mercadeo	Definición de compras para el proyecto.
2.8	Aprobación de plan de gestión	Creación de plan para gestión de involucrados.
3	Ejecución e implementación	Describe la ejecución del proyecto y las implementaciones.
3.1	Firma de contrato	Firma de contrato con arrendatario de local.
3.2	Traslado de local	Describe la ejecución del traslado.
3.3	Aprobación de permisos	Permisos por parte de municipalidad, ministerio, Ingeniería: uso de suelo, patentes, permiso de funcionamiento, certificación de gas.
3.4	Envío de comunicación oficial a clientes y proveedores actuales	Envío de comunicación sobre nueva localidad a clientes y proveedores.
3.5	Compra e instalación de equipo	Ejecución de plan de compras para nuevo local.
3.6	Gestión de riesgos	Herramientas y acciones realizadas para la mitigación y gestión de riesgos.
3.7	Implementación de plan publicitario	Describe las estrategias diseñadas e implementadas para la promoción del restaurante y sus comunicaciones.
4.	Monitoreo, control y cierre	Describe las áreas de conocimiento que se van a monitorear y controlar en el proyecto.
4.1	Validación y control de alcance	Revisión del estado del alcance y gestión de cambios.
4.2	Monitoreo y control de indicadores	Revisión del desempeño de costos y cronograma.
4.3	Monitoreo de visitas de clientes	Medición y monitoreo de cantidad de visitas al nuevo local.
4.4	Control de riesgos	Revisión y control de planes de mitigación.
4.5	Encuestas de satisfacción	Realización de encuestas para recibir retroalimentación de clientes.
4.6	Recomendaciones	Recomendaciones a la administración con base en los resultados del proyecto y retroalimentación recibida.
4.7	Documentación de cierre	Resumen de trabajo, lecciones aprendidas, reporte de resultados, aprobaciones y plan ajustado con base en los resultados y cambios.

Anexo 8 Diagrama RACI

Diagrama RACI	Persona			
	Laura Monge	José Guerra	Mey Pereira	
Creación de documentación inicial	R	I	I	R = Responsable (persona responsable de ejecutar la tarea)
Creación de plan de gestión	R	I	I	A = Accountable (persona con responsabilidad última sobre la tarea)
Ejecución de plan de gestión	R	I	I	C = Consult (persona a la que se consulta sobre la tarea)
Monitoreo y control de plan de gestión	R	I	I	I = Inform (persona a la que se debe informar sobre la tarea)
Creación de documentación de cierre	R	I	I	
Actualización de documentación	R	I	I	
Aprobación de documentos de proyecto	C	R	I	
Aprobación de solicitudes de cambio	C	R	R	
Solicitud de permisos	I	A	R	
Compra de mobiliario y equipo	I	R	A	
Contrato de arrendamiento de local	I	A	R	

Anexo 9 Matriz de requisitos de comunicación

Tipo de comunicación	Descripción	Frecuencia	Formato	Participantes/distribución	Entregable	Dueño
Informe semanal de estado	Resumen por correo electrónico del estado del proyecto	Semanal	Correo electrónico	Patrocinador del proyecto y equipo	Informe de estado	Gerente de proyectos
Reunión bisemanal del equipo del proyecto	Reunión para revisar el registro de acciones, el estado y solicitudes de cambio	Bi - Semanal	En persona	Patrocinador del proyecto y equipo	Informe de estado, solicitudes de cambio, métricas.	Gerente de proyectos
Revisión de locales y cotizaciones	Reunión para revisar las propuestas de locales, costos.	Semanal	En persona	Patrocinador del proyecto y equipo	Propuestas de local	Gerente de proyectos
Anuncios	Envío de comunicaciones oficiales: cambios de	Mensual	Correo electrónico	Patrocinador del proyecto, equipo y partes interesadas	Informe oficial	Gerencia de restaurante

	localidad, publicidad.					
--	---------------------------	--	--	--	--	--

Anexo 10 Análisis de riesgos

Matriz de análisis estadístico de riesgos

Riesgo identificado	Impacto	Probabilidad	Nivel de Riesgo	
R1: Demora en la selección del local.	2	1	2	BAJO
R2: Cambios en las prioridades del área de Operaciones que prolonguen el inicio del proyecto.	3	3	9	Alto
R3: Poca cantidad de visitas de clientes al nuevo restaurante.	4	3	12	Crítico
R4: Mayores exigencias por parte de los inspectores del Ministerio de Salud, Ingeniería y municipalidades.	4	3	12	Crítico
R5: Baja calidad de mobiliario y equipo.	4	1	4	Medio
R6: Falta de seguimiento por parte de la administración al plan publicitario.	2	1	2	BAJO
R7: Retrasos en cronograma.	4	2	8	Alto
R8: El costo de cada etapa exceda el presupuesto establecido.	4	3	12	Crítico

Plan de acción en respuesta al riesgo

- R1 – Mitigar: Se hará una búsqueda diaria de locales para el restaurante, las opciones se enviarán semanalmente a los patrocinadores para que puedan hacer su elección, y también se enviarán recordatorios para evitar atrasos e incluso que se pierda una oportunidad por falta de respuesta.
- R2 – Aceptar: Dado que este proyecto se ejecuta con base en las necesidades empresariales, en caso de ocurrir un cambio en las prioridades, se aceptará; y el proyecto se pondrá en pausa hasta que se pueda volver a ejecutar.
- R3 – Mitigar: Para este riesgo, se creó un plan publicitario que tiene como objetivo atraer la mayor cantidad de clientes nuevos y retener a los clientes actuales; se hará uso de redes sociales, comunicaciones y promociones para mitigar este riesgo.
- R4 – Aceptar: Se aceptarán las especificaciones propuestas por las entidades e inspectores, con el objetivo de trabajar acorde a la calidad requerida para este tipo de empresa y el servicio que da.
- R5 – Mitigar: Para la compra de equipo y mobiliario, se hará una investigación de los diferentes vendedores y se seleccionará el que esté más alineado a los estándares de calidad propuestos.
- R6 – Mitigar: Se tendrán reuniones y seguimientos con la gerencia del restaurante en donde se revisará y recalcará la importancia de este plan publicitario; además, se brindará asesoría en caso de dudas de cómo ejecutarlo.

- R7 – Mitigar: Se ha creado un cronograma para el proyecto que se utilizará como base para realizar cada una de las tareas; se tendrán revisiones semanales para monitorear el progreso, agilizar procesos y accionar proactivamente para evitar que se den retrasos.
- R8 – Mitigar: El presupuesto fue creado con base en el juicio de expertos y también se ha designado un monto de contingencias; sin embargo, en caso de ser necesario, también se pretende negociar posibles fuentes de financiamiento con entidades bancarias.

Anexo 11 Matriz de Interesados

Interesado	Categoría	Prioridad	Expectativas	Método de comunicación
Gerente de restaurante	Interno / patrocinador de proyecto	Alta	Implementación y seguimiento por parte del equipo del plan de gestión.	Reuniones, correo electrónico
Gerente de proyecto	Interno / ejecutor de proyecto	Alta	Realización de entregables e iniciativas.	Reuniones, correo electrónico
Colaboradores	Interno	Alta	Adaptación y comprensión del proyecto.	Reuniones, correo electrónico
Clientes	Externo	Alta	Comunicación y buen servicio.	Redes sociales, correo electrónico
Proveedores	Externo	Alta	Compra de productos y pago con base a lo establecido en los contratos.	Teléfono, correo electrónico
Entidades gubernamentales	Externo	Alta	Cumplimiento de las normas y regulaciones establecidas para restaurantes.	Reuniones

Anexo 12 Lista de Chequeo de Calidad

Acción del proceso	Estándares de proceso aceptables	Intervalo de evaluación
Ingreso por asiento disponible	RPS > CRC 35,000	Diario
Platos más solicitados por clientes	Aplica para documentación	Semanal
Margen de ganancia por plato	Margen de ganancia > 4 %	Semanal
Costo de materia prima: en este caso los ingredientes y su producción	Aplica para documentación	Semanal
Resultados de NPS	Se plantea como meta obtener un 80 % de promotores en todos los encuestados	Mensual
Estado de detector de humo	Debe estar sin fallas y en perfecto estado	Diario
Documentación y permisos	Deben estar actualizados y vigentes	Mensual

¿Qué problema se presentó?	
¿Qué debemos seguir haciendo para que este proyecto tenga éxito?	
¿Qué podemos mejorar?	

Anexo 14 Reporte de Avance de Resultados

Reporte de avance del proyecto																	
Proyecto:	Nombre del proyecto																
ID:	Código identificador																
Gerente del proyecto:	Nombre del Gerente del proyecto																
Periodo:	dd/mm/aa - dd/mm/aa																
Acuerdos anteriores																	
Acuerdo	Estado	Fecha compromiso	Responsable/Rol	Observaciones													
Descripción del acuerdo.	Indica si el acuerdo está abierto o cerrado.	Fecha límite en que debe cumplirse el acuerdo.	Nombre o rol del encargado de cumplir el acuerdo.	Comentarios relacionados con el acuerdo.													
Estatus general del proyecto																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Estatus</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R</td> </tr> <tr> <td>A</td> </tr> <tr> <td>V</td> </tr> </tbody> </table>		Estatus	R	A	V	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Avance</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Avance Planificado</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>Avance Real</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>Desviación</td> <td>%</td> </tr> </tbody> </table>				Avance	%	Avance Planificado	%	Avance Real	%	Desviación	%
Estatus																	
R																	
A																	
V																	
Avance	%																
Avance Planificado	%																
Avance Real	%																
Desviación	%																
Situación general del proyecto																	
Descripción de las razones que originan el estatus del proyecto.																	
Estatus del proyecto a nivel Componente, Producto o Entregable																	
Elemento de la EDT	Estatus	Presupuesto	Costo	Avance	Observaciones												
Número y nombre del componente, producto o entregable.	Indicar el estatus (verde, amarillo o rojo).	Cantidad asignada al elemento de la EDT.	Costo actual del elemento de la EDT.	Porcentaje de avance del elemento de la EDT.	Comentarios relacionados con el estatus del elemento de la EDT.												
Actividades relevantes del periodo																	
#	Actividad																
	Descripción breve de la actividad realizada en el periodo.																
Problemas																	
#	Problemas	Respuesta	Responsable/Rol	Fecha Compromiso													
	Descripción del problema.	Plan de acción para gestionar el problema.	Nombre o rol del encargado de gestionar el plan de respuesta.	Fecha límite para solucionar el problema.													
Cambios																	
ID	Descripción	Impacto	Fecha de apertura	Estatus	Fecha de cierre	Responsable											
	Descripción del cambio.	Impacto del cambio en los objetivos del proyecto, alcance, tiempo o costo.	Fecha en la que se solicitó el cambio.	Situación actual del cambio solicitado.	Fecha en la que el cambio fue realizado satisfactoriamente.	Nombre o rol del encargado de realizar el cambio.											
Actividades a realizar para el próximo periodo																	
#	Actividad																
	Breve descripción de la actividad a realizar en el próximo periodo.																

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
SITIO WEB DEL PORTAFOLIO DE EXPERIENCIAS

Enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=RMHej7V5lus>