



PROYECTO DE EXPANSIÓN DE LA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN CANDY GLOBAL S.A.S A MERCADOS MINORISTAS UBICADOS EN EL MUNICIPIO DE VILLET A, CUNDINAMARCA.

Programa:

MAESTRIA EN GERENCIA DE PROYECTOS

Autor:

ING. JUAN PABLO CRUZ ROJAS

Director:

JORGE LUIS RODRIGUEZ SEGURA

Contenido / Índice

Identificación
del problema

Objetivos

Conclusiones y
recomendaciones

Pregunta de
investigación

Metodología



IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA



“Diversos problemas que limitan su crecimiento, desarrollo y que continúen aumentando sus ventas ya sea con nuevos mercados, en el país o en el extranjero, mejorar sus procesos para hacer un uso más eficiente de sus recursos, y mejorar en general su capacidad de competir en un mercado cada vez más exigente” (Calixto Pazos, Gamarra Cárdenas, & Valenzuela Gutiérrez, 2018)

“La baja capacidad de gestión empresarial, inadecuado uso de tecnología, y falta de financiamiento, los cuales afectan el crecimiento y desarrollo de este tipo de empresas” (Dirección general de MYPE y cooperativas. , 2010).





“son aquellas acciones orientadas a obtener mayor eficiencia como los sistemas, proveedores y la logística, que contribuyen a incrementar el margen, cada una de manera distinta” (D'Andrea & Lunardini, Dentro de la mente y el bolsillo del consumidor latinoamericano, 2005).



“en la actualidad, Colombia tiene 2.540.953 mipymes, que representan el 90% de las empresas del país, producen solo el 30% del PIB y emplean más del 65% de la fuerza laboral nacional” (Portafolio, 2021)

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Es posible implementar metodologías de gestión de proyectos, para mejorar las ventajas competitivas de MiPyMes en Colombia, específicamente en la empresa CANDY GLOBAL S.A.S. con el ánimo de expandir su mercado a otras regiones del país?



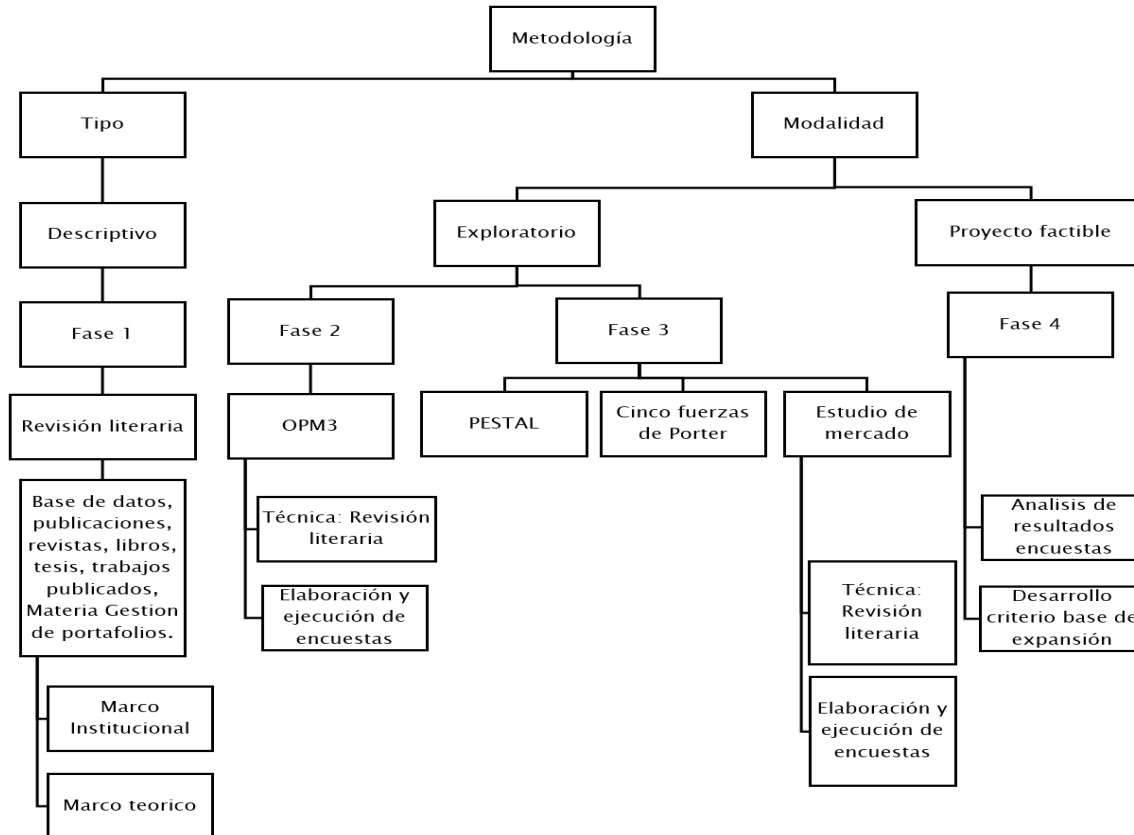


OBJETIVOS

Identificar el efecto de metodologías para la gerencia de proyectos en MiPyMes, a partir de la implementación de la metodología OPM3 y el análisis del sector, en el diagnóstico interno de la empresa de distribución CANDY GLOBAL S.A.S, como herramientas para el desarrollo de una base para la expansión de la organización a otros territorios.

- 01** Desarrollar el diagnóstico de madurez en gestión organizacional de la empresa CANDY GLOBAL S.A.S con base en la metodología del OPM3 del PMI.
- 02** Realizