

MYSTERY SHOPPER

Jorge Armando Prieto Pinzón
Diego Armando Naranjo Martínez

Universidad Santo Tomas
División Ingenierías
Especialización en Gerencia de Proyectos
Bogotá
2015

MYSTERY SHOPPER

Jorge Armando Prieto Pinzón
Diego Armando Naranjo Martínez

Trabajo de grado

Dirigido por
Ingeniero Silvio Hernán Giraldo Gómez

Universidad Santo Tomas
División Ingenierías
Bogotá
2015

Tabla de contenido

INTRODUCCION	3
1. Alcance	4
1.1. Alcance total.	4
1.1.1. Asistencia de los promotores en los puntos de venta especificados en la base de datos de la compañía	4
1.1.2. Abordaje de los promotores a los clientes potenciales.....	4
1.1.3. Manejo de la oferta comercial por parte de los promotores	6
1.1.4. Cumplimiento de los parámetro de exhibición en el punto de venta	8
1.1.5. Cumplimiento de los parámetros de limpieza.....	8
1.1.6. Cumplimiento de los parámetros de presentación personal	8
1.2 Fases del proyecto	8
1.2.1. Planeación.....	8
1.2.2. Cronograma	8
1.2.3. Evaluación.....	8
1.2.4. Análisis	9
1.2.5. Feedback	9
1.3. Lo que el Proyecto no incluye	9
1.4. Entregables	9
1.4.1. Informes	9
1.4.2. Videos.....	10
1.4.3. Herramientas.....	10
1.5. Esquema de desglose de trabajo. EDT	11
1.6. Restricciones, Suposiciones y Dependencias.....	11
1.7. Ingeniería de Diseño	12
1.8. Control de cambios	12
2. Gestión del Tiempo	14
2.1. Definición de actividades.	14
2.2. Cronograma General del Proyecto.	14
2.2.1. Etapa de Preparación – Inicio	14
2.2.2. Etapa de trabajo de campo.....	16
2.2.3. Etapa de Análisis.....	16
2.3. Cronograma detallado por fases	17
2.4. Definición y Análisis de Rutas críticas	17
2.5. Metodología para el control del cronograma.....	18
2.5.1. Hoja de recursos.....	19
3. Gestión de Costos	20
3.1. Presupuesto General Estimado	20
3.2. Desglose de costos del proyecto	20
3.2.1. Gastos Administrativos	20
3.2.2. Gastos Generales	21
3.2.3. Gastos Financieros	21
3.2.4. Total Costo Administrativo	21

3.2.5. Diagrama Gantt Costo de un ciclo de proyecto	22
3.2.6. Uso de tareas	22
3.2.7. Uso de Recursos	23
3.2.8. Hoja de Resumen del proyecto	24
3.2.9. Ejecución de Actividades desde línea Base	25
3.2.10. Flujo de Caja	25
3.2.11. Tareas y recursos Humanos	26
3.2.12. Informe Presupuestario	28
3.2.13. Resumen de proyecto	28
4. Gestión de Calidad del Proyecto	29
4.1. Planificación de la calidad	29
4.1.1. Fundamentos Claves	30
4.2. Aseguramiento de la Calidad	30
4.3. Control de calidad	34
5. Gestión del Recursos Humano	35
5.1. Organigrama interno y Externo del proyecto	35
5.2. Organigrama externo del proyecto	36
5.3. Matriz de responsabilidades	36
6. Gestión de Comunicaciones	37
6.1. Planificación de las comunicaciones	37
6.2. Distribución de la Información	37
6.3. Informes de Rendimiento	37
7. Gestión de Riesgos	38
7.1. Planificación de la gestión de riesgos del proyecto	38
7.2. Identificación y Análisis de Riesgos	38
7.3. Planificación de la Respuesta a los riesgos	40
7.4. Seguimiento y Control de Riesgos	41
8. Gestión de Adquisiciones	42
8.1. Planificación de compras y adquisiciones	42
8.1.1. Roles y responsabilidades	42
8.1.2. Clasificación de las Compras	42
8.1.3. Flujo Grama de proceso de Compras	43
8.2. Planificación de contratos	44
8.2.1. Planificación de la contratación	44
8.2.2. Cuantías:	44
8.2.3. Requerimiento de la compra:	45
8.3. Solicitar respuestas a vendedores	45
8.3.1. Procedimiento de Convocatoria	45
8.3.2. Criterios de Creación de Proveedores	46
8.3.3. Documentación creación de proveedores	47
8.3.4. Evaluación de proveedores	48
8.4. Administración de contratos	48
8.4.1. Proceso de gestión de la compra	48
8.4.2. Riesgos	49

8.4.3. Ordenes de compra y contrato	49
8.4.4. Amparos de ordenes de compra	49
8.5. Cierre de contratos.....	51
8.5.1. Liquidación de los contratos.....	51
8.5.2. Garantías	52

INTRODUCCION

Mystery Shopper es un servicio que consiste en la visita de una persona de manera anónima e incógnita a un establecimiento, la cual se comportara como cualquier otro cliente, simulando un proceso de compra y obteniendo una serie de conclusiones que servirán para evaluar el servicio prestado.

Explorar y Evaluar los puntos de venta de una determinada empresa a nivel nacional, con el fin de identificar si las personas empleadas para tal función están cumpliendo con los términos del contrato y con las labores para las cuales se les empleo "Manejo del punto, Horarios de atención, imagen del vendedor y otros protocolos comerciales y de servicio establecidos por la empresa"

Las compras misteriosas permiten desarrollar actividades específicas como realizar preguntas, registrar quejas o comportarse de alguna manera específica, con el fin de evaluar las diferentes variables establecidas por una empresa para generar reportes detallados y retroalimentación sobre los servicios de atención hacia un cliente.

Este método da la posibilidad de realizar propuestas para mejorar y/o mantener la atención de sus clientes en un nivel cercano al óptimo.

1. Alcance

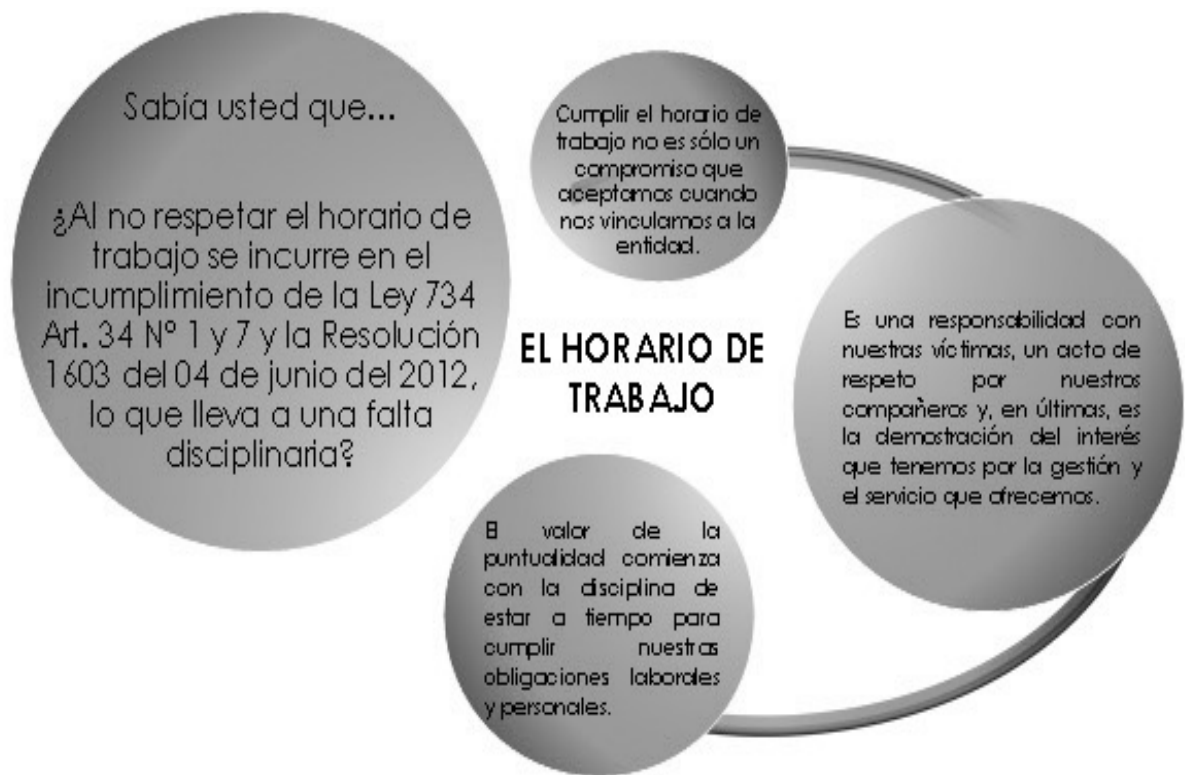
1.1. Alcance total.

Identificar exactamente como es la experiencia de compra, manejo publicitario, disponibilidad de producto, servicio y conocimiento de su marca, ayudando a alinear el enfoque de su empresa en cuanto a estrategias e inversiones en actividades.

Queremos darle vida a la información transformando datos en conocimiento por medio de un análisis avanzado de información y desarrollo de estrategias de mejora.

1.1.1. Asistencia de los promotores en los puntos de venta especificados en la base de datos de la compañía

Es importante asumir una gran responsabilidad personal para cumplir de forma estricta el horario establecido, donde se respete el tiempo de la empresa y por el cual se está percibiendo un salario.



1.1.2. Abordaje de los promotores a los clientes potenciales

Contacto visual: El oyente, cuando nos mira, muestra interés por aquello que le estamos contando. Al mismo tiempo, si nosotros le miramos le estamos diciendo que se lo contamos a él, que en ese momento nuestra atención está puesta en él. El contacto visual

no sólo muestra atención sino que también consigue captarla. Como consecuencia directa del contacto visual, el nivel de atención en clase aumenta y, por consiguiente, también aumenta la comprensión de los conceptos enseñados.

Saludo: tiene un gran valor simbólico porque dependiendo de cómo lo expresemos será entendido como un gesto de cercanía, de proximidad, de relaciones profesionales o afectivas o un mero gesto de cortesía y de buenas costumbres. Su ausencia demuestra un posible enfado o irritación. De aquí surge la frase de "retirar el saludo" como claro reflejo de una actitud hostil o poco amigable. Las formas en las que se puede realizar el saludo son múltiples: una mirada, una leve inclinación de la cabeza, unas palabras, estrechar las manos, besarse, etcétera. Cuando saludamos transmitimos mucha información y debemos observar con atención la forma en la que lo realizamos.

Amabilidad: es la primera relación para ganarlo hacia la empresa o negocio y allí se comienza a construir una relación que debe permanecer en el tiempo. Un cliente satisfecho, bien atendido, con cortesía y trato amable, es la mejor manera de ganar muchos más, ya que serán la mejor referencia. Cuando un cliente está atendido como debe ser comienza una relación de por vida, que tendrá un efecto multiplicador ya que, muchas veces y sin proponérselo, ese cliente va a generar una opinión favorable hacia el negocio o la prestación de cualquier servicio. Aquí radica la clave del éxito ya que una empresa depende del buen servicio que ofrezca.

Concentración: Atención y servicio no son lo mismo, el cliente se fija en todos los detalles y reacciona ante ellos; es importante conocer los elementos básicos de una adecuada atención a clientes que te puedan llevar a superar en calidad y reconocimiento a tu competencia.

Interés: Alguien que sabe escuchar y comprender, puede aportar algo positivo. El interés se debe despertar con una oferta. Es importante que el interés se oriente hacia el producto y los servicios que brinda, especialmente en su capacidad de satisfacer las necesidades del comprador. Una forma frecuente de despertar interés es contando historias de otros clientes satisfechos. En la venta personal, es negativo o poco positivo que el interés del cliente se centre en la facilidad de expresión del vendedor o en otro aspecto de su persona. Lo mejor es dejar hablar al comprador potencial. Escuchar activamente con los oídos y con los ojos. Atender y entender sus objeciones y sugerencias, que servirán de guía para retornar a la línea de argumentación. Hacerle saber que obtendrá un beneficio o evitará una pérdida con el producto o servicio le mantendrá interesado.

Invitación: Son las destrezas para el manejo efectivo de los clientes y los procesos , mediante la cultura de servicio... Mejoramiento Personal

Despedida Cordial: Si piensa en la fase final de la visita del cliente, observara que también hay formas de mejorar la despedida. En Japón acompañan a los clientes hasta la salida del establecimiento donde les entregan las bolsas y reverencian a sus clientes hasta perderlos de vista, exagerado, si, pero hay que quedarse con que es una forma de

dejar al cliente con un buen sabor de boca y de demostrarle que es importante para nosotros y que nos encantaría que volviese. Busca en este sentido tu manera, tu proceso singular para despedirte del cliente. Puede arrancar con el cierre de la venta, quizá con un simple “nos ha encantado tu visita, esperamos verte pronto de nuevo” y tu mejor sonrisa. Como siempre, los pequeños detalles marcan la diferencia.

1.1.3. Manejo de la oferta comercial por parte de los promotores

Proactividad / Iniciativa: es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, apoyado en la autoresponsabilidad y la autodirección. Tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva, despierta ante la realidad y con la madurez suficiente para asumir las consecuencias de la acción. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras. No basta con tener voluntad de hacer algo, es necesario dar el paso adelante y ponerse manos a la obra. Quien plantea ideas con iniciativa, asume, también, la carga de su realización. También implica una disposición para aprovechar las oportunidades, perseguir los objetivos mas allá de lo que se requiere o se espera, saltarse la rutina cuando es necesario para realizar el trabajo.

NIVEL DE CONSECUCCIÓN DE COMPETENCIAS	CONDUCTAS ESPECÍFICAS
• Capacidad de actuar anticipadamente para crear oportunidades. • Habilidad para cambiar la forma de trabajar produciendo mejoras en su rendimiento y los resultados obtenidos.	• Efectuar mejoras continuas en los procedimientos llevados a cabo para realizar su trabajo. • Diseñar formatos y otras herramientas que faciliten la realización del trabajo. • Presentar proyectos interesantes. • Asumir riesgos personales tomando decisiones que implique los resultados obtenidos. • Buscar y compartir información que considera necesaria para el buen hacer diario. • Cumplir con las responsabilidades y las exigencias de su puesto de trabajo. • Enfrentarse a pequeños problemas sin asustarse. • Aportar ideas que mejoran el trabajo diario. • Trabajar tiempo extra cuando las circunstancias lo exigen. • Aportar información útil para resolver las incidencias.

Claridad: Es importante que el mensaje que quiere comunicar sea claro, para que los clientes lo entiendan bien, y para eso tiene que tenerlo claro el vendedor. Porque si no está seguro, ellos tampoco lo estarán. Así que antes de hablar o escribir, es importante decidir qué es exactamente lo que se quiere comunicar. Cuantos menos puntos mejor. Es bueno decir las cosas de la forma más sencilla y corta, no irse por las ramas. Eliminar frases o palabras innecesarias, ¿para que utilizar dos párrafos si lo puedes decir en tres frases? Procurar, además, que sea fácil de entender. Especialmente si es algo importante, que la gente no tenga que descifrar lo que quiere decir o leer entre líneas.

Suficiencia de Información: Ser específico y dar todos los detalles necesarios, ni más ni menos. Que les quede claro qué tienen que hacer, cuándo, cómo y con quién. Procura adecuar el estilo de comunicación a tu oyente, fíjate en los términos técnicos, comprueba la ortografía y pronuncia bien los nombres!. En lo que comuniques, fíjese que el mensaje tenga su lógica, que todos los puntos que quiere transmitir estén conectados, se sigan de forma natural y sean relevantes para el anuncio.

Solución: es la fase que supone la conclusión de una venta proceso y tiene como pasos previos la identificación de la necesidad y su modelado

Dedicación: es la actitud que toma el vendedor con el fin de lograr la venta.

Actitud Promotora: no es una habilidad, una habilidad se hace, la podemos ver desde fuera. La actitud está dentro, en la mente, es un mindset con el que afrontamos la vida, en este caso concreto la labor comercial. Las actitudes que tenemos pueden ir a favor o en contra de nuestros objetivos. La actitud es positiva nos ayuda a conseguir el objetivo, si no te ayuda entonces es negativa. En la venta tenemos que sembrar actitudes positivas para que nuestra labor comercial de sus frutos, de lo contrario estará perdido/a porque una actitud negativa es como una telaraña que envuelve todo tu cuerpo y que te impide obrar como nos gustaría.

Promociones: es una herramienta o variable de la mezcla de promoción (comunicación comercial), consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio y campañas del mes.

Presentación personal del promotor: es el aspecto con el que se muestra una persona. A partir de ese aspecto el resto de la gente juzgará a esa persona, incluso inconscientemente (se estima que en menos de 300 milisegundos el cerebro forma la primera impresión al conocer una persona).

