



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DIPLOMADO DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

ESTRUCTURACIÓN DE UNA REPOSTERIA

**VALENTINA TELLO TELLEZ
COD 2204964**

PROFESOR HENRY MONTOYA MONTOYA

BOGOTÁ, 2022

Tabla de contenido

Introducción.....	2
Gestión de las operaciones.....	3
Medidas de éxito del proyecto.....	4
Estilo de liderazgo.....	4
Recursos del proceso organizativo.....	5
Recopilación de datos.....	6
Definición del alcance.....	6
Matriz DOFA.....	7
Validación del alcance.....	7
Control del alcance.....	7
Administración de los costos del proyecto.....	8
Administración de la calidad.....	8
Gestión de los recursos del proyecto.....	10
Plan de reconocimiento y recompensa.....	11
Plan de capacitación.....	11
Trabajo en equipo.....	11
Gestión de las comunicaciones.....	12
Estrategias.....	12
Gestión de las adquisiciones.....	12
Matriz de selección de proveedores.....	15
Conclusión.....	15
Bibliografías.....	17

Introducción.

El presente trabajo se llevará a cabo el proceso de planeación para la creación y ejecución de un emprendimiento, aplicando todos los conocimientos y herramientas adquiridos y aprendidos en el diplomado Desarrollo de Habilidades Directivas y Gestión de Proyectos y durante la carrera de Administración de Empresas.

El proyecto en estudio se contextualiza en el sector de alimentos, postres, galletas y repostería. Es un proyecto que nace como una aspiración personal, dado al gusto por la gastronomía, especialmente en la repostería.

En ese orden de ideas se plantean unos escenarios deseables para la proyección y prospectiva del proyecto. Pero el eje central del trabajo gira entorno al tipo de liderazgo a usar durante esta etapa inicial y su impacto en el éxito de las expectativas del proyecto. Reconociendo la importancia no solo de los recursos físicos, económicos, ambientales y restricciones legales. Resaltando la importancia de la manera en la que se lidera un proyecto, para llevarlo a feliz término. Haciendo claridad en que no todos requieren de las mismas habilidades y liderazgos. Estos varían según la circunstancia y etapa en la que está el proyecto. Por lo que por ahora solo se hará hincapié en la etapa de la inicial del proyecto.

Un proyecto enfocado a la producción y distribución de galletas y tortas personalizadas al gusto del consumidor. Este será el identificador comercial del producto ofertado en el mercado para que los consumidores puedan identificarlo. Se encontrará en cada uno de los productos, así como en la página web, redes sociales y demás elementos de promoción.

El público objetivo del proyecto serán todas las personas de la comunidad sin importar sexo, raza, edad, etc. Se espera que sean personas que quieran vivir una experiencia única y nueva obteniendo la fidelidad de estas. Teniendo características únicas en el mercado con alianzas estratégicas que nos diferencien de la competencia, como lo son:

- Desarrollar productos que atraigan la atención de los consumidores y lograr convertirlos en clientes potenciales.
- Producir postres de alta calidad a un precio más bajo para fortalecer su posición en el mercado.
- Diseño de postre innovador que cumple con las expectativas del consumidor.
- Brindar un servicio de alta calidad desde el principio hasta el final de la compra.
- Cumplir con los tiempos estimados.

Gestión de las operaciones

La gestión de operaciones tiene como objetivo administrar y controlar de manera efectiva los recursos del proyecto para mantener la satisfacción del cliente. Ante el cambio, debe poder reenfocar las estrategias, los productos, los servicios y los procesos para mantenerse competitivo y relevante a lo largo del tiempo. Entonces estás buscando:

1. Planificar con precisión las estrategias que implementaremos en los distintos procesos de nuestra empresa.

2. Para el éxito de todos los procesos es imperativo que nosotros, como empresa, actuemos para recompensar a los miembros de cada área y también a todos los involucrados externos, así como a nuestros clientes ya que gracias a ellos es que la empresa puede marchar de la manera que se espera.

3. Evaluar los resultados obtenidos mediante el uso de estrategias y recursos dentro y fuera de la empresa. La idea de la revisión es buscar mejoras en la empresa en base a las opiniones de nuestros directivos, empleados y clientes en general.

Medidas de éxito del proyecto

Para evaluar de manera adecuada nuestras medidas de éxito dentro del proyecto tendremos en cuenta:

1. Los resultados previstos y el trabajo que se realiza para el alcance de los objetivos.
2. Los costes y gastos necesarios en las actividades planeadas.
3. El éxito de los objetivos planteados.
4. La satisfacción del público.

Estilo de liderazgo

La empresa tendrá un estilo de liderazgo democrático ya que se quiere hacer partícipe a todos los miembros que conforman la compañía en la toma de decisiones con el fin de poder llegar a tener un compromiso mayor por parte de ellos, obteniendo motivación y desarrollo de todos en conjunto, logrando responsabilidad en la ejecución y cumplimiento de sus actividades, ya que se entiende que la transformación de la empresa es posible únicamente por medio de ellos.

- La empresa se va a dividir en las siguientes áreas: Ventas, administración y finanzas, producción, logística, recursos humanos, compras, seguridad, aseo, dirección general, auditorías, asesoría jurídica, consejo de administración y asamblea de accionistas.
- El jefe de cada departamento será responsable de establecer indicadores de gestión y desempeño, los cuales deberán ser presentados mensualmente para tener una imagen clara de los clientes potenciales. En el proceso de cumplimiento de pedidos, es necesario realizar cierto trabajo para controlar la calidad y poder desarrollar y mejorar continuamente.
- El resultado que se le entrega al cliente para garantizar el compromiso que se tiene con los proyectos será un presupuesto inicial, elaborado a petición del cliente, que incluirá varias comprobaciones de cada tipo para asegurar que las necesidades se cubren en tiempo y forma, y el resultado final será el comprobante de entrega de cada uno de los productos.
- **Recursos del proceso organizativo.**
 1. Política: Existen procedimientos para la protección de datos y la privacidad de las personas.
 2. Gestión de Recursos Humanos: El departamento de Recursos Humanos se encarga de buscar, reclutar y capacitar a los empleados de manera respetuosa y eficaz, por otro lado, de administrar sus prestaciones y beneficios.
 3. Intercambio de información: Se tendrá habilitadas las redes sociales como lo son Instagram, Facebook, WhatsApp, etc., página web y por vía telefónica.

Recopilación de datos.

- **Encuestas:**

El propósito de las encuestas es evaluar periódicamente los resultados de la prestación de los bienes y servicios de la compañía para así mismo poder tener una retroalimentación en cada uno de los procesos y tener constantemente un desarrollo y mejora. Inicialmente tenemos que conocer bien las características de la población a la cual va dirigida la empresa para elaborar las preguntas adecuadas. La investigación de mercado nos ayuda a analizar si nuestro producto y servicio será aceptado por los posibles clientes y tener claras sus preferencias.

Definición del alcance.

El objetivo principal del proyecto es satisfacer la demanda del 40% de la población objetivo en el primer año logrando un reconocimiento en la capital a corto plazo y a largo plazo se espera tener un posicionamiento dentro de las mejores pastelerías y reposterías de Bogotá satisfaciendo el 70% de los clientes. Para ello se trabajará de la mano con la innovación y tecnología de punta así poder sobrepasar los deseos de los consumidores por medio de una relación precio/calidad.

En el siguiente cuadro podemos observar brevemente el estudio que se realiza en el mercado para tener claros los riesgos que se deben tener en cuenta en la ejecución de las actividades y proyectos y lo que nos beneficia:

Matriz DOFA.

Debilidades • Productos perecederos • Logística de entrega • Tiempo de embalaje de los productos	Oportunidades • Difusión en redes sociales • Alianzas estratégicas con marcas reconocidas a través de co-branding. • Tendencias de consumo de productos de conveniencia y por edad • Promociones
Fortalezas • Productos de conveniencia. • Productos de calidad • Diversidad en la presentación del producto • • Empaques sostenibles (economía azul y verde) • Capital financiero para el proyecto.	Amenazas • Alta competencia • Contingencia sanitaria actual • Tecnología de producción de la competencia • Incremento de los costos de materia prima

Fuente: Elaboración propia.

Validación del alcance.

La validación se hará por medio de votación. Al votar se cuenta con la participación de todos los colaboradores y clientes para la toma de decisiones, así todos estar enterados de lo que se va a realizar y hacer sentir a cada uno de los integrantes parte fundamental en las decisiones a tomar porque se está teniendo en cuenta su opinión.

Control del alcance.

Este es el proceso que se realiza para analizar y evaluar los procesos de los proyectos ya completados. Esto incluye la revisión de los resultados con el cliente o patrocinador para garantizar que se hayan completado satisfactoriamente y para obtener la aprobación formal.

- Un cronograma se va a elaborar con todas las actividades que son necesarias en el proyecto, especificando los tiempos y los responsables de cada actividad.
- Con la intención de aumentar la capacidad de adaptabilidad a lo largo del proyecto observado y analizando los recursos que se tienen y los que se van a necesitar para la ejecución de este.

Administración de los costos del proyecto.

A lo largo del proyecto se incluirán los procesos y los involucrados a la hora de planear, estimar, presupuestar y financiar. Para la obtención de financiación y la gestión y control de los costos para que el proyecto pueda estar dentro del presupuesto estimado. Y que se ajuste a las restricciones presupuestales que puedan incidir en el proyecto.

Administración de la calidad.

En este proceso se definirán los estándares de calidad para cada uno de los proyectos internos para el buen desarrollo y mejora en el cumplimiento de las metas. Tener claro cómo se va a administrar y controlar tres factores de suma importancia en la ejecución del proyecto los cuales son tiempo, dinero y ámbito y al hacer un cambio en alguno de estos tres se ve alterado inmediatamente alguno de los otros por ello es importante dividir de manera adecuada el control que se llevara a cabo para garantizar el cumplimiento de la calidad:

- Planificación de pruebas e inspección
- Auditorías
- Plan para la solución de problemas
- Procedimientos de mejora de la calidad
- Pruebas/evaluaciones de productos
- Procesos

En otra perspectiva la empresa se enmarcará dentro de la norma de ISO de calidad porque esta asegura y afianza la seguridad alimentaria en toda la cadena de suministros, hasta el consumidor final. Además, se potencia la seguridad alimentaria, fomentando la interacción y cooperación entre todos los participantes de la cadena alimentaria, asegurando la protección del consumidor su salud y su integridad, fortaleciendo la confianza del consumidor, estableciendo requisitos para los ítems clave e indispensables en el proyecto en un sistema holístico de seguridad alimentaria. Además, la rentabilidad en toda la cadena de suministro de alimentos. Afianzando la relación con los proveedores y consiguiendo ventajas comerciales, enfocado en relaciones comerciales duraderas.

Los objetivos de calidad de la empresa serán los siguientes:

- **Productos:** En donde se considerarán los objetivos basados en la reducción de defectos, las tasas de desperdicios, reducción de reprocesos mejora de momentos de verdad con los clientes y por ende también se mejora del tiempo de entrega.
- **Procesos:** Enfocados en la mejora de productividad de los procesos, por medio de la identificación y eliminación de variación de procesos y desperdicios, aprovechando todos los insumos y con un enfoque bio amigable, reduciendo el tiempo de ciclos, de preparación y tasas de ejecución. Optimizando entradas, salidas, actividades de conversión y el adecuado uso de los recursos. Todo bajo un manual de trabajo riguroso para seguir los procesos al pie de la letra.
- **Satisfacción del cliente:** Se enfoca en el control y reducción de la cantidad de devoluciones y quejas. Bajo un criterio de Customer Relationship Management, enfocada a un esfuerzo holístico en ese aspecto para que los clientes hagan feedback y ayuden a mejorar los procesos Por ende la mejora del índice de satisfacción del cliente,

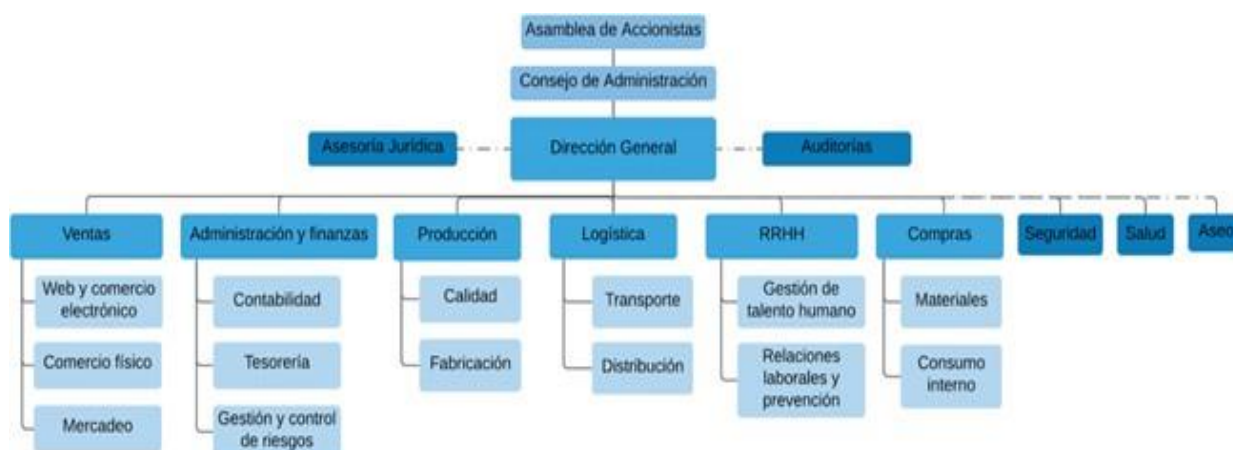
y tiempos de respuesta y entrega. Para usar este eje como ventaja estratégica en el sector.

- **Proveedores:** Se enfoca en el control y reducción de la cantidad de defectos en la materia prima recibida, tiempos de entrega y tiempos, basándose en relaciones comerciales duraderas para obtener beneficios fiscales y reducción en insumos pese a la incertidumbre del mercado nacional, en el contexto económico actual bajo el nuevo gobierno. Y enfocado en un bajo número de materiales defectuosos.
- **Recursos:** Se tendrán en cuenta objetivos basados en la disponibilidad, bajo un programa riguroso de control para garantizar la disponibilidad constante de los inventarios, mantenimiento, tasas de producción, eficiencia y seguridad de recursos como instalaciones, equipos, mano de obra, etc.

Gestión de los recursos del proyecto.

Planificación de la gestión de los recursos:

Organigrama.



Fuente: elaboración propia

Nos permite planificar la estructura de la empresa y permite observar de qué manera queremos que siga creciendo la organización. Por otro lado, nos ayuda a definir el rol, mando y funciones desempeña cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo.

Plan de reconocimiento y recompensa.

La empresa analizará mensualmente el cumplimiento de los indicadores por cada área de la organización así mismo darles un reconocimiento monetario, día de descanso, promociones, bonos, etc. de esta manera incentivarlos para mejorar la satisfacción del empleo y su desempeño. Por otro lado, nos permite observar el desarrollo del proyecto, dónde existen vacíos e inmediatamente idear estrategias para solucionarlos con el fin de optimizar tiempo y recursos

Plan de capacitación.

El área de recursos humanos es la encargada de capacitar tanto a los operarios que ya se encuentran laborando en la empresa como a los nuevos integrantes, haciéndoles saber el rol que va a desempeñar, brindándoles las herramientas y elementos necesarios para el desarrollo de su cargo, estipulando las normas que se deben cumplir dentro de la organización.

Se capacitarán una vez al mes y se efectuaran capacitaciones breves por semana donde se les dará una retroalimentación para el mejoramiento de su labor.

Trabajo en equipo.

Para tener un óptimo desarrollo en cada uno de los equipos de trabajo se van a realizar actividades de integración para que así empiecen a construir la confianza de unos con otros, estableciendo objetivos comunes, generando así un sentido de pertenencia por su labor,

involucrándose en la toma de decisiones con los puntos de vista individuales y grupales para lograr un beneficio común.

Gestión de las comunicaciones.

Se espera tener una comunicación asertiva en todas las direcciones de la empresa teniendo siempre respeto por parte de las dos partes.

Estrategias.

Existen diversas estrategias que se van a implementar para cada uno de los riesgos posibles a lo largo del desarrollo de las actividades, se resumen en crear una atmósfera segura para todos los integrantes de cada una de las áreas de la organización involucrando a cada una de las personas y tener capacitaciones con personas especializadas en higiene y seguridad laboral. Despertar la conciencia a los colaboradores para que no se arriesguen y prime su vida por encima de todo, dimensionando el riesgo que se tiene en cada proceso. Tener cada uno de los equipos de seguridad, la maquinaria en un constante mantenimiento, las herramientas que usan los trabajadores que sean las adecuadas para que no sufran ningún tipo de accidente sin confiarnos en la vida útil de cada una de ellas, así tener tranquilidad en las operaciones de la empresa y como se mencionó anteriormente hacer una buena inversión en los elementos de protección personal.