Uniforme: Se debe cumplir estrictamente con el uso del uniforme dispuesto por la institución, el cual deberá estar siempre limpio y planchado.

Pelo: El corte de los hombres debe ser convencional en estilo y el largo no debe alcanzar el cuello de la camisa. En hombres y mujeres no se permitirán teñidos de colores poco inusuales o poco naturales.

Rasurado: Los hombres deben rasurarse permanentemente.

Joyas: Se permitirá un par de aros no colgantes y sobrios sólo para las mujeres. Se prohíbe el uso de piercing en el rostro o a la vista. Se permite el uso de collares o cadenas no llamativas, al igual que anillos sobrios en un máximo de dos.

Maquillaje: Sólo para las mujeres. Este deberá ser natural y en tonos piel. Barniz de uña transparente o colores claros.

Tatuajes: Se prohíben los tatuajes a la vista.

Zapatos: Se permite solamente el uso de zapatos

1.1.4. Cumplimiento de los parámetro de exhibición en el punto de venta

Publicidad de la marca: es una forma de comunicación que intenta incrementar el consumo de nuestro producto o servicio, mejorar la imagen de una marca o reposicionar (o mantener mediante la recordación) un producto o marca en la mente de un consumidor. Esto se lleva a cabo a través de campañas publicitarias que se difunden en los medios de comunicación siguiendo un plan de comunicación preestablecido.

1.1.5. Cumplimiento de los parámetros de limpieza

Basuras: están constituidas por elementos o sustancias que se descomponen (biodegradables) y otras que no se descomponen. Se deben almacenar en recipientes bien tapados o bolsas que impidan la reproducción de insectos y roedores.

Disposición de los equipos: La experiencia demuestra que la mejor manera de sobresalir en el mercado de la publicidad consiste en ubicar su producto y en conservar esta posición durante el mayor tiempo posible. Procure que su ubicación no corresponda a una moda, sino a una tendencia, puesto que la moda es pasajera su permanencia en le mercado estará dictado por la temporalidad de la moda, mientras que una tendencia es más duradera, tendrá mayores posibilidades de continuar vigente una vez pasada la moda.

1.1.6. Cumplimiento de los parámetros de presentación personal

Presentación del uniforme: en los negocios, el aspecto y presentación personal de todos los empleados de una empresa, es un tema muy importante. Una persona que luce impecable será bien recibida en cualquier lugar. Se sabe que antes que una persona hable una sola palabra, la primera impresión está dada por su presentación personal.

1.2 Fases del proyecto

1.2.1. Planeación

Generamos de la mano de nuestro clientes instrumentos adecuados y a la medida para evaluar los aspectos mas importantes de la compañía.

1.2.2. Cronograma

Basados en las estrategias de nuestros clientes programamos visitas de clientes incognitos tomando como variables días de alto trafico, bajo trafico o días de actividades especiales.

1.2.3. Evaluación

Nuestro equipo profesional se encarga de vivir experiencias en puntos de venta con registro de video HD, recolectando toda la información necesaria para el diligenciamiento de cuestionarios.

1.2.4. Análisis

Realizamos análisis detallado de todas las variables evaluadas, entregando a nuestros clientes información de valor y puntos clave de mejora por medio de nuestros informes dinámicos e interactivos.

1.2.5. Feedback

Su negocio adquiere una visión real de lo que sienten y viven sus clientes, es en ese punto donde empezamos a trabajar de la mano con todo el recurso humano de la compañía enfocado a la mejora de las áreas que puedan presentar problemas o requieren mejoras.

1.3. Lo que el Proyecto no incluye

Realización de indagaciones a empresas de la competencia, investigaciones de mercado y/o cualquier otra indagación diferente a la medición puntual del servicio recibido por los funcionarios en la fecha y hora de la auditoria contratada.

Repetición de visitas por motivos ajenos a nuestra voluntad como por ejemplo, incumplimiento en horarios de atención del punto, establecimientos cerrados por remodelación etc.

La recolección de la información solo será realizada los días de lunes a sábado de 9am a 6pm.

Esta propuesta no incluye la entrega de reportes en papel.

Cada evaluación solo será soportada con los entregables descritos.

La duración estimada de cada visita es de aproximadamente 15 minutos.

No se entregaran incentivos a los participantes.

Mensualmente se evaluara un tamaño de muestra equivalente al 20% del universo especificado por el cliente, lo que resultaría en un total de 250 puntos de venta para evaluar mensualmente.

1.4. Entregables

1.4.1. Informes

Presentaremos resultados dinámicos e intuitivos para una visualización correcta de los principales indicadores de medición.

Se medirá de forma homogénea la calidad del servicio ofrecido y la atención al cliente, cono estos informes se identificara los puntos susceptibles de mejora que se presentan en

los diferentes puntos y que puedan ofrecer una oportunidad para medir el grado de motivación y profesionalidad de sus empleados.

Estos informes aportan herramientas de mejora de la calidad lo que ayudara a consolidar la empresa que estamos evaluando.

1.4.2. Videos

Contamos con personas que llevan cámaras ocultas con el fin de grabar todo el proceso de venta. Los videos son evaluados por un equipo de Analistas capacitados quienes entregaran sus recomendaciones.

Estos videos nos permiten conocer las debilidades y fortalezas en el proceso de venta y atención al cliente, también nos brinda la posibilidad de trazar planes de acción y además nos permite medir la gestión de los vendedores.

Ayudan a trazar planes de mejoramiento o acciones correctivas, basándose en la forma en que se atiende a la persona en sus puntos de atención.

Los videos que entregaremos son en alta definición y tomados por medio de gafas garantizando entregar una visión detallada de cómo lo ven sus clientes.

1.4.3. Herramientas

Ponemos a disposición del cliente una plataforma virtual que le permite ejecutar diversos informes bajo un mismo entorno, dando a los usuarios la posibilidad de acceder a los indicadores de los diferentes puntos de venta a través de Internet.

Contamos con cuestionarios WEB para la captura de información en tiempo real para la toma de decisiones a tiempo.

Esto quiere decir que, al utilizar nuestra plataforma, el cliente no debe estar en un espacio físico determinado, sino que sólo necesita contar con una conexión a la Web que le permita ingresar a la plataforma en cuestión y hacer uso de sus servicios.

Esta plataforma es muy dinámica y se puede adaptar fácilmente a las necesidades de cada cliente según los indicadores que se deseen manejar.

Blindamos total autonomía en el manejo de la herramienta WEB con el fin de que nuestros cliente cuenten con los privilegios necesarios para permitir o denegar el acceso a diferentes personas según la conveniencia de estos.

1.5. Esquema de desglose de trabajo. EDT



1.6. Restricciones, Suposiciones y Dependencias.

Para la realización de este proyecto se han tenido que asumir o tener pocos elementos en consideración debido a que vamos a trabajar con un caso real como lo son las cadenas a nivel nacional en la cuales tiene presencia CLARO. Dentro de las suposiciones y dependencias podemos mencionar: las cifras finales que se van a manejar van a ser aproximadas en cuanto a las variables que se desean medir en cada uno de los puntos en que tiene presencia el operador, la definición de los puntos que se van a medir se hará por parte de los desarrolladores de este proyecto, el cronograma que será utilizado para este proyecto será asumido por personas que conocen el funcionamiento de los puntos de venta y el manejo de cada uno de estos.

1.7. Ingeniería de Diseño



1.8. Control de cambios

Cualquier modificación del referencial de servicio, cambios en la periodicidad y modificación de los atributos, presentaremos al cliente una oferta que contemple la respectiva tarifa de cambio.

La documentación del referencial podrá ser modificada a través de diferentes sesiones de trabajo, tanto internas como en la propia organización, entre el contratista y el cliente. El tiempo y costo estimado para la modificación del referencial será estimado y facturado a la organización posterior a la ejecución del servicio en base a la magnitud de los cambios realizados y el tiempo utilizado para su desarrollo.

SOLICITUD DE CAMBIO AL PROYECTO		
Nombre del Proyecto:	No. De Solicitud:	Fecha:
Solicitante:		Prioridad
INFORMACION DEL CAMBIO		
Descripcion del Cambio:		
CAUSAS DEL CAMBIO		
Descripcion / Comentarios:		
Fecha de Inicio Recomendada:	Fecha de Termino Recomendada:	
IMPACTO DEL CAMBIO		
Alcance:		
Tiempo:		
Costo:		
Otros:		
Anexos:		
AUTORIZACION DEL CAMBIO		
Ejecucion:		
Modificacion Linea Base:		
Fecha de Inicio Recomendada:	Fecha de Termino Recomendada:	
Firma del Supervisor:	Firma del Gerente	

2. Gestión del Tiempo

2.1. Definición de actividades.

Recibir la totalidad de los materiales de apoyo requeridos: marcos muestrales, parámetros para medir el cumplimiento de los indicadores, materiales promocionales y de apoyo a las ventas.

Desarrollar y actualizar los instrumentos de recolección (Incluyendo la selección de los puntos de venta a evaluar durante la medición).

Aprobación de los instrumentos de recolección y puntos a evaluar en la medición.

Definir los pesos de los aspectos y atributos evaluados.

Preparación de los dispositivos y plataformas de recolección.

Entrenamiento / reentrenamiento del personal de recolección a nivel nacional.

Recolección de la información a nivel nacional

Codificación, grabación y verificación de la información.

Procesamiento de la información.

Análisis de la información y desarrollo de los entregables.

Actualización del visor

Envío de entregables al cliente.

Presentación de los resultados.

2.2. Cronograma General del Proyecto.

2.2.1. Etapa de Preparación – Inicio

Definición de los puntos a visitar: De un universo de 1.308 puntos de venta aproximadamente se evaluarán mensualmente 250, Estos puntos serán seleccionados de manera aleatoria y a lo largo del año serán evaluados en su totalidad

Se establecerán cuotas por regional y cadena para generar mensualmente resultados representativos

Los puntos a visitar se agruparán en dos categorías: (1ª) Puntos o zonas de levantamiento habitual y (2ª) puntos o zonas de levantamiento ocasional. Los puntos de levantamiento

habitual podrán ser medidos a lo largo de las mediciones en mas de una oportunidad. Los puntos de levantamiento ocasional solo serán medidos una vez al año

Se distribuirán las visitas entre los siguientes horarios: apertura, almuerzo, cierre de los puntos y en los espacios de tiempo entre estos.

CIUDAD	DEPARTAMENTO	PUNTO
BOGOTA	BOGOTA D.C.	257
MEDELLIN	ANTIOQUIA	81
BELLO	ANTIOQUIA	12
ITAGUI	ANTIOQUIA	8
RIONEGRO	ANTIOQUIA	8
ENVIGADO	ANTIOQUIA	7
COPACABANA	ANTIOQUIA	2
GUARNE	ANTIOQUIA	2
SABANETA	ANTIOQUIA	2
ANDES	ANTIOQUIA	1
BARBOSA	ANTIOQUIA	1
FREDONIA	ANTIOQUIA	1
GIRARDOTA	ANTIOQUIA	1
JARDIN	ANTIOQUIA	1
MARINILLA	ANTIOQUIA	1
RETIRO	ANTIOQUIA	1
SANTUARIO	ANTIOQUIA	1
YARUMAL	ANTIOQUIA	1
BARRANQUILLA	ATLANTICO	53
SOLEDAD	ATLANTICO	3
SABANALARGA	ATLANTICO	2
MALAMBO	ATLANTICO	1
CARTAGENA	BOLIVAR	34
ARJONA	BOLIVAR	2
CARMEN DE BOLIVAR	BOLIVAR	2
TURBACO	BOLIVAR	1
MANIZALES	CALDAS	21
CHINCHINA	CALDAS	2
ANSERMA	CALDAS	1
ARANZAZU	CALDAS	1
NEIRA	CALDAS	1
RIOSUCIO	CALDAS	1
VILLAMARIA	CALDAS	1
POPAYAN	CAUCA	17
TIMBIO	CAUCA	1

CIUDAD	DEPARTAMENTO	PUNTO
VALLEDUPAR	CESAR	18
AGUACHICA	CESAR	1
CODAZZI	CESAR	1
MONTERIA	CORDOBA	17
SOACHA	CUNDINAMARCA	13
GIRARDOT	CUNDINAMARCA	11
CHIA	CUNDINAMARCA	7
ZIPAQUIRA	CUNDINAMARCA	6
FUSAGASUGA	CUNDINAMARCA	5
CAJICA	CUNDINAMARCA	4
FUNZA	CUNDINAMARCA	3
MOSQUERA	CUNDINAMARCA	3
TOCANCIPA	CUNDINAMARCA	2
ANAPOIMA	CUNDINAMARCA	1
LA CALERA	CUNDINAMARCA	1
SOPO	CUNDINAMARCA	1
NEIVA	HUILA	17
SAN AGUSTIN	HUILA	1
SANTA MARTA	MAGDALENA	16
PLATO	MAGDALENA	2
VILLAVICENCIO	META	17
ACACIAS	META	2
GRANADA	META	1
PASTO	NARIÑO	28
IPIALES	NARIÑO	10
CHACHAGUI	NARIÑO	1
TANGUA	NARIÑO	1
YACUANQUER	NARIÑO	1
CUCUTA	NORTE DE SANTANDER	29
ZULIA	NORTE DE SANTANDER	1
ARMENIA	QUINDIO	16
CALARCA	QUINDIO	4
CIRCASIA	QUINDIO	1
LA TEBADA	QUINDIO	1
MONTENEGRO	QUINDIO	1

CIUDAD	DEPARTAMENTO	PUNTO
QUIMBAYA	QUINDIO	1
PEREIRA	RISARALDA	33
DOSQUEBRADAS	RISARALDA	9
SANTA ROSA DE CABAL	RISARALDA	3
ARMENIA	RISARALDA	1
LA VIRGINIA	RISARALDA	1
BUCARAMANGA	SANTANDER	28
PIEDRECUESTA	SANTANDER	3
FLORIDABLANCA	SANTANDER	2
GIRON	SANTANDER	2
SOCORRO	SANTANDER	1
SINCELEJO	SUCRE	14
COVENAS	SUCRE	1
SAMPUES	SUCRE	1
IBAGUE	TOLIMA	25
MELGAR	TOLIMA	3
LERIDA	TOLIMA	1
CALI	VALLE	86
TULUA	VALLE	15
BUGA	VALLE	13
CARTAGO	VALLE	13
PALMIRA	VALLE	12
JAMUNDI	VALLE	4
YUMBO	VALLE	3
BUGALAGRANDE	VALLE	2
CAICEDONIA	VALLE	2
CANDELARIA	VALLE	2
GUACARI	VALLE	2
SEVILLA	VALLE	2
ANDALUCIA	VALLE	1
GINEBRA	VALLE	1
LA UNION	VALLE	1
YOTOCO	VALLE	1

2.2.2. Etapa de trabajo de campo

Durante el trabajo de campo se realizarán las visitas a los 250 puntos de venta junto al tratamiento y procesamiento de la información recolectada.

DISTRIBUCION PROPORCIONAL DE LA MUESTRA - REGIONAL / PUNTO																											
	DROGAS LA REBAJA (COPSERVIR LTDA)	EXITO	OLIMPICA	CARREFOUR	FOTO JAPON	HOGAR Y MODA	CODESA	PANAMERICANA	PUYO	HOMECENTER	COLSUBSIDIO	RAYCO	SUPER INTER	LA 14	PHARMASALUDEROSAS	YEP	LAGOBO	COMFANDI	FALABELLA	ALKOMPRAR	K-TRONIX	BOTICA	ALKOSTO	MULTIDROGAS	MC CENTER	OTRAS CADENAS	TOTAL DE PUNTOS
ANTIOQUIA	2	8	1	1	1	7				1									1	2	1	3				1	29
CENTRO 1 y 2	6	18	7	4	4			5		2	5								2		2		1		1	3	60
CENTRO 3	8	3		3	1							3			1					1					1	3	23
COSTA 1	3	3	10	1				1		1																1	20
COSTA 2	5	3	6	1			2	1				1					1									2	22
EJE	3	3	4	1						1			2	1	1		1							2		2	21
SUR OCCIDENTE	5	3	4	1			2			1			3	4				3								4	30
SUR OCCIDENTE 1	5	1	1	1			2		7														1				18
SUR OCCIDENTE 2	7	2	1	1	1						1	1			2	3	1										20
TERRITORIOS	2	1					1									1	1										7
TOTAL DE PUNTOS	46	45	34	14	7	7	7	7	7	6	6	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	16	250

2.2.3. Etapa de Análisis

Se contemplan dos niveles de análisis para los resultados de esta investigación.

2.2.3.1. Cualitativo

Con este análisis comprenderemos, sintetizaremos y contextualizaremos a grandes rasgos las apreciaciones subjetivas de los compradores misteriosos en las visitas realizadas.

2.2.3.2. Cuantitativo

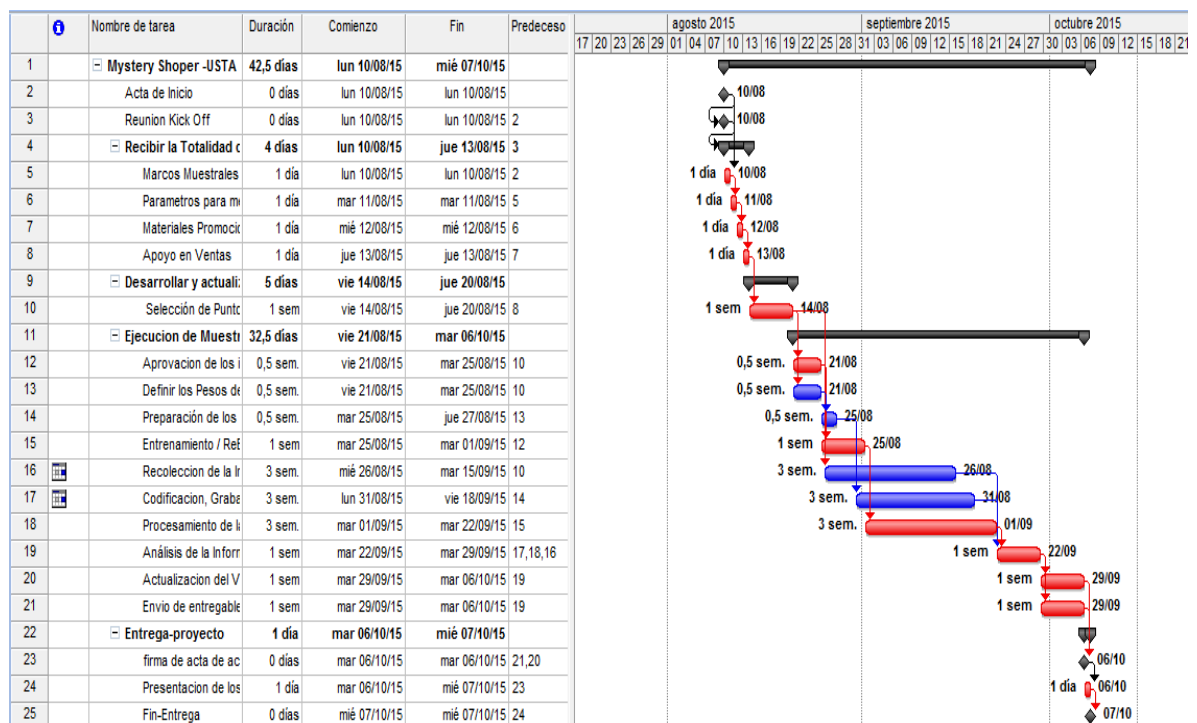
El análisis será fundamentalmente numérico y se centrará en el porcentaje de cumplimiento de las especificaciones del servicio.

El punto de referencia clave para el análisis es el siguiente: si el servicio se presta a un nivel de excelencia pleno en el 100% de las interacciones que se dan con todos los clientes, entonces el 100% de las interacciones con los compradores misteriosos tendrán un cumplimiento pleno de las especificaciones.

2.3. Cronograma detallado por fases

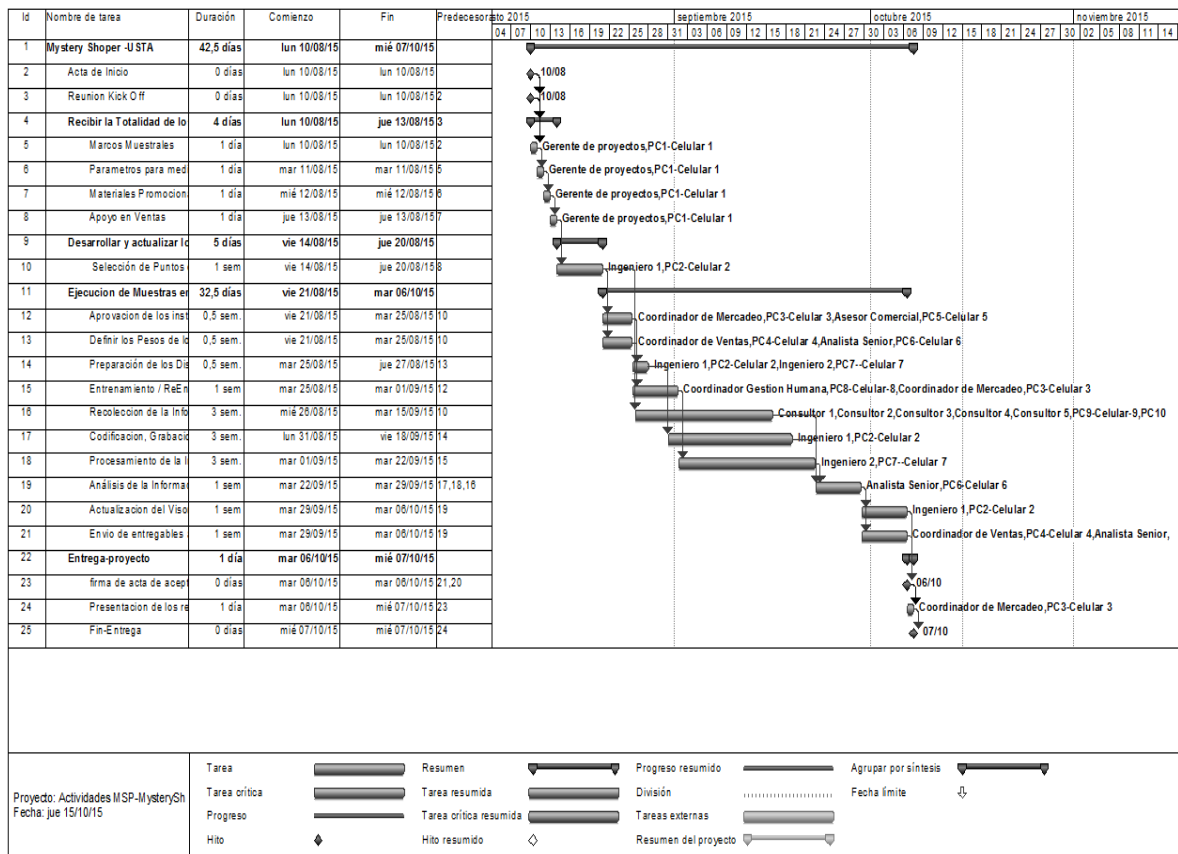
Actividad	Preparación		Mes 1						Mes 2					
	Sem1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12		
Recibir la totalidad de los materiales de apoyo requeridos: marcos muestrales, parámetros para medir el cumplimiento de los indicadores, materiales promocionales y de apoyo a las ventas														
Desarrollar y actualizar los instrumentos de recolección (Incluyendo la selección de los puntos de venta a evaluar durante la medición)														
Aprobación de los instrumentos de recolección y puntos a evaluar en la medición.														
Definir los pesos de los aspectos y atributos evaluados.														
Preparación de los dispositivos y plataformas de recolección.														
Entrenamiento / reentrenamiento del personal de recolección a nivel nacional.														
Recolección de la información a nivel nacional														
Codificación, grabación y verificación de la información.														
Procesamiento de la información.														
Análisis de la información y desarrollo de los entregables.														
Actualización del visor														
Envío de entregables al cliente.														
Presentación de los resultados.														

2.4. Definición y Análisis de Rutas críticas



2.5. Metodología para el control del cronograma

REGIONALES	META PROPUESTA Mes
ANTIOQUIA	29
CENTRO 1 Y 2	60
CENTRO 3	23
COSTA 1	20
COSTA 2	22
EJE	21
SUROCCIDENTE	30
SUROCCIDENTE 1	18
SUROCCIDENTE 2	20
SUROCCIDENTE 3	7
TOTAL DE PUNTOS POR MES	250



2.5.1. Hoja de recursos

Actividades MSP-MysteryShoper												
Id	Nombre del recurso	Tipo	Etiqueta de material	Iniciales	Grupo	Capacidad máxima	Tasa estándar	Tasa horas extra	Costo/Uso	Acumular	Calendario base	Código
1	Gerente de proyectos	Trabajo		G		100%	\$ 266.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
2	Coordinador de Mercado	Trabajo		C		100%	\$ 146.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
3	Coordinador de Ventas	Trabajo		C		100%	\$ 146.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
4	Coordinador Gestion Hunt	Trabajo		C		100%	\$ 146.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
5	Ingeniero 1	Trabajo		I		100%	\$ 146.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
6	Ingeniero 2	Trabajo		I		100%	\$ 146.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
7	Consultor 1	Trabajo		C		100%	\$ 61.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
8	Consultor 2	Trabajo		C		100%	\$ 61.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
9	Consultor 3	Trabajo		C		100%	\$ 61.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
10	Consultor 4	Trabajo		C		100%	\$ 61.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
11	Consultor 5	Trabajo		C		100%	\$ 61.666,67/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
12	Analista Senior	Trabajo		A		100%	\$ 48.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
13	Asesor Comercial	Trabajo		A		100%	\$ 48.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
14	PC1-Celular 1	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
15	PC2-Celular 2	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
16	PC3-Celular 3	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
17	PC4-Celular 4	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
18	PC5-Celular 5	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
19	PC6-Celular 6	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
20	PC7-Celular 7	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
21	PC8-Celular-8	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
22	PC9-Celular-9	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
23	PC10-Celular-10	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
24	PC11-Celular-11	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
25	PC12-Celular12	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
26	PC13-Celular13	Trabajo		P		100%	\$ 5.333,33/día	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	
27	Ejecucion de sitios	Trabajo		E		100%	\$ 0,00/hora	\$ 0,00/hora	\$ 0,00	Pro rateo	Estándar	

3. Gestión de Costos

3.1. Presupuesto General Estimado

1.308 Puntos de Venta (PDV)

Tipo A (878 PDV): Ciudades principales, ejemplo: Bogotá, Cali, Medellín

Tipo B (140 PDV): Poblaciones cercanas, ejemplo: La Virginia, Paipa, Turbaco

Tipo C (228 PDV): Poblaciones lejanas, ejemplo: Aranzazu, Galapa, La plata

Tipo D (62 PDV): Poblaciones de difícil acceso, ejemplo: El Doncello, Carepa, Ayapel

Clasificación	No. PDV	Costo por PDV	Total
Tipo A	878	\$154.000	\$135.212.000
Tipo B	140	\$192.500	\$26.950.000
Tipo C	228	\$275.500	\$62.814.000
Tipo D	62	\$390.800	\$24.229.600
			\$249.205.600

3.2. Desglose de costos del proyecto

Para el desarrollo efectivo de esta actividad, se ha presupuestado una inversión la cual incluye aspectos como adquisición de tecnología para cubrimiento nacional , hoteles, traslados y alimentación de los inspectores entre otros los cuales describimos a continuación:

3.2.1. Gastos Administrativos

CARGO	C A N T.	SALARIO MENSUAL	CAR.	VALOR SEMANAL	SE MA NA S	TOTAL
Gerente General	1	\$ 12.000.000	150%	\$ 4.500.000	1,3	\$ 5.850.000
Gerente Administrativo y Finan.	1	\$ 9.000.000	150%	\$ 3.375.000	1,3	\$ 4.387.500
Gerente Operativo y Comercial	1	\$ 9.000.000	150%	\$ 3.375.000	1,3	\$ 4.387.500
Soporte Servicios General	1	\$ 3.000.000	150%	\$ 1.125.000	2,6	\$ 2.925.000
Soporte GH y SST	1	\$ 3.000.000	150%	\$ 1.125.000	2,6	\$ 2.925.000
Soporte Logística	1	\$ 3.000.000	150%	\$ 1.125.000	2,6	\$ 2.925.000
Soporte Contabilidad	1	\$ 3.000.000	150%	\$ 1.125.000	2,6	\$ 2.925.000
Soporte Adquisiciones	1	\$ 3.000.000	150%	\$ 1.125.000	2,6	\$ 2.925.000
						\$ 29.250.000

3.2.2. Gastos Generales

CONCEPTO	DURACION (semanas)	VALOR SEMANAL	TOTAL
Arrendamiento oficina	26	\$ 937.500	\$ 24.375.000
Agua oficina	26	\$ 37.500	\$ 975.000
Energía oficina	26	\$ 37.500	\$ 975.000
Teléfono oficina	26	\$ 22.500	\$ 585.000
Vigilancia oficina	26	\$ 112.500	\$ 2.925.000
Aseo oficina	26	\$ 75.000	\$ 1.950.000
Papelería oficina	26	\$ 60.000	\$ 1.560.000
Mantenimiento equipo de oficina	26	\$ 31.250	\$ 812.500
Reparaciones Locativas	26	\$ 192.308	\$ 5.000.000
Seguro desastres	26	\$ 3.846	\$ 100.000
Seguro contra robo	26	\$ 46.154	\$ 1.200.000
Total		\$ 1.556.058	\$ 40.457.500

3.2.3. Gastos Financieros

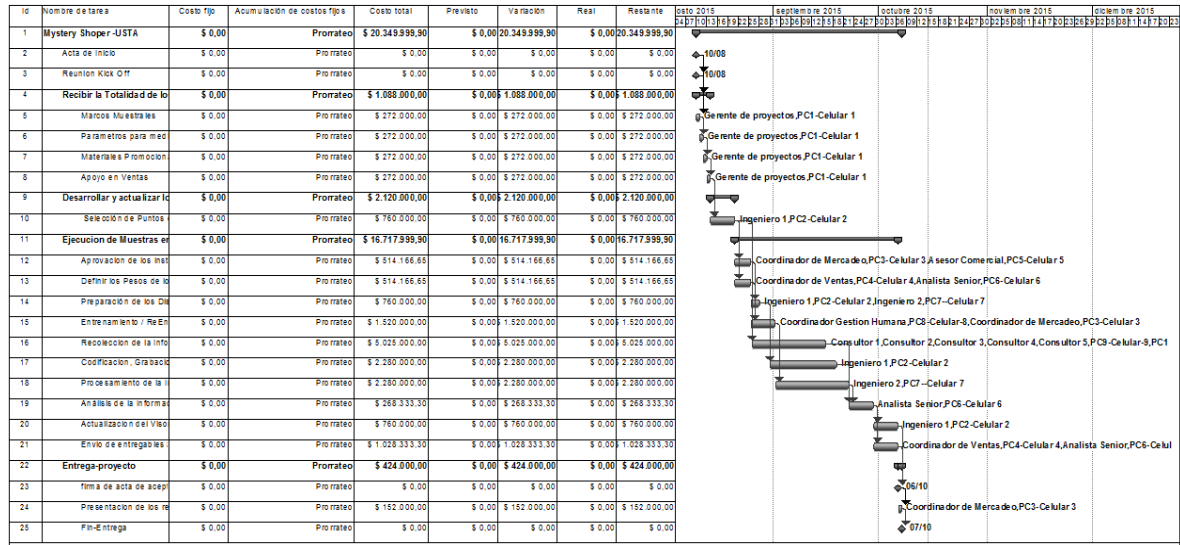
ITEM	DESCRIPCIÓN	COSTO SEMANAL	DURACIÓN	TOTAL
1	AMORTIZACIÓN	\$ 875.000,00	26	\$ 22.750.000,00
2	4*1000	\$ 350.000,00	1	\$ 350.000,00
		\$ 1.225.000,00		\$ 23.100.000,00

Préstamo de 350.000.000

3.2.4. Total Costo Administrativo

CONCEPTO	TOTAL GASTOS
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 29.250.000,0
GASTOS FINANCIEROS	\$ 23.100.000,0
GASTOS GENERALES	\$ 40.457.500,0
TOTAL GASTOS	\$ 92.807.500,0
PROYECTOS ACTIVOS	1
TOTAL	\$ 92.807.500,0

3.2.5. Diagrama Gantt Costo de un ciclo de proyecto



3.2.6. Uso de tareas

Uso de tareas el jue 15/10/15
Actividades MSP-MysteryShoper-v1

	09/08/15	16/08/15	23/08/15	30/08/15	06/09/15	13/09/15	20/09/15	27/09/15	04/10/15	11/10/15	Total
Myster Shoper-USTA											
Acta de Inicio											
Reunion Kick Off											
Recibir la Totalidad de los Materiales de apoyo requeridos											
Marcos Muestrales											16 horas
Gerente de proyectos											8 horas
PC1-Celular1											8 horas
Parametros para medir el cumplimiento de los indicadores											16 horas
Gerente de proyectos											8 horas
PC1-Celular1											8 horas
Materiales Promocionales											16 horas
Gerente de proyectos											8 horas
PC1-Celular1											8 horas
Apoyo en Ventas											16 horas
Gerente de proyectos											8 horas
PC1-Celular1											8 horas
Desarrollar y actualizar los instrumentos de recoleccion											80 horas
Gerente de proyectos											40 horas
PC1-Celular1											40 horas
Selección de Puntos de venta a evaluar											80 horas
Ingeniero 1											40 horas
PC2-Celular2											40 horas
Ejecucion de Muestras en Sitios											160 horas
Gerente de proyectos											80 horas
PC1-Celular1											80 horas
Aprobacion de los instrumentos de recoleccion y puntos de medicion											80 horas
Coordinador de Mercadeo											20 horas
Asesor Comercial											20 horas
PC3-Celular3											20 horas
PC5-Celular5											20 horas
Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados											80 horas
Coordinador de Ventas											20 horas
Analista Senior											20 horas
PC4-Celular4											20 horas
PC6-Celular6											20 horas
Preparacion de los Dispositivos y Plataformas de Recoleccion											80 horas
Ingeniero 1											20 horas
Ingeniero 2											20 horas
PC2-Celular2											20 horas
PC7-Celular7											20 horas
Entrenamiento / Reentrenamiento del Personal de recoleccion a Nivel nacional											160 horas
Coordinador de Mercadeo											40 horas
Coordinador Gestion Humana											40 horas
PC3-Celular3											40 horas
PC8-Celular8											40 horas
Recoleccion de la informacion a Nivel nacional											1.200 horas
Consultor 1											120 horas
Consultor 2											120 horas
Consultor 3											120 horas
Consultor 4											120 horas
Consultor 5											120 horas
PC9-Celular9											120 horas
PC10-Celular10											120 horas
PC11-Celular11											120 horas
PC12-Celular12											120 horas
PC13-Celular13											120 horas
Codificacion, Grabacion y verificacion de la informacion											240 horas
Ingeniero 1											120 horas
PC2-Celular2											120 horas
Procesamiento de la informacion											240 horas
Ingeniero 2											120 horas

	09/08/15	16/08/15	23/08/15	30/08/15	06/09/15	13/09/15	20/09/15	27/09/15	04/10/15	11/10/15	Total
PCI-Celular7				28 horas	40 horas	40 horas	12 horas				120 hora
Análisis de la información y desarrollo de los entregables							56 horas	24 horas			80 hora
Analista Senior							28 horas	12 horas			40 hora
PC6-Celular6							28 horas	12 horas			40 hora
Actualización del Visor								56 horas	24 horas		80 hora
Ingeniero 1								28 horas	12 horas		40 hora
PC2-Celular2								28 horas	12 horas		40 hora
Envío de entregables al cliente								112 horas	48 horas		160 hora
Coordinador de Ventas								28 horas	12 horas		40 hora
Analista Senior								28 horas	12 horas		40 hora
PC4-Celular4								28 horas	12 horas		40 hora
PC6-Celular6								28 horas	12 horas		40 hora
Entrega-proyecto									16 horas		16 hora
Gerente de proyectos									8 horas		8 hora
PC1-Celular1									8 horas		8 hora
Firma de acta de aceptación											
Presentación de los resultados									16 horas		16 hora
Coordinador de Mercado									8 horas		8 hora
PC3-Celular3									8 horas		8 hora
Fin-Entrega											
Total	96 horas	195.2 horas	544 horas	600 horas	576 horas	336 horas	96 horas	208 horas	108.8 horas		2.760 hora

3.2.7. Uso de Recursos

Uso de recursos el jue 15/10/15
Actividades MSP-MytenyShoper-v1

	09/08/15	16/08/15	23/08/15	30/08/15	06/09/15	13/09/15	20/09/15	27/09/15	04/10/15	11/10/15	Total
Gerente de proyectos	40 horas	33.6 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	10.4 horas		132 horas
Marcos Muestrales	8 horas										8 horas
Parámetros para medir el cumplimiento de los indicadores	8 horas										8 horas
Materiales Promocionales	8 horas										8 horas
Apoyo en Ventas	8 horas										8 horas
Desarrollar y actualizar los instrumentos de recolección		32 horas									40 horas
Ejecución de Muestras en Sitios	8 horas	1.6 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	2.4 horas		52 horas
Entrega-proyecto									8 horas		8 horas
Coordinador de Mercado		8 horas	40 horas	12 horas					8 horas		68 horas
Aprobación de los instrumentos de recolección y puntos de medición		8 horas	12 horas	12 horas							20 horas
Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recolección a Nivel nacional			28 horas	12 horas					8 horas		40 horas
Presentación de los resultados										8 horas	8 horas
Coordinador de Ventas		8 horas	12 horas					28 horas	12 horas		60 horas
Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados		8 horas	12 horas								20 horas
Envío de entregables al cliente								28 horas	12 horas		40 horas
Coordinador Gestión Humana			28 horas	12 horas							40 horas
Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recolección a Nivel nacional			28 horas	12 horas							40 horas
Ingeniero 1	8 horas	32 horas	20 horas	40 horas	40 horas	40 horas		28 horas	12 horas		220 horas
Selección de Puntos de venta a evaluar	8 horas	32 horas									40 horas
Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recolección			20 horas								20 horas
Codificación, Grabado y verificación de la información			40 horas	40 horas	40 horas	40 horas		28 horas	12 horas		120 horas
Actualización del Visor											40 horas
Ingeniero 2			20 horas	28 horas	40 horas	40 horas	12 horas				140 horas
Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recolección			20 horas								20 horas
Procesamiento de la información				28 horas	40 horas	40 horas	12 horas				120 horas
Consultor 1			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Consultor 2			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Consultor 3			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Consultor 4			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Consultor 5			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Analista Senior		8 horas	12 horas				28 horas	40 horas	12 horas		100 horas
Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados		8 horas	12 horas				28 horas	12 horas			40 horas
Análisis de la información y desarrollo de los entregables								28 horas	12 horas		40 horas
Envío de entregables al cliente											
Asesor Comercial		8 horas	12 horas								20 horas
Aprobación de los instrumentos de recolección y puntos de medición		8 horas	12 horas								20 horas
PCI-Celular1	40 horas	33.6 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	10.4 horas		132 horas
Marcos Muestrales	8 horas										8 horas
Parámetros para medir el cumplimiento de los indicadores	8 horas										8 horas
Materiales Promocionales	8 horas										8 horas
Apoyo en Ventas	8 horas										8 horas
Desarrollar y actualizar los instrumentos de recolección	8 horas	32 horas									40 horas
Ejecución de Muestras en Sitios		1.6 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	2.4 horas		52 horas
Entrega-proyecto									8 horas		8 horas
PCI-Celular2	8 horas	32 horas	20 horas	40 horas	40 horas	40 horas		28 horas	12 horas		220 horas
Selección de Puntos de venta a evaluar	8 horas	32 horas									40 horas
Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recolección			20 horas								20 horas
Codificación, Grabado y verificación de la información			40 horas	40 horas	40 horas	40 horas		28 horas	12 horas		120 horas
Actualización del Visor											40 horas
PCI-Celular3		8 horas	40 horas	12 horas					8 horas		68 horas
Aprobación de los instrumentos de recolección y puntos de medición		8 horas	12 horas	12 horas							20 horas
Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recolección a Nivel nacional			28 horas	12 horas					8 horas		40 horas
Presentación de los resultados										8 horas	8 horas
PCI-Celular4		8 horas	12 horas					28 horas	12 horas		60 horas
Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados		8 horas	12 horas					28 horas	12 horas		20 horas
Envío de entregables al cliente											40 horas

	09/08/15	16/08/15	23/08/15	30/08/15	06/09/15	13/09/15	20/09/15	27/09/15	04/10/15	11/10/15	Total
PC5-Celular5		8 horas	12 horas								20 horas
Aprobación de los instrumentos de recolección y puntos de medición		8 horas	12 horas								20 horas
PC6-Celular6		8 horas	12 horas				28 horas	40 horas	12 horas		100 horas
Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados		8 horas	12 horas								20 horas
Análisis de la información y desarrollo de los entregables							28 horas	12 horas			40 horas
Envío de entregables al cliente								28 horas	12 horas		40 horas
PC7-Celular7			20 horas	28 horas	40 horas	40 horas	12 horas				140 horas
Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recolección			20 horas								20 horas
Procesamiento de la información				28 horas	40 horas	40 horas	12 horas				120 horas
PC8-Celular8			28 horas	12 horas							40 horas
Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recolección a Nivel nacional			28 horas	12 horas							40 horas
PC9-Celular9			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
PC10-Celular10			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
PC11-Celular11			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
PC12-Celular12			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
PC13-Celular13			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Recolección de la información a Nivel nacional			24 horas	40 horas	40 horas	16 horas					120 horas
Ejecución de sitios											
Total	96 horas	195,2 horas	544 horas	600 horas	576 horas	336 horas	96 horas	208 horas	108,8 horas		2.760 horas

3.2.8. Hoja de Resumen del proyecto

Nº	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	% completado	Costo	Tiempo		ago 2015	septiembre 2015	octubre 2015	noviembre 2015	diciembre 2015
1	Mystery Shopper -USTA	42,5 días	lun 10/08/15	mié 07/10/15	0%	\$ 20.349.999,90	2.760 horas						
2	Acta de inicio	0 días	lun 10/08/15	lun 10/08/15	0%	\$ 0,00	0 horas						
3	Reunion Kick Off	0 días	lun 10/08/15	lun 10/08/15	0%	\$ 0,00	0 horas						
4	Recibir la Totalidad de lo	4 días	lun 10/08/15	jue 13/08/15	0%	\$ 1.088.000,00	64 horas						
5	Marcos Muestrales	1 día	lun 10/08/15	lun 10/08/15	0%	\$ 272.000,00	16 horas						
6	Parámetros para med	1 día	mar 11/08/15	mar 11/08/15	0%	\$ 272.000,00	16 horas						
7	Materiales Promoción	1 día	mie 12/08/15	mie 12/08/15	0%	\$ 272.000,00	16 horas						
8	Apoyo en Ventas	1 día	jue 13/08/15	jue 13/08/15	0%	\$ 272.000,00	16 horas						
9	Desarrollar y actualizar l	5 días	vie 14/08/15	jue 20/08/15	0%	\$ 2.120.000,00	160 horas						
10	Selección de Puntos	1 sem	vie 14/08/15	jue 20/08/15	0%	\$ 760.000,00	80 horas						
11	Ejecución de Muestras e	32,5 días	vie 21/08/15	mar 06/10/15	0%	\$ 16.717.999,90	2.504 horas						
12	Aprobación de los ins	0,5 sem	vie 21/08/15	mar 25/08/15	0%	\$ 514.166,65	80 horas						
13	Definir los Pesos de b	0,5 sem	vie 21/08/15	mar 25/08/15	0%	\$ 514.166,65	80 horas						
14	Preparación de los Di	0,5 sem	mar 25/08/15	jue 27/08/15	0%	\$ 760.000,00	80 horas						
15	Entrenamiento / ReEn	1 sem	mar 25/08/15	mar 01/09/15	0%	\$ 1.520.000,00	160 horas						
16	Recolección de la info	3 sem.	mie 26/08/15	mar 15/09/15	0%	\$ 5.025.000,00	1.200 horas						
17	Codificación, grabaci	3 sem.	lun 31/08/15	vie 18/09/15	0%	\$ 2.280.000,00	240 horas						
18	Procesamiento de la i	3 sem.	mar 01/09/15	mar 22/09/15	0%	\$ 2.280.000,00	240 horas						
19	Análisis de la inform	1 sem	mar 22/09/15	mar 29/09/15	0%	\$ 268.333,30	80 horas						
20	Actualización del Vis	1 sem	mar 29/09/15	mar 06/10/15	0%	\$ 760.000,00	80 horas						
21	Envío de entregables	1 sem	mar 29/09/15	mar 06/10/15	0%	\$ 1.028.333,30	160 horas						
22	Entrega-proyecto	1 día	mar 06/10/15	mié 07/10/15	0%	\$ 424.000,00	32 horas						
23	Firma de acta de acept	0 días	mar 06/10/15	mar 06/10/15	0%	\$ 0,00	0 horas						
24	Presentación de los m	1 día	mar 06/10/15	mie 07/10/15	0%	\$ 152.000,00	16 horas						
25	Fin-Entrega	0 días	mie 07/10/15	mie 07/10/15	0%	\$ 0,00	0 horas						

Proyecto: Actividades MSP-MysterySh
Fecha: jue 15/10/15

Hit
 Resumen
 Tarea resumida

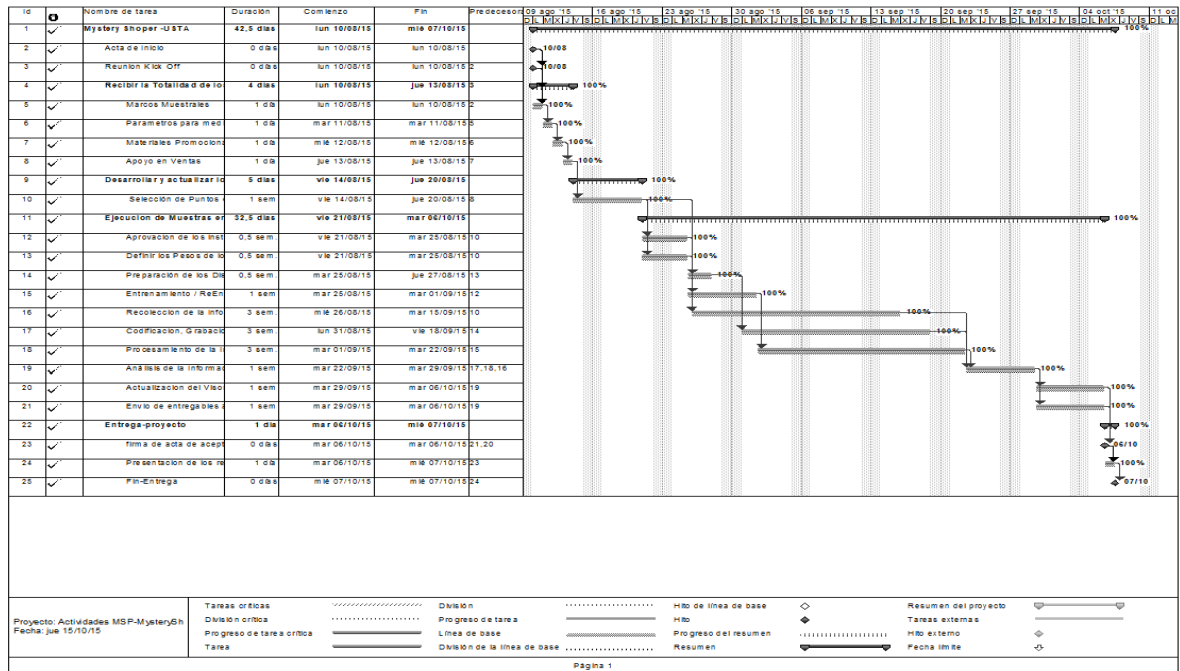
Tarea crítica resumida
 Hit resumido
 Progreso resumido

División
 Tareas externas
 Resúmen del proyecto

Agrupar por síntesis
 Fecha límite

Página 1

3.2.9. Ejecución de Actividades desde línea Base



3.2.10. Flujo de Caja

Flujo de caja el jue 15/10/15
Actividades MSP-MysteryShoper-v1

	09/08/15	18/08/15	23/08/15	30/08/15	06/09/15	13/09/15	20/09/15
Mystery Shopper -JSTA							
Acta de Inicio							
Reunion Kick Off							
Recebir la Totalidad de los Materiales de apoyo requeridos							
Marcos Muestrales	\$ 272.000,00						
Parámetros para medir el cumplimiento de los indicadores	\$ 272.000,00						
Materiales Promocionales	\$ 272.000,00						
Apoyo en Ventas	\$ 272.000,00						
Desarrollar y actualizar los instrumentos de recolección	\$ 272.000,00	\$ 1.088.000,00					
Selección de Puntos de venta a evaluar	\$ 152.000,00	\$ 808.000,00					
Ejecución de Muestras en Sitios		\$ 54.400,00	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	
Aprobación de los instrumentos de recolección y puntos de medición		\$ 205.888,88	\$ 308.499,99				
Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados		\$ 205.888,88	\$ 308.499,99				
Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recolección			\$ 780.000,00				
Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recolección a Nivel nacional			\$ 1.084.000,00	\$ 468.000,00			
Recolección de la Información a Nivel nacional			\$ 1.005.000,00	\$ 1.675.000,00	\$ 1.675.000,00	\$ 870.000,00	
Codificación, Grabación y verificación de la Información				\$ 780.000,00	\$ 780.000,00	\$ 780.000,00	
Procesamiento de la Información				\$ 532.000,00	\$ 780.000,00	\$ 780.000,00	
Análisis de la Información y desarrollo de los entregables							
Actualización del Visor							
Envío de entregables al cliente							
Entrega-proyecto							
firma de acta de aceptación							
Presentación de los resultados							
Fin-Entrega							
Total	\$ 1.512.000,00	\$ 2.181.733,32	\$ 3.717.999,98	\$ 3.695.000,00	\$ 3.467.000,00	\$ 2.482.000,00	

	20/09/15	27/09/15	04/10/15	11/10/15	Total
Mystery Shoper -USTA					
Acta de Inicio					
Reunion Kick Off					
Recibir la Totalidad de los Materiales de apoyo requeridos					
Marcos Muestrales					\$ 272.000,00
Parametros para medir el cumplimiento de los indicadores					\$ 272.000,00
Materiales Promocionales					\$ 272.000,00
Apoyo en Ventas					\$ 272.000,00
Desarrollar y actualizar los instrumentos de recoleccion					\$ 1.360.000,00
Selección de Puntos de venta a evaluar					\$ 760.000,00
Ejecucion de Muestras en Sitios	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	\$ 81.600,00		\$ 1.768.000,00
Aprobacion de los instrumentos de recoleccion y puntos de medicion					\$ 514.166,66
Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados					\$ 514.166,66
Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recoleccion					\$ 760.000,00
Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recoleccion a Nivel nacional					\$ 1.520.000,00
Recoleccion de la Información a Nivel nacional					\$ 5.025.000,00
Codificación, Grabacion y verificación de la Información					\$ 2.280.000,00
Procesamiento de la Información	\$ 228.000,00				\$ 2.280.000,00
Análisis de la Información y desarrollo de los entregables	\$ 187.833,31	\$ 80.499,99			\$ 268.333,30
Actualización del Visor		\$ 532.000,00	\$ 228.000,00		\$ 760.000,00
Envío de entregables al cliente		\$ 719.833,31	\$ 308.499,99		\$ 1.028.333,30
Entrega-proyecto			\$ 272.000,00		\$ 272.000,00
firma de acta de aceptacion					
Presentacion de los resultados			\$ 152.000,00		\$ 152.000,00
Fin-Entrega					
Total	\$ 687.833,31	\$ 1.604.333,30	\$ 1.042.099,99		\$ 20.349.999,90

3.2.11. Tareas y recursos Humanos

Tareas y recursos humanos el jue 15/10/15
Actividades MSP-MysteryShoper-v1

Id	Nombre del recurso	Trabajo
1	Gerente de proyectos	132 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
6	Marcos Muestrales	100% 3 horas 0 días lun 10/05/16 lun 10/05/16
6	Parametros para medir el cumplimiento de los indicadores	100% 3 horas 0 días mar 11/05/16 mar 11/05/16
7	Materiales Promocionales	100% 3 horas 0 días mar 12/05/16 mar 12/05/16
9	Apoyo en Ventas	100% 3 horas 0 días jue 13/05/16 jue 13/05/16
11	Desarrollar y actualizar los instrumentos de recoleccion	100% 40 horas 0 días vie 14/05/16 jue 20/05/16
22	Ejecucion de Muestras en Sitios	20% 82 horas 0 días vie 21/05/16 mar 06/10/16
22	Entrega-proyecto	100% 3 horas 0 días mar 06/10/16 mar 06/10/16
2	Coordinador de Mercadeo	68 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
12	Aprobacion de los instrumentos de recoleccion y puntos de medicion	100% 20 horas 0 días vie 21/05/16 mar 26/05/16
16	Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recoleccion a Nivel nacional	100% 40 horas 0 días mar 26/05/16 mar 01/09/16
24	Presentacion de los resultados	100% 3 horas 0 días mar 06/10/16 mar 06/10/16
3	Coordinador de Ventas	60 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
13	Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados	100% 20 horas 0 días vie 21/05/16 mar 26/05/16
21	Envío de entregables al cliente	100% 40 horas 0 días mar 29/09/16 mar 09/10/16
4	Coordinador Gestion Humana	40 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
18	Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recoleccion a Nivel nacional	100% 40 horas 0 días mar 26/05/16 mar 01/09/16
5	Ingeniero 1	220 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
10	Selección de Puntos de venta a evaluar	100% 40 horas 0 días vie 14/05/16 jue 20/05/16
14	Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recoleccion	100% 20 horas 0 días mar 26/05/16 jue 27/05/16
17	Codificación, Grabacion y verificación de la Información	100% 120 horas 0 días lun 31/05/16 jue 13/09/16
20	Actualización del Visor	100% 40 horas 0 días mar 29/09/16 mar 06/10/16
6	Ingeniero 2	140 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
14	Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recoleccion	100% 20 horas 0 días mar 26/05/16 jue 27/05/16
19	Procesamiento de la Información	100% 120 horas 0 días mar 01/09/16 mar 22/09/16
7	Consultor 1	120 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
18	Recoleccion de la Información a Nivel nacional	100% 120 horas 0 días mar 26/05/16 mar 16/09/16
8	Consultor 2	120 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
18	Recoleccion de la Información a Nivel nacional	100% 120 horas 0 días mar 26/05/16 mar 16/09/16
9	Consultor 3	120 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
18	Recoleccion de la Información a Nivel nacional	100% 120 horas 0 días mar 26/05/16 mar 16/09/16
10	Consultor 4	120 horas
Identificador	Nombre de tarea	Unidades Trabajo Retraso Comienzo Fin
18	Recoleccion de la Información a Nivel nacional	100% 120 horas 0 días mar 26/05/16 mar 16/09/16

Tareas y recursos humanos el jue 15/10/15
Actividades MSP-MysteryShoper-v1

Id	Nombre del recurso	Trabajo
11	Consultor 5	120 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	10	Recolección de la información a Nivel nacional
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo m 15/08/15 Fin mar 15/09/15
12	Analista Senior	100 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	13	Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados
	10	Análisis de la información y desarrollo de los entregables
	21	Envío de entregables al cliente
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo vie 21/08/15 Fin mar 25/08/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 22/09/15 Fin mar 29/09/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 29/09/15 Fin mar 05/10/15
13	Asesor Comercial	20 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	12	Aprobación de los Instrumentos de recolección y puntos de medición
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo vie 21/08/15 Fin mar 25/08/15
14	PC1-Celular 1	132 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	5	Marcos Muestrales
	6	Parámetros para medir el cumplimiento de los indicadores
	7	Materiales Promocionales
	8	Apoyo en Ventas
	9	Desarrollar y actualizar los Instrumentos de recolección
	11	Ejecución de Muestras en Sitios
	22	Entrega-proyecto
		Unidades 100% Trabajo 8 horas Retraso 0 días Comienzo lun 10/08/15 Fin lun 10/08/15
		Unidades 100% Trabajo 8 horas Retraso 0 días Comienzo mar 11/08/15 Fin mar 11/08/15
		Unidades 100% Trabajo 8 horas Retraso 0 días Comienzo m 12/08/15 Fin m 12/08/15
		Unidades 100% Trabajo 8 horas Retraso 0 días Comienzo jue 13/08/15 Fin jue 13/08/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo vie 14/08/15 Fin jue 20/08/15
		Unidades 20% Trabajo 52 horas Retraso 0 días Comienzo vie 21/08/15 Fin mar 05/10/15
		Unidades 100% Trabajo 8 horas Retraso 0 días Comienzo mar 05/10/15 Fin m 07/10/15
15	PC2-Celular 2	220 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	14	Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recolección
	10	Selección de Puntos de venta a evaluar
	17	Codificación, Grabación y verificación de la información
	20	Actualización del Visor
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo mar 25/08/15 Fin jue 27/08/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo vie 14/08/15 Fin jue 20/08/15
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo lun 31/08/15 Fin vie 18/09/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 29/09/15 Fin mar 05/10/15
16	PC3-Celular 3	68 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	12	Aprobación de los Instrumentos de recolección y puntos de medición
	15	Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recolección a Nivel nacional
	24	Presentación de los resultados
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo vie 21/08/15 Fin mar 25/08/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 25/08/15 Fin mar 01/09/15
		Unidades 100% Trabajo 8 horas Retraso 0 días Comienzo mar 05/10/15 Fin m 07/10/15
17	PC4-Celular 4	60 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	13	Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados
	21	Envío de entregables al cliente
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo vie 21/08/15 Fin mar 25/08/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 29/09/15 Fin mar 05/10/15
18	PC5-Celular 5	20 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	12	Aprobación de los Instrumentos de recolección y puntos de medición
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo vie 21/08/15 Fin mar 25/08/15
19	PC6-Celular 6	100 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	13	Definir los Pesos de los aspectos y atributos evaluados
	19	Análisis de la información y desarrollo de los entregables
	21	Envío de entregables al cliente
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo vie 21/08/15 Fin mar 25/08/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 29/09/15 Fin mar 29/09/15
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 29/09/15 Fin mar 05/10/15

Tareas y recursos humanos el jue 15/10/15
Actividades MSP-MysteryShoper-v1

Id	Nombre del recurso	Trabajo
20	PC7--Celular 7	140 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	14	Preparación de los Dispositivos y Plataformas de Recolección
	16	Procesamiento de la información
		Unidades 100% Trabajo 20 horas Retraso 0 días Comienzo mar 25/08/15 Fin jue 27/08/15
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo mar 01/09/15 Fin mar 22/09/15
21	PC8-Celular-8	40 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	15	Entrenamiento / ReEntrenamiento del Personal de recolección a Nivel nacional
		Unidades 100% Trabajo 40 horas Retraso 0 días Comienzo mar 25/08/15 Fin mar 01/09/15
22	PC9-Celular-9	120 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	10	Recolección de la información a Nivel nacional
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo m 15/08/15 Fin mar 15/09/15
23	PC10-Celular-10	120 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	10	Recolección de la información a Nivel nacional
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo m 15/08/15 Fin mar 15/09/15
24	PC11-Celular-11	120 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	10	Recolección de la información a Nivel nacional
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo m 15/08/15 Fin mar 15/09/15
25	PC12-Celular12	120 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	10	Recolección de la información a Nivel nacional
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo m 15/08/15 Fin mar 15/09/15
26	PC13-Celular13	120 horas
	Identificador	Nombre de tarea
	10	Recolección de la información a Nivel nacional
		Unidades 100% Trabajo 120 horas Retraso 0 días Comienzo m 15/08/15 Fin mar 15/09/15
27	Ejecución de sitios	0 horas

3.2.12. Informe Presupuestario

Informe presupuestario el jue 15/10/15
Actividad: MSP-MysteryShoper-v1

Id	Nombre de tarea	Costo fijo	Acumulación de costos fijos	Costo total	Previsto	Variación	Real	Restante
16	Recolección de la información a Nivel	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 5.025.000,00	\$ 5.025.000,00	\$ 0,00	\$ 5.025.000,00	\$ 0,00
17	Codificación, Grabación y verificación	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 2.280.000,00	\$ 2.280.000,00	\$ 0,00	\$ 2.280.000,00	\$ 0,00
18	Procesamiento de la información	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 2.280.000,00	\$ 2.280.000,00	\$ 0,00	\$ 2.280.000,00	\$ 0,00
19	Entrenamiento / ReEntrenamiento del	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 1.520.000,00	\$ 1.520.000,00	\$ 0,00	\$ 1.520.000,00	\$ 0,00
21	Envío de entregables al cliente	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 1.028.333,33	\$ 1.028.333,33	\$ 0,00	\$ 1.028.333,33	\$ 0,00
10	Selección de Puntos de venta a evalu	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 760.000,00	\$ 760.000,00	\$ 0,00	\$ 760.000,00	\$ 0,00
14	Preparación de los Dispositivos y Plata	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 760.000,00	\$ 760.000,00	\$ 0,00	\$ 760.000,00	\$ 0,00
20	Actualización del Visor	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 760.000,00	\$ 760.000,00	\$ 0,00	\$ 760.000,00	\$ 0,00
12	Aprobación de los instrumentos de reco	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 514.166,65	\$ 514.166,65	\$ 0,00	\$ 514.166,65	\$ 0,00
13	Definir los Puntos de los aspectos y atr	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 514.166,65	\$ 514.166,65	\$ 0,00	\$ 514.166,65	\$ 0,00
5	Marcos Muestrales	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00
6	Parámetros para medir el cumplimiento	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00
7	Materiales Promocionales	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00
8	Apoyo en Ventas	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 272.000,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00	\$ 272.000,00	\$ 0,00
19	Análisis de la información y desarrollo	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 268.333,33	\$ 268.333,33	\$ 0,00	\$ 268.333,33	\$ 0,00
24	Presentación de los resultados	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 152.000,00	\$ 152.000,00	\$ 0,00	\$ 152.000,00	\$ 0,00
2	Acta de Inicio	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
3	Reunión Kick Off	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
23	Firma de acta de aceptación	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
25	Fin-Entrega	\$ 0,00	Pro rateo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
		\$ 0,00		\$ 16.949.999,90	\$ 16.949.999,90	\$ 0,00	\$ 16.949.999,90	\$ 0,00

3.2.13. Resumen de proyecto

Fechas			
Comienzo:	lun 10/08/15	Fin:	mié 07/10/15
Comienzo previsto:	lun 10/08/15	Fin previsto:	mié 07/10/15
Comienzo real:	lun 10/08/15	Fin real:	mié 07/10/15
Variación de comienzo:	0 días	Variación de fin:	0 días
Duración			
Programada:	42,5 días	Restante:	0 días
Prevista:	42,5 días	Real:	42,5 días
Variación:	0 días	Porcentaje completado:	100%
Trabajo			
Programado:	2.760 horas	Restante:	0 horas
Previsto:	2.760 horas	Real:	2.760 horas
Variación:	0 horas	Porcentaje completado:	100%
Costos			
Programados:	\$ 20.349.999,90	Restantes:	\$ 0,00
Previstos:	\$ 20.349.999,90	Reales:	\$ 20.349.999,90
Variación:	\$ 0,00		
Estado de las tareas		Estado de los recursos	
Tareas aún no comenzadas:	0	Recursos de trabajo:	27
Tareas en curso:	0	Recursos de trabajo sobreasignados:	0
Tareas finalizadas:	25	Recursos materiales:	0
Total de tareas:	25	Total de recursos:	27

4. Gestión de Calidad del Proyecto

4.1. Planificación de la calidad

El grupo de trabajo que se va a encargar de este proyecto cuenta con el certificado de investigación de mercados ISO 20252:2006, para servicios de investigación de mercados en Colombia.



Además se cumplen con las normas exigidas por el código de la Asociación Mundial de Profesionales de Investigación ESOMAR

Contamos con una infraestructura especial para llevar a cabo eficazmente estudios de auditoria de punto de venta de gran alcance geográfico.

Utilizamos tecnología vanguardista tanto para la recolección de la información como para la visualización de los hallazgos.



ESOMAR publicó el primer Código para la Practica de la Investigación Social y de Mercados en 1948. A este le siguieron otros códigos redactados por organismos nacionales y por la Cámara de Comercio Internacional (ICC). En 1976, ESOMAR y ICC decidieron que era preferible tener un código internacional único en lugar de dos códigos diferentes, por lo que al año siguiente, en 1977, se publicó el Código conjunto ICC/ESOMAR. Este documento fue revisado y actualizado en 1986 y en 1994, de modo que la versión actual, que lleva un título ligeramente modificado, es la cuarta edición del Código ICC/ESOMAR.

La comunicación eficaz entre proveedores y consumidores de toda clase de bienes y servicios es vital para cualquier sociedad moderna. Hay muchos métodos para reunir información y los canales actualmente disponibles al efecto se multiplican con el desarrollo y el uso de las tecnologías basadas en Internet y otros medios interactivos. Uno de los métodos más importantes para reunir información es el uso de la investigación de

mercados, concepto que en este Código incluye la investigación social y de opinión. El éxito de la investigación de mercado depende de la confianza del público en que esta se realice honradamente y con objetividad, sin intromisiones indeseables ni molestias para los entrevistados. La publicación de este Código tiene por objeto fomentar la confianza del público y demostrar el reconocimiento de sus responsabilidades éticas y profesionales por parte de quienes practican la investigación de mercados.

El marco autorregulador responsable de la implementación de este Código funciona satisfactoriamente desde hace muchos años. El uso de esta clase de códigos y su implantación han sido aceptados como mejores prácticas en todo el mundo, en tanto medios reconocidos para proporcionar un estrato adicional de protección al consumidor.

4.1.1. Fundamentos Claves

El investigador actuará de conformidad con la legislación nacional e internacional vigente.

El investigador observará una conducta ética y no hará nada que pudiera perjudicar la reputación de la investigación de mercados.

El investigador actuará con especial cuidado cuando lleve a cabo sus investigaciones entre niños y adolescentes.

La colaboración de los entrevistados es voluntaria y debe estar basada en la información adecuada y nunca engañosa acerca del propósito general y la naturaleza del proyecto, que deberá impartirse para obtener su acuerdo. El investigador debe respetar todas las declaraciones realizadas.