Gestión de las adquisiciones.

La gestión de compras incluye los procesos necesarios para comprar u obtener un producto, servicio o resultado logrado fuera del equipo del proyecto. La gestión de compras incluye los procesos de gestión y control necesarios para desarrollar y gestionar contratos, como contratos internos, órdenes de compra, (MOA) o acuerdos de nivel de servicio (SLA). El personal autorizado para comprar bienes y/o servicios requeridos por el

proyecto puede incluir miembros del equipo del proyecto, la gerencia o parte del departamento de compras de la organización.

Durante los procesos de gestión de las adquisiciones y otros procesos de la gestión del proyecto, se requieren las siguientes herramientas y técnicas:

1. Criterios de selección de proveedores

Es necesario revisar la priorización de las demandas del proyecto que compiten entre sí, para luego aplicar los criterios de selección de proveedores en los que se incluyen:

Menor costo: Precio más bajo que puede ser apropiado para una compra estándar o convencional donde existen métodos y estándares bien establecidos y cuando se espera un resultado específico y bien definido a otros costos.

Basado en costos y calidad: La calidad es un factor fundamental para el proyecto dado a que de allí se desencadena el futuro próspero del mismo, garantizando el éxito del esfuerzo y dedicación por parte de cada uno de los involucrados siendo productos y servicios de agrado para los clientes.

2. Publicidad

En la empresa la publicidad se hará principalmente por medio de redes sociales e internet. Intentaremos que la voz a voz sea un medio de publicidad para muchas más personas nos conozcan.

3. Conferencia de proveedores

4. Las conferencias de licitadores o proveedores son reuniones con compradores y vendedores potenciales que tienen lugar antes de la presentación de ofertas. Se utilizan para asegurar que todos los postores potenciales tengan un entendimiento claro y común de la adquisición y que ningún postor reciba un mejor trato ya que todos tienen la misma importancia dentro de la compañía.

5. Administración de reclamaciones

Las quejas se documentan, manejan, rastrean y administran a lo largo de la vigencia del contrato, a menudo de acuerdo con los términos del contrato. Si las partes no resuelven la disputa por sí mismas, puede ser necesario resolver la disputa de acuerdo con los procedimientos alternativos de resolución de disputas (ADR) establecidos en el contrato. La negociación es el método preferido para resolver todas las reclamaciones y disputas.

6. Criterios de selección de proveedores

Queremos que en empresa la calidad sea satisfacer las necesidades de las partes interesadas, por esto es importante tener criterios de evaluación para asegurar que la propuesta seleccionada de los proveedores ofrezca la mejor calidad para los servicios requeridos.

Por esto, utilizamos la tabla de selección de proveedores, en la que se encuentran los criterios a tener en cuenta que se calificarán de 1 a 5 siendo 5 la mejor calificación, y con un espacio para observaciones específicas de cada proveedor. Finalmente se elegirá el proveedor con mayor calificación o consideraciones del proyecto como se muestra en la siguiente tabla:

MATRIZ DE SELECCIÓN PROVEEDORES			
CRITERIOS	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Competencia y capacidad			
Costo del producto y costo del ciclo de vida			
Fechas de entrega			
Experiencia y enfoque técnicos			
Experiencia específica relevante			
Disposición del producto			
Calificaciones, disponibilidad y competencia del personal clave			
Estabilidad financiera de la empresa			
Experiencia en gestión			
Adecuación del programa de transferencia de conocimientos			
Sumatoria			
Observaciones.			

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, el liderazgo democrático es indispensable para la materialización satisfactoria del proyecto por el feedback que hacen los empleados para mejorar los procesos internos de la empresa y así tener una oportunidad real de autogestión y autoaprendizaje para poder prospectar el proyecto a largo plazo. De esa manera se busca hacer énfasis en la sostenibilidad de la marca. También se destaca el liderazgo motivacional para incentivar el crecimiento personal de los colaboradores, y que de esa manera den lo mejor de si para que su desempeño laboral este alineado con los resultados esperados de la empresa. Es indispensable

que el liderazgo proporcionado al capital humano sea el adecuado para mantener un equilibrio entre los resultados esperados y la flexibilidad humana. Para esta etapa del proyecto inicial se identificaron esos dos tipos de liderazgo como primordiales, porque se centran en el colaborador y sus oportunidades de crecimiento dentro de la misma organización. Reconociendo a la empresa como un medio mas no un fin de los empleados, y de esa manera se pueda lograr un compromiso genuino por parte de los trabajadores mas no únicamente la remuneración económica que en gran medida es lo único que incentiva a los trabajadores, sin importar el mercado al que se dediquen. Por lo que desde mi punto de vista es imperativo que se aplique esta perspectiva organizacional para hacer las empresas más funcionales y humanas, mas no únicamente que persiguen un fin económico.