El investigador deberá respetar los derechos individuales de los entrevistados, que no deberán resultar perjudicados o negativamente afectados como resultado directo de su participación en un estudio de mercado.

El investigador jamás permitirá que los datos personales recogidos durante un estudio de mercado se utilicen para propósitos ajenos a la investigación de mercados.

El investigador deberá asegurarse de que el diseño, la puesta en práctica, la emisión de informes y la documentación de los proyectos y actividades sean adecuados y se realicen con transparencia y objetividad.

4.2. Aseguramiento de la Calidad

Mediante la metodología de Mystery Shopping, se investiga en cada seguimiento el servicio de la organización, el auditor valida los ítem del referencial, con base al check list elaborado, el auditor debe revisar todos los servicios prestados, se evaluará al personal no solo en condiciones normales sino en situaciones que pongan a prueba su manejo de cliente difícil, se evaluará las instalaciones de la organización: estado, higiene, mantenimiento, áreas comunes, estado mobiliario, capacidad instalada, además de la

presentación del personal, calidad del servicio, conocimiento y aplicación de los estándares que hayan sido establecidos por el cliente.

La investigación de mercados se regirá por los siguiente artículos:

Artículo 1 – Principios básicos

- (a)** La investigación de mercados deberá ser legal, honrada, veraz y objetiva, y deberá llevarse a cabo según los métodos científicos apropiados.
- (b)** El investigador no deberá actuar de forma que pudiera desacreditar la profesión o provocar en el público una pérdida de confianza en ella.
- (c)** La investigación de mercados deberá realizarse asumiendo siempre la responsabilidad profesional y de conformidad con los principios de la libre competencia reconocidos en el mundo empresarial.
- (d)** La investigación de mercados deberá distinguirse y mantenerse claramente separada de las actividades ajenas a la investigación, incluyendo toda actividad comercial dirigida a los entrevistados (por ejemplo publicidad, promoción de ventas, marketing directo, venta directa, etc.).

Artículo 2 – Honradez

- (a)** La investigación de mercados no deberá abusar de la confianza de los entrevistados ni explotar su falta de conocimientos o de experiencia.
- (b)** El investigador no deberá realizar falsas declaraciones acerca de su pericia, su experiencia o sus actividades, ni acerca de las de su organización.

Artículo 3 – Responsabilidad profesional

- (a)** La colaboración de los entrevistados en un proyecto de estudio de mercado es totalmente voluntaria en todas sus fases. Los entrevistados no deberán ser engañados cuando se requiera su colaboración.
- (b)** El investigador deberá adoptar todas las precauciones razonables para que los entrevistados no se vean en manera alguna directamente perjudicados o negativamente
- (c)** El investigador no deberá criticar injustificadamente a otros investigadores.

Artículo 4 – Transparencia

- (a)** El investigador deberá identificarse de inmediato y exponer sin ambigüedades el propósito de la investigación.
- (b)** El entrevistado deberá tener la posibilidad de comprobar sin dificultad la identidad del investigador y su buena fe.
- (c)** A petición, el investigador deberá permitir al cliente tomar medidas para comprobar la calidad de la recopilación y el tratamiento de la información.
- (d)** El investigador deberá proporcionar a su cliente los datos técnicos adecuados de todo estudio de mercado realizado para él.

(e) El investigador deberá asegurarse de que el proyecto de una investigación de mercado esté diseñado, realizado, presentado y documentado de manera exacta, transparente y objetiva.

Artículo 5 – Propiedad

Las propuestas y presupuestos de investigación son propiedad de la organización o persona que los ha desarrollado, a menos que haya un acuerdo al respecto.

Artículo 6 – Técnicas de grabación y observación

Los entrevistados deberán ser informados previamente sobre el empleo de técnicas de observación o sistemas de grabación, excepto cuando estos se utilicen abiertamente en lugares públicos y no se recojan datos personales. Si un entrevistado así lo deseara, la grabación o la sección pertinente de la misma será destruida o borrada. En caso de no contar con el consentimiento explícito del entrevistado, deberá protegerse su anonimato.

Artículo 7 – Protección de datos y confidencialidad

(a) Política de confidencialidad

El investigador dispondrá de una política de confidencialidad a la que puedan acceder fácilmente los entrevistados cuyos datos recojan.

(b) Recopilación de datos

Al recoger información personal del entrevistado, el investigador deberá asegurarse de que: el entrevistado conozca el propósito de la recopilación de datos y el entrevistado conozca cualquier posible futura actividad de control de calidad que incluya un nuevo contacto.

(c) La información personal recogida y guardada en cumplimiento de este Código: deberá ser recopilada a fin de una investigación específica y no se utilizará en modo alguno que sea incompatible con dichos fines; deberá ser adecuada, pertinente y no excesiva en relación con el objetivo de la investigación para la que ha sido recopilada y/o posteriormente tratada, y no deberá guardarse durante más tiempo del que sea necesario para cumplir el propósito que originó su recopilación o tratamiento posterior.

Artículo 8 – Niños y adolescentes

El investigador actuará con especial cuidado cuando entreviste a niños y adolescentes. Antes de realizar las entrevistas deberá obtener la autorización de un progenitor o adulto responsable.

Artículo 9 – Entrevistas compartidas

El investigador deberá informar al cliente si el trabajo que se va a llevar a cabo para el se va a realizar de forma sindicada o conjunta con trabajos para otros clientes, dentro del mismo estudio, sin desvelar la identidad de dichos clientes a menos que se cuente con su autorización.

Artículo 10 – Subcontratación

Antes de comenzar el trabajo, el investigador deberá informar a los clientes si se ha previsto la subcontratación de parte del trabajo a realizar para ellos fuera del ámbito de la organización a la que pertenece el investigador (incluyendo el uso de asesores externos). A petición del cliente, este deberá ser informado sobre la identidad de tales subcontratados.

Artículo 11 – Publicación de resultados

(a) Cuando elabore los informes sobre los resultados de un estudio de mercado, el investigador distinguirá claramente entre los resultados, la interpretación que el investigador haga de esos resultados y cualquier recomendación que emita basándose en ellos.

(b) Cuando los resultados de un estudio de mercado sean publicados por el cliente, se solicitará a este que previamente consulte al investigador sobre la forma y el contenido de la publicación de los resultados del estudio. Tanto el cliente como el investigador son responsables de garantizar que los resultados publicados no sean engañosos.

(c) El investigador estará siempre preparado para proporcionar la información técnica necesaria para evaluar la validez de los resultados publicados.

(d) El investigador no permitirá que su nombre se asocie con la difusión de las conclusiones de un estudio de mercado a menos que la información confirme adecuadamente dichas conclusiones.

Artículo 12 – Responsabilidad

El investigador es responsable de comprobar que la investigación se lleve a cabo conforme a este Código, y de que los clientes y otras partes involucradas en la investigación expresen su acuerdo con el cumplimiento de sus requisitos.

Artículo 13 – Efecto de la reparación posterior a una infracción

La corrección y/o posterior reparación adecuada de una infracción del Código por la parte responsable es deseable, pero no excusa a dicha parte de haber cometido la infracción.

Artículo 14 – Aplicación

(a) El Código y los principios que lo componen deben ser adoptados y aplicados en el ámbito nacional e internacional por los organismos autorreguladores locales, nacionales o regionales competentes. El Código también debe ser aplicado, cuando corresponda, por todas las organizaciones, empresas y personas involucradas, y en todas las fases de un estudio de mercado.

(b) Los promotores, investigadores y clientes deben conocer el Código y otros documentos autorreguladores pertinentes sobre la investigación de mercados y deben conocer asimismo las decisiones tomadas por el organismo autorregulador competente. Las consultas sobre la interpretación de los principios incluidos en este Código pueden dirigirse al Panel de Interpretación del Código o al Comité de Normas Profesionales de ESOMAR.

4.3. Control de calidad

Hemos venido desarrollando un equipo de personas con competencias específicas para la realización de este tipo de estudios, estas competencias son evaluadas por buenos auditores.

Apoyados en software de codificación y ajustándolo a las características específicas de cada estudio y pregunta, se convierten las respuestas a códigos numéricos, personal capacitado en los objetivos del estudio y de las preguntas a codificar realizara esta labor, al finalizar esta, el 10% de las encuestas codificadas son revisadas por el supervisor de la unidad.

Ofreceremos a nuestros clientes innovación constante por medio de uso de nuevas tecnologías las cuales serán evaluadas por profesionales certificados.

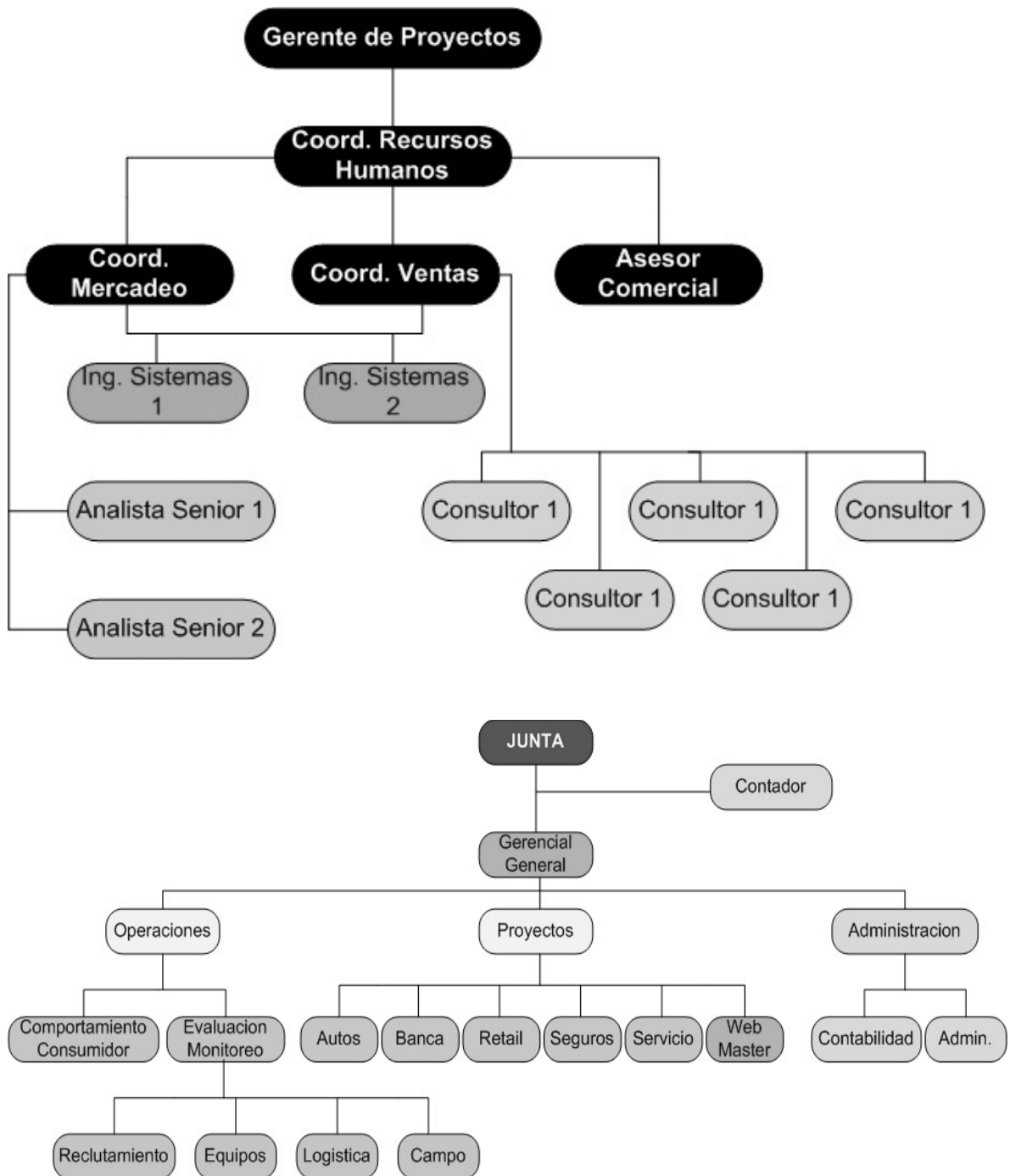
Contamos con la capacidad de llegar a mas de 60 ciudades principales e intermedia a nivel nacional.

Cubrimiento en poblaciones con mas de 50.000 habitantes.

Ciudades principales: (Mismos costos) Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Pereira, etc.

5. Gestión del Recursos Humano

5.1. Organigrama interno y Externo del proyecto



5.2. Organigrama externo del proyecto

La empresa interesada en nuestra solución contrata los servicios de operadores logísticos, quienes deben garantizar el adecuado cumplimiento de los estándares de exhibición y servicio en las diferentes cadenas a nivel nacional.

Estos estándares se han definido en términos de exhibición de producto, manejo del mueble, horarios de atención, cumplimiento de metas, imagen del promotor y otros estipulados en el contrato de trabajo con dichos operadores.

A través de la auditoria a la labor realizada se garantiza el cumplimiento de dichos aspectos.

5.3. Matriz de responsabilidades

El cliente se hace responsable de las consecuencias del uso de todos los materiales "listados, productos o incentivos" suministrados por el .

El cliente acuerda acatar el principio de respeto a la privacidad de la identidad de los respondientes: no permitirá que los datos personales de los entrevistados se utilicen con propósitos ajenos a la investigación de mercados, incluyendo cualquier actividad comercial como por ejemplo publicidad, promoción de ventas, marketing directo, venta directa, etc.

El cliente se hace responsable de la exactitud y adecuación de cualquier publicación que haga de los resultados de esta investigación y se compromete a que la presentación de tales resultados y su interpretación serán claramente diferenciables entre si.

El cliente revisara y aprobara todos los materiales requeridos para la ejecución de este proyecto.

El cliente nos informara antes del inicio de la labor si requiere revisar y aprobar los marcos de código.

6. Gestión de Comunicaciones

6.1. Planificación de las comunicaciones

Para evitar inconvenientes de tipo legal con los colaboradores del operador logístico, nuestra recomendación es notificar con anticipación a los sujetos bajo estudio de la existencia del proyecto.

Como practica general, recomendamos a nuestros clientes que dicha notificación incluya los siguientes aspectos:

Que la actividad será llevada a cabo en un periodo de tiempo en el futuro.

Los objetivos y la naturaleza del proyecto

Si los sujetos objeto del estudio serán o no identificados

Que se recopilaran registros fotográficos de las observaciones y los usos que se darán a dicho registros.

Las implicaciones que tendrá el proyecto para ellos.

6.2. Distribución de la Información

Se presentaran los resultados agregados de cada medición del proyecto en forma mensual de acuerdo con el requerimiento hecho por la empresa. Dicha presentación se realizara en la ciudad donde se encuentren las oficinas principales de la empresa contratista (Para este escenario la presentación se realizara en la ciudad de Bogotá).

La información de las visitas se publicara en el aplicativo máximo dentro de los 5 días posteriores a su realización, de modo tal que los informes completos de cada mes se podrán consultar de forma consolidada el día 5 del mes siguiente a la correspondiente medición.

6.3. Informes de Rendimiento

Se presentaran informes que incluirán un análisis de los resultados y hallazgos generales realizados durante las visitas a los diferentes puntos de venta, identificando las principales debilidades, fortalezas y aspectos por mejorar en el tiempo.

Los resultados relevantes para los fines de la investigación estarán disponibles en su totalidad y serán suministrados a solicitud del cliente.

Se suministrara acceso a una plataforma la cual permitirá observar los hallazgos generales y resultados individuales de cada punto de venta auditado durante la medición, el aplicativo también permitirá acceso inmediato a las evidencias (fotografías, etc.).

7. Gestión de Riesgos

7.1. Planificación de la gestión de riesgos del proyecto

El responsable de realizar la identificación de riesgos es el Gerente de Proyecto, quien utilizará una metodología basada en la experiencia adquirida en el desarrollo de proyectos similares, complementada con una lluvia de ideas que se llevara a cabo con la participación de las áreas interesadas.

Las escalas a utilizar para el análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos es la siguiente:

Probabilidad	Impacto	Severidad
Casi certeza (5)	Catastrófico (5)	Extrema (19 – 25)
Probable -4	Severo -4	Alta (13 – 18)
Media -3	Promedio -3	Moderada (7 – 12)
Improbable -2	Menor -2	Baja (4 – 6)
Muy improbable	Insignificante -1	Leve (1 - 3)
Ninguna 0	Inexistente 0	Nula 0

La priorización de los riesgos se efectuará teniendo en cuenta la escala de severidad de los mismos, que consiste en la multiplicación de la probabilidad por el impacto.

7.2. Identificación y Análisis de Riesgos

Actividad	Riesgo	Categoría	Causas posibles	Consecuencia	Probabilidad	impacto	Riesgo	Severidad
Acta de inicio	Que alguna de las partes no este de acuerdo	Humana	Que no se haya tenido claridad en el alcance	Retrazo mientras se acuerda	1	2	2%	Leve
Plan de trabajo	Que no se contemplen todas las actividades	Humana	Que no se haya tenido claridad en el alcance	retrazos en el cronograma al tener querealizar la actividad fuera de lo presupuestado	1	3	3%	Leve
Acta de Reuniones	Que no se efectúen a tiempo	Humana	Falta de disponibilidad de los stakeholders	atrazos en el cronograma y generacion de imprevistos	3	3	9%	Moderada

Actividad	Riesgo	Categoría	Causas posibles	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Severidad
Plan Administración	Que se generen sobrecostos	Humana	No efectuar un seguimiento adecuado	Perder el control del proyecto	3	4	12%	Moderada
Informe situación actual	Pasar por alto u obviar alguna característica necesaria	Humana	Falta de comunicación por parte de los stakeholders	generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	1	3	3%	Leve
Recepción de material de apoyo	Que la información suministrada por el cliente no sea veraz	Humana	Falta de comunicación por parte de los stakeholders	Generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	2	3	6%	Leve
Selección de los puntos de venta a evaluar	Dejar por fuera algún punto de venta significativo para el cliente	Humana	Falta de información en el levantamiento	Las cifras entregadas al cliente tendrán una variación significativa	4	4	16%	Alta
Aprobación de instrumentos de recolección	No elegir una tecnología adecuada que permita obtener el registro de multimedia requerido	Humana	Omisión de información	Sobrecostos por mala utilización de recursos	4	4	16%	Alta
Preparación de los dispositivos y plataformas de recolección.	No contar con la infraestructura de TI necesaria para almacenar los registros multimedia	Humana	Omisión de información	Pérdida de información	3	3	9%	Moderada
	No contar con sistemas de seguridad de TI, necesarios para salvaguardar la información	Humana	Ausencia de políticas de seguridad	Fuga de información	1	3	3%	Baja
Entrenamiento / reentrenamiento del personal de recolección a nivel nacional.	Rotación de personal	Humana	Falta de motivación	Generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	1	3	3%	Baja
	Divulgación de la información confidencial	Humana	Sabotaje	Pérdida de credibilidad y confianza	3	4	12%	Moderada
Tratamiento de la información (Recolección, procesamiento, almacenamiento y depuración)	Pérdida de información	Humana	Omisión de información	Falta de disponibilidad e integridad de la información	4	5	20%	Extremo
Actas de Entrega por Sitio	Que surga alguna inconformidad por parte del cliente y por ende no se reciba	Humana	Que no se haya tenido claridad en el alcance	no se firme el recibido a conformidad	4	1	4%	Baja
Implementación y puesta en marcha del Visor Web	Incompatibilidad de tecnologías	Equipos	Omisión de información	Generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	3	2	6%	Baja
Acta de cierre del proyecto	Que se presente alguna inconformidad	Humana	Que no se haya tenido claridad	no se firma el acta de cierre	2	4	8%	Moderada

7.3. Planificación de la Respuesta a los riesgos

Actividad	Riesgo	Categoría	Causas posibles	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Severidad	Acción de mitigación
Acta de inicio	Que alguna de las partes no este de acuerdo	Humana	Que no se haya tenido claridad en el alcance	Retrazo mientras se acuerda	1	2	2%	Leve	reevaluar los acuerdos para ejecutar el acta de inicio
Plan de trabajo	Que no se contemplen todas las actividades	Humana	Que no se haya tenido claridad en el alcance	retrazos en el cronograma al tener que realizar la actividad fuera de lo presupuestado	1	3	3%	Leve	reprogramar la actividad y replantear el cronograma para verificar el impacto
Acta de Reuniones	Que no se efectuen a tiempo	Humana	Falta de disponibilidad de los stakeholders	atrazos en el cronograma y generación de imprevistos	3	3	9%	Moderada	aplicar rigurosamente el cronograma de reuniones
Plan Administracion	Que se generen sobrecostos	Humana	No efectuar un seguimiento adecuado	Perder el control del proyecto	3	4	12%	Moderada	Seguimiento continuo al plan trazado
Informe situación actual	Pasar por alto u obviar alguna característica necesaria	Humana	Falta de comunicación por parte de los stakeholders	generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	1	3	3%	Leve	revizar de manera exhaustiva los informes
Recepción de material de apoyo	Que la información suministrada por el cliente no sea veraz	Humana	Falta de comunicación por parte de los stakeholders	Generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	2	3	6%	Leve	Realizar seguimiento mediante una retroalimentación constante entre las partes
Selección de los puntos de venta a evaluar	Dejar por fuera algún punto de venta significativo para el cliente	Humana	Falta de información en el levantamiento	Las cifras entregadas al cliente tendrán una variación significativa	4	4	16%	Alta	Realizar verificación de los sitios a visitar vs visitados mediante los comités de seguimiento
Aprobación de instrumentos de recolección	No elegir una tecnología adecuada que permita obtener el registro de multimedia requerido	Humana	Omisión de información	Sobrecostos por mala utilización de recursos	4	4	16%	Alta	Realizar una evaluación de las características técnicas del instrumento de recolección que se ajusten a los requerimientos de las visitas
Preparación de los dispositivos y plataformas de recolección.	No contar con la infraestructura de TI necesaria para almacenar los registros multimedia	Humana	Omisión de información	Perdida de información	3	3	9%	Moderada	Realizar la proyección de almacenamiento requerido, para suplir la necesidad del cliente
	No contar con sistemas de seguridad de TI, necesarios para salvaguardar la información	Humana	Ausencia de políticas de seguridad	Fuga de información	1	3	3%	Baja	Contratar previamente los materiales a utilizar en la obra.

Actividad	Riesgo	Categoría	Causas posibles	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Severidad	Acción de mitigación
Entrenamiento / reentrenamiento del personal de recolección a nivel nacional.	Rotación de personal	Humana	Falta de motivación	Generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	1	3	3%	Baja	Realizar la selección de personal de acuerdo a sus competencias y proyección personal
	Divulgación de la información confidencial	Humana	Sabotaje	Pérdida de credibilidad y confianza	3	4	12%	Moderada	Diligenciar compromisos de reserva soportados con normatividad legal vigente
Tratamiento de la información (Recolección, procesamiento, almacenamiento y depuración)	Pérdida de información	Humana	Omisión de información	Falta de disponibilidad e integridad de la información	4	5	20%	Extremo	Contar con las políticas de seguridad de la información necesarias para salvaguardar la información
Actas de Entrega por Sitio	Que surja alguna inconformidad por parte del cliente y por ende no se reciba	Humana	Que no se haya tenido claridad en el alcance	no se firme el recibido a conformidad	4	1	4%	Baja	tomar acciones necesarias para garantizar el cumplimiento
Implementación y puesta en marcha del Visor Web	Incompatibilidad de tecnologías	Equipos	Omisión de información	Generación de imprevistos que se traducen en retrasos y costos	3	2	6%	Baja	Realizando una verificación de los equipos de red del cliente vs requerimientos para la implementación del portal web
Acta de cierre del proyecto	Que se presente alguna inconformidad por parte del cliente.	Humana	Que no se haya tenido claridad en el alcance	no se firma el acta de cierre	2	4	8%	Moderada	verificar inconformidad para entrega a satisfacción

7.4. Seguimiento y Control de Riesgos

Actividad	Riesgo	Prob.	impa	Riesgo	Sever	Acción de mitigación	Proba	impa	Riesgo	Sever	Dueño
Selección de los puntos de venta a evaluar	Dejar por fuera algún punto de venta significativo para el cliente	4	4	16%	Alta	Realizar verificación de los sitios a visitar vs visitados mediante los comités de seguimiento	1	4	4%	Baja	Gerente de proyectos
Aprobación de instrumentos de recolección	No elegir una tecnología adecuada	4	4	16%	Alta	Realizar una evaluación de las características técnicas del instrumento de recolección	1	4	4%	Baja	Gerente de proyectos
Tratamiento de la información (Recolección, procesamiento, almacenamiento y depuración)	Pérdida de información	4	5	20%	Extremo	Contar con las políticas de seguridad de la información necesarias para salvaguardar la información	1	5	5%	Baja	Gerente de proyectos

8. Gestión de Adquisiciones

8.1. Planificación de compras y adquisiciones

8.1.1. Roles y responsabilidades

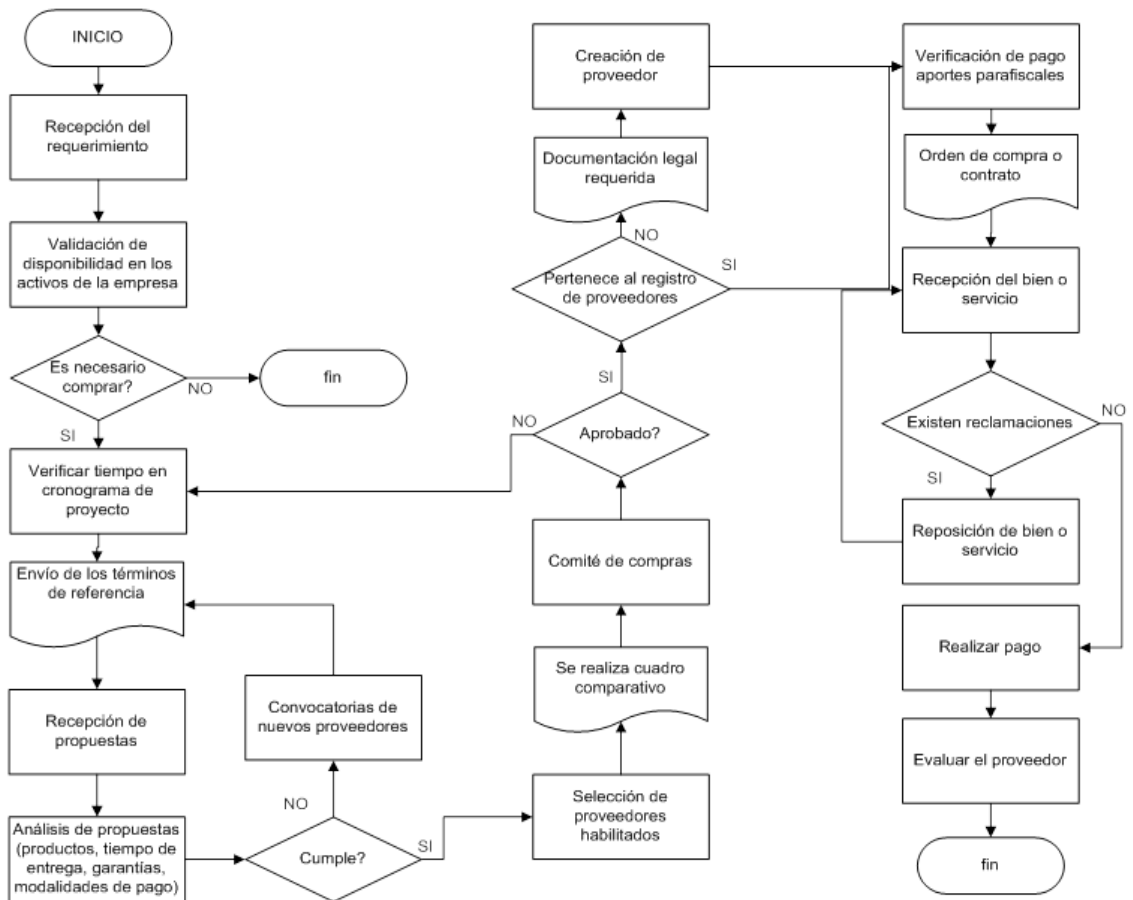
- **Área responsable de las compras:** La Gerencia de Compras es la responsable de la ejecución del alcance definido. La evaluación de los procesos se hará bajo criterios técnicos y económicos los cuales definirán de manera previa para cada proceso de acuerdo con la matriz de evaluación técnica definida por el área requirente y la Gerencia de Compras. En todo caso la ponderación de la evaluación económica no podrá ser inferior a la técnica. Las ofertas que no cumplan con los requerimientos mínimos solicitados (financieros, técnicos, jurídicos y comerciales) solicitados en las condiciones de invitación, no serán tenidas en cuenta en el proceso de evaluación.
- **Administrador o supervisor de contrato:** La labor de administración o supervisión puede ser ejercida por una persona natural o jurídica, contratada por Mystery Shoper con el fin de controlar, exigir y verificar la ejecución y el cumplimiento del contrato, incluidos los aspectos presupuestales y de garantías, teniendo en cuenta el contrato y los documentos pre y contractuales, así como las políticas de compras establecidas por Mystery Shoper, durante la vigencia del contrato y sus respectivos modificatorios. Entre sus funciones se encuentran :
 - Verificar la debida ejecución y cumplimiento del contrato.
 - Efectuar la verificación de todas y cada una de las obligaciones contractuales durante la vigencia de los contratos que supervisa incluyendo sus modificatorios.
 - Dejar constancia escrita y expresa sobre los diferentes aspectos que afectan, directa o indirectamente la ejecución del contrato.

8.1.2. Clasificación de las Compras

TIPOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	RED
	SERVICIOS Y OBRAS
	PRODUCTOS DE MERCADO
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN
	PUBLICIDAD Y MARKETING
	CONTENIDOS
	MOBILITY
TIPOS DE COMPRAS	COMPRA ORDINARIA
	COMPRA GENERAL
	ACUERDO MARCO
AMBITOS DE LAS COMPRAS	GLOBAL
	PAIS
	EMPRESA

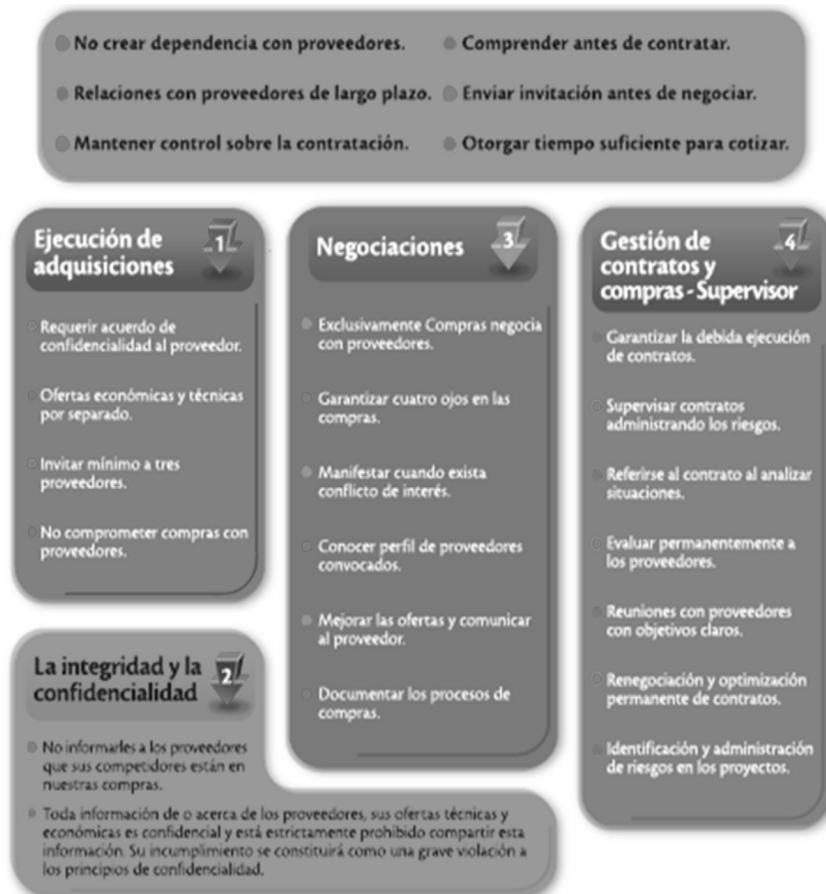
COMPRA ORDINARIA	Requiere validación presupuestaria y compromete presupuesto por el importe de la valoración de la petición de compra		
	Permite la entrega de bienes y/o servicios y la emisión y aprobación de facturas hasta el monto adjudicado.		
COMPRA GENERAL	Requiere validación presupuestaria y compromete importes en presupuesto por la valoración de la petición de compra		
	Delega capacidad al área gestora para realizar pedidos derivados hasta el importe adjudicado		
ACUERDO MARCO	No requiere validación presupuestaria, dado que no se va a establecer ningún compromiso con el proveedor.	A. Marco con delegación	Se delega al área generadora la capacidad de realizar pedidos derivados (hasta un determinado importe o sin límite de importe). Estos pedidos sí requieren validación presupuestaria previa y deberán emitirse en la plataforma de SAP
		A. Marco sin delegación	No se delega al área generadora la capacidad de emitir pedidos derivados. Previamente, se debe tramitar una petición de compra ordinaria o general.