Bibliografía.

- Leyva-Carreras, A.B., Espejel-Blanco, J.E. & Cavazos-Arroyo, J. (2017). Habilidad gerencial es como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). -Perspectiva Empresarial, 4(1), 7-22.
<http://dx.doi.org/10.16967/rpe.v4n1a1>
- Gómez Ortiz, Rosa Amalia. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. 2022, 03 de octubre, de Editorial Rosario. Sitio web: <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217476004.pdf>
- Teresa Gamboa Cáceres Gamboa Cáceres, Gamboa Cáceres Madelein Arellano Rodríguez Arellano Rodríguez, Arellano Rodríguez Yuneska Nava Vásquez. (2003). Actores y Fines de las Estrategias Empresariales Una reflexión desde las pequeñas y medianas empresas. 2022, septiembre 18, de JUAN VENTURA Universidad de León . Sitio web: <https://onx.la/f8480>
- Bolívar Antonio. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. 2022, 15 septiembre, de Educar. Sitio web: <https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130837004.pdf>
- Fernando Molero. (2002). CULTURA Y LIDERAZGO UNA RELACIÓN MULTIFACÉTICA. 2022, 15 septiembre, de Boletín de Psicología. Sitio web: <https://onx.la/87744>
- José de Jaime Eslava. (2013). La gestión del control de la empresa . 2022, septiembre 18, de ESIC editorial. Sitio web: <https://onx.la/43244>
- José Fernández, Antonio Hernández. (2012). Liderazgo directivo e inclusión educativa. 2022, 15 Septiembre, de Perfiles educativos. Sitio web: <https://onx.la/198a2>
- Euroinnova Business School. (2022, 1 junio). Qué es la dirección y gestión de proyectos. <https://www.euroinnova.co/blog/que-son-las-habilidades-gerenciales>

- Londoño, P. (2021, 14 octubre). 31 herramientas de gestión de proyectos destacadas para 2022. PM Integral.
- Quintal, P. (2022, 14 mayo). Empresas de servicios: cómo crear una en 2022 - Tiendanube México. Blog del E-commerce. <https://www.tiendanube.com/blog/mx/empresas-de-servicios-2022/#:%7E:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20las%20empresas%20de,ejemplo%20para%20acompa%C3%B1ar%20la%20definici%C3%B3n>
- Bach. Pérez Clavijo, Velkis Lizbeth. (2022). Propuesta de mejora para la gestión de las adquisiciones en la empresa ECOFRUT S.A. de la Cantón de Durán, 2022. 2022, septiembre 08, de Newman escuela de posgrado. Sitio web: https://repositorio.epneumann.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/421/TRABAJO_DE_INV_MAN_PEREZ_VELKIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- John Kay . (1994). Fundamentos del éxito empresarial: el valor añadido de la estrategia. 2022, septiembre 08, de JUAN VENTURA Universidad de León . Sitio web: <http://revecap.com/revista/numeros/08/pdf/ventura.pdf>
- Stsepanets, A. (2021, 17 diciembre). Asignación de recursos en un proyecto. Gantt Chart GanttPRO Blog. <https://blog.ganttpro.com/es/asignacion-de-recursos-en-un-proyecto/#:%7E:text=Los%20recursos%20en%20un%20proyecto%20es%20algo%20que%20se%20necesita,y%20finalizaci%C3%B3n%20exitosa%20del%20proyecto>
- Lisenia Karina Baque Villanueva, Karen Clemencia Triviño Vera, Danilo Augusto Viteri Intriago. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. 2022, septiembre 18, de Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Sitio web:

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2152/2207>

- Orduz, C. L. (2013). Liderazgo motivacional. Cimiento fundamental del éxito empresarial. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/10105>.
- Diana Marcela Escandon Barbosa, Andrea Hurtado Ayala . (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. 2022, septiembre 18, de Universidad ICESI. Sitio web: <https://onx.la/bc357>