8.1.3. Flujo Grama de proceso de Compras



8.2. Planificación de contratos

8.2.1. Planificación de la contratación



La celebración de toda compra o adquisición debe estar precedida de un análisis de su necesidad y conveniencia que involucre la toma de medidas tendientes para su cabal ejecución, a fin de evitar su paralización, para la obtención de los fines propuestos:

8.2.2. Cuantías:

Clasificación	VALOR	No. Cotizaciones
Menor cuantía	Inferior a 50 SMLV	Dos
Mayor cuantía	Mayor a 50 SMLV	Tres

8.2.3. Requerimiento de la compra:

- El área generadora debe realizar la solicitud mediante SAP
- Para el proceso de compra se requiere que la solicitud de compra este debidamente autorizada por los niveles de aprobación
- Todas las compras de inversión requieren un CAR (Capital Allocation Request - Solicitud de Asignación de Capital) y autorización del comité de compras .
- Para compras de inversión de carácter urgente y que no sean de mayor cuantía podrán ser autorizados por el Cluster Manager a través de un CAR interno . Si n embargo se formaliza en el comité de compras.
- La Gerencia de compras dará inicio al proceso de compras, pero solo se realizara la orden de compra una vez este aprobado el CAR.

8.3. Solicitar respuestas a vendedores

8.3.1. Procedimiento de Convocatoria

- El Área generadora, deberá desarrollar un proceso de preselección de proveedores. El conjunto de proveedores a invitar deben responder a características similares de infraestructura, cobertura, experiencia, entre otras; en caso contrario, la selección deberá estar debidamente soportada.
- Una vez realizada la preselección de proveedores, se realiza el documento de Términos de Referencia con las especificaciones del producto y/o servicio a adquirir.
- El Área generadora prepara una carta o correo electrónico de invitación la cual debe ser dirigida a los Representantes legales de los proveedores a concursar. En esta carta se debe indicar la persona a contactar de la Dependencia de la Universidad, en caso de que se requiera aclaración sobre los Términos de Referencia.
- Si lo considera necesario realiza una reunión para hacer entrega de los Términos de Referencia a los proveedores o en caso contrario estos serán enviados mediante correo electrónico o correo físico.
- Se consideran proveedores aprobados los registrados en SAP desde la creación masiva efectuada en el sistema y los creados de acuerdo con las necesidades de las distintas áreas.
- Las dependencias que soliciten la creación de un proveedor deben aplicar los criterios de selección establecidos en el formato criterios de selección de proveedores para creación en la base de datos de proveedores.
 - Experiencia
 - Precio del Producto o servicio Ofrecido.
 - Presencia en el mercado
 - Certificaciones de calidad. (Cuando aplique)
 - Calidad términos de referencia
- Se consideran proveedores seleccionables, aquellos que arrojen un puntaje igual o superior al 75% del puntaje total.

- Las dependencias que realicen la selección de un proveedor que suministre un nuevo bien o servicio para el cual no se tiene proveedor creado en la base de datos de proveedores, debe aplicar los criterios de selección a mínimo dos proveedores y seleccionar el de mayor puntaje.
- En el momento que se esté evaluando el criterio de selección de precio del bien o servicio ofrecido a un proveedor potencial que abastece un producto o servicio para el cual ya existen proveedores en la base de datos de proveedores, el precio de comparación corresponderá al cotizado por proveedores ya creados en la base de datos de proveedores.
- El costo de la verificación de cada nuevo proveedor en los medios elegidos será asumido por el Area de Compras.
- Los criterios de selección no son aplicados a proveedores exclusivos y/o únicos, por tal motivo el procedimiento iniciará desde el envío de la documentación.
- Adicionalmente deben diligenciar:
 - ✓ Formato Solicitud creación y actualización de proveedores.
 - ✓ Datos básicos y bancarios.
 - ✓ Sitio web
- El cambio de NIT de un proveedor ya existente en la base de datos de proveedores se realizara como una nueva creación de un proveedor de acuerdo con las actividades contenidas en este procedimiento.
- La Jefatura de Compras y Suministros no tramitará solicitudes de creación de proveedores de Dependencias para pago de facturas de compra de hechos ya cumplidos. En todos los casos es responsabilidad del Ordenador del Gasto éste pago.

8.3.2. Criterios de Creación de Proveedores

PUNTAJE	CRITERIO	Peso maximo	PROVEEDOR A	PROVEEDOR B	PROVEEDOR C
1.EXPERIENCIA EN NÚMERO DE AÑOS.					
25	Mayor o igual a 10 años.	25			
16	Mayor o igual a 5 años y menor de 10años				
8	Menor de 5 años.				
2.PRECIO DEL PRODUCTO O SERVICIO OFRECIDO					
35	El precio del servicio o producto ofrecido es el menor, en comparación con los otros proveedores.	35			
23	El precio del servicio o producto ofrecido es menor o igual a un 25%, en comparación con el proveedor de menor precio.				
12	El precio del servicio o producto ofrecido es mayor a un 25%, en comparación con el proveedor de menor precio.				
3. PRESENCIA EN EL MERCADO					
30	Ha Prestado servicios a empresas de mayor tamaño que la UR.	30			
20	Ha Prestado servicios a empresas de igual tamaño al de la UR.				
10	Ha Prestado servicios a empresas de menor tamaño al de la UR.				
4.CERTIFICACIONES DE CALIDAD					
10	Tiene alguna norma de calidad implementada y certificada.	10			
6	Tiene alguna norma de calidad implementada				
3	No tiene alguna norma de calidad implementado.				
TOTAL		100			

8.3.3. Documentación creación de proveedores

Las dependencias que soliciten la creación de proveedores deben adjuntar los siguientes documentos:

Persona Natural:

- Certificado de matrícula en Cámara de Comercio. (Con fecha de expedición, máximo 30 días) u hoja de vida del proveedor.
- RUT.
- RIT Registro de identificación tributaria o Comunicación escrita donde informe el número de actividad económica para realizar las retenciones de ICA e indicar el número de actividad para Bogotá, en caso contrario indicar la norma por la cual es exento de retenciones.
- Certificación de cuenta bancaria
- Fotocopia del documento de Identidad.
- 2 Certificaciones Comerciales
- Fotocopia Certificado de Calidad (Si lo tiene)

Las dependencias que soliciten la creación de proveedores deben adjuntar los siguientes documentos:

Persona Jurídica:

- Certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de _Comercio (Con fecha de expedición, máximo 30 días).
- RUT, registro único tributario
- RIT Registro de identificación tributaria o Comunicación escrita donde informe el número de actividad económica para realizar las retenciones de ICA e indicar el número de actividad para Bogotá, en caso contrario indicar la norma por la cual es exento de retenciones.
- Certificación de cuenta bancaria
- 2 Certificaciones Comerciales
- Fotocopia Certificado de Calidad (Si lo tiene)
- Balance General con fecha de corte a diciembre 31 del año anterior.

Proveedores Internacionales (página WEB o Importación Directa):

- Las compras a proveedores internacionales por página web deben cumplir con los certificados de seguridad que acrediten la página como un sitio seguro. Preferiblemente solo hacer transacciones en páginas con alguno de los siguientes certificados, los cuales se pueden distinguir por las siguientes imágenes:
- PayPal
- Verified by Visa
- MasterCard SecureCode
- WebTrust
- Trsute

8.3.4. Evaluación de proveedores

- Los criterios que se evalúan a los proveedores son los siguientes y se enuncian en el formato criterios para evaluación y reevaluación de proveedores
 - **Calidad en el producto o servicio** entregado: Grado de cumplimiento de las especificaciones requeridas al proveedor.
 - **Entrega oportuna:** Cumplimiento de las fechas de entrega establecidas con el proveedor.
 - **Disponibilidad en el servicio:** Capacidad de respuesta inmediata del proveedor cuando se le solicita el producto o servicio o cualquier requerimiento especial.
 - **Servicios posventa:** Seguimiento que realiza el proveedor sobre los productos vendidos y garantías ofrecidas.
 - Se considera muy buen desempeño el mayor o igual al 80%, desempeño medio el menor de 80% y mayor o igual al 75% y bajo desempeño el menor del 75%, obtenido en el formato de evaluación desempeño de proveedores.
- El máximo puntaje a que un proveedor puede acceder es de 400 puntos.

8.4. Administración de contratos

8.4.1. Proceso de gestión de la compra

Todo el proceso de gestión de las compras se debe realizar en Sistema de Gestión de Compras. Como norma general se incluirán en las diversas herramientas que soportan la función de compras la documentación referente a cada proceso: Pliego de Condiciones, ofertas (al menos su parte comercial), evaluaciones técnicas, consideraciones especiales, etc.

En esta etapa los Directores/Gerentes de Línea de Producto/Responsable de Compras de la empresa en función del ámbito de la compra (deberán establecer:

El comprador(es)

Los proveedores a los que solicitar ofertas. Se considerarán los diferentes proveedores propuestos por las Áreas Generadoras, por el Área de Compras de la empresa, así como por el propio Responsable de la Línea de Producto.

La modalidad de negociación de la compra: subastas, ofertas vistas o rondas de negociación.

OC A, OC B: (Orden de compra A ó B) Proceso de compras de requerimientos de compras de bienes o servicios puntuales bajo el cual se invitan mínimo a 3

OM: Ordenes de servicio marco las cuales describen las condiciones, objeto, y periodo global del acuerdo. De estas se generan los contratos marco en SAP.

RFI(Request for information): Proceso para la solicitud únicamente de información de bienes y servicios del mercado. De este proceso no se puede realizar negociaciones ni contrataciones.

RFP(Request for proposal):proceso de contratación bajo la modalidad de contrato Normalmente vienen acompañadas de anexos técnico y económicos.

8.4.2. Riesgos

- Continuidad de abastecimiento
- Riesgos económico y fraude de negociación de precios y de condiciones de pago.
- Obsolescencia
- Incumplimiento, Legal, Integridad, Reputacional.

8.4.3. Ordenes de compra y contrato

Las ordenes de compra deben regirse a la siguiente normatividad:

- La orden de compra o servicio debe emitirse antes de efectuarse el gasto o servicio y esta prohibido ejecutar una compra o contratación de un servicio que implique gasto o inversión si la orden de compra no esta aprobada y elaborada.
- El monto total de una compra no se debe fraccionar en varias ordenes de compra o servicio, con el fin de no sobrepasar los montos establecidos por el manual de compras.
- Todo gasto o inversión considerada de menor cuantía debe por lo menos contar con dos cotizaciones y su respectiva orden de compra.
- Para todo gasto o inversión considerado de mayor cuantía será obligatorio presentar tres cotizaciones, del articulo, bien o servicio, todos bajo las mismas condiciones
- La selección del bien o servicio deberá estar soportada en la respectiva acta de adjudicación, la cual debe incluir una breve descripción de las ofertas recibidas y la razón por la que se elige a uno de los oferentes para el suministro o prestación del bien o servicio.

Cuando no se pueda cumplir o exista un único proveedor el vicepresidente del área solicitante deberá elaborar una hoja de excepción, especificando las razones por las cuales acude a esta instancia con la aprobación del Presidente o Vicepresidente de Finanzas o Administración.

8.4.4. Amparos de ordenes de compra

Amparos	Vigencia	Valor	Aplica para
De anticipo	Término de duración de la orden de compra o trabajo y un mes más	100% del valor del anticipo	Aplica para Órdenes de Compra que superen los 20 SMMLV.
De Cumplimiento	Término de duración de la orden de compra o trabajo y dos meses más	20% del valor de la orden de compra o servicio	Aplica póliza para Órdenes de Compra que superen los 20 SMMLV
De Calidad	A partir del recibo a satisfacción.	20% del valor de la orden de compra o servicio	Aplica póliza para Órdenes de Compra que superen los 20 SMMLV.

Amparos	Vigencia	Valor	Aplica para
De Salarios y Prestaciones Sociales	Término de duración del contrato y tres años más	10% del valor del orden de compra o servicio	Aplica póliza de Salarios y Prestaciones Sociales para las Órdenes de Compra que superen los 20 SMMLV y para aquellas órdenes de compra en los cuales el ser humano es la esencia para la labor a contratar.
De responsabilidad Civil Extracontractual	Término de duración del contrato y un año más.	20% del valor de la Orden de Compra para Régimen Simplificado	Aplica póliza de Responsabilidad Civil Extracontractual para Órdenes de Compra que superen los 20 SMMLV y aquellas Órdenes de Compra donde el tipo de bien o servicio ofrecido por el proveedor pueda afectar a terceros.
		10% del valor de la Orden de Compra para Régimen Común	
De estabilidad de la Obra	A partir del recibo a satisfacción de la orden de compra (contrato) y veinticuatro (24) meses más.	30 del valor de la orden de compra y/contrato	Aplica póliza de estabilidad de la Obra para las órdenes de compra que superen los 20 SMMLV.
Nota: Para los casos es los cuales el proveedor se niegue a constituir los amparos establecidos en esta tabla, estos serán informados al Comité de Compras.			

TIPOS DE COMPROMISO EN FUNCIÓN DE LA MODALIDAD DE COMPRA				
Modalidades de Compra Gestión Interna				
COMPRA ORDINARIA	Es aquella en la que se concretan todas las condiciones de la misma: unidades, importe, especificaciones de producto, condiciones de suministro y pago, etc. Requiere validación presupuestaria. Permite emisión y aprobación de facturas hasta el monto adjudicado.		Carta de Adjudicación	Carta u orden de pedido enviada al proveedor comunicándole la aceptación de su oferta y que contiene los aspectos necesarios para concretar el compromiso con el mismo.
			Contrato ordinario	Supone un compromiso cerrado con el proveedor y se caracteriza porque todas las condiciones están definidas.
COMPRA GENERAL	Es aquella en la que se concreta, dentro de un periodo de tiempo determinado, un importe global y una relación de precios unitarios de un conjunto de ítems (preciario), pero no se concreta el número de unidades de cada uno de ellos. También se determinan todas las condiciones generales de suministro: plazos de entrega, niveles de servicio, garantías, condiciones de pago, etc. La aprobación de una Compra General supone la delegación en otro área de la facultad de realizar y aprobar peticiones derivadas (pedidos) hasta el importe adjudicado en la Compra General. Requiere validación presupuestaria y compromete importes en el presupuesto por la valoración de la petición de compra. Permite emisión y aprobación de facturas hasta el monto adjudicado.		Contrato General	Supone un compromiso cerrado con el proveedor, es decir, en el se concreta un importe total a adquirir durante su periodo de vigencia, caracterizándose porque incluye múltiples ítems con un precionario, entre los cuales existe cierta flexibilidad para cambiar o intercambiar volúmenes.
				
ACUERDO MARCO	Es aquel en el que se establecen sólo condiciones de carácter general: preciarios, descuentos por volumen, etc. sin que se establezca ningún compromiso por parte del comprador pero si por el proveedor. No requiere validación presupuestaria dado que no se va a establecer ningún compromiso con el proveedor. No delega en el área de compras la capacidad de hacer pedidos contra él. La aplicación de un Acuerdo Marco emisión de pedidos) requerirá posteriormente una compra ordinaria o general.		Contrato Marco	Documento de formalización de una Compra General o de un Acuerdo Marco, que no compromete importes con el proveedor. Incluye condiciones comerciales y de servicio, precios de productos y/o servicios, descuentos por volumen, etc. Se pueden realizar Contratos Marco con diversos proveedores para el mismo producto o servicio

8.5. Cierre de contratos

8.5.1. Liquidación de los contratos

En el acta de liquidación se podrán incluir, entre otros, los ajustes y reconocimientos a que haya lugar, los acuerdos, conciliaciones y transacciones a que llegaren las partes para poner fin a las posibles divergencias presentadas y poder declararse a paz y salvo. El administrador o supervisor del contrato debe remitir al área de compras (para efectos de su envío posterior al área responsable de su custodia y archivo), los originales de las actas, informes y demás documentos que surjan con ocasión de la ejecución y/o terminación del contrato en un plazo no superior a diez (10) días hábiles siguientes a la firma del documento respectivo.

adicionalmente, Aprobar las facturas presentadas por el contratista, las cuales deben reunir los requisitos contractuales. Reportar a la Vicepresidencia de Finanzas la recepción

de activos fijos, siguiendo los procesos y procedimientos definidos para tal efecto por el grupo de Activos Fijos de la Compañía.

8.5.2. Garantías

Los riesgos previsibles que puedan cubrirse en cada contrato, orden de compra o de servicio, carta contrato o pedido al exterior, en este último caso cuando resulte viable su obtención, al igual que el tipo de garantía, su cuantía y vigencia, se determinarán por el área gestora de la contratación, de acuerdo con las condiciones particulares de la misma.

Las garantías de cobertura de los riesgos surgidos con miras a la celebración y/o ejecución del contrato, orden de compra o de servicio o carta contrato, serán aprobadas por la instancia competente, con anterioridad al inicio de la ejecución de la contratación correspondiente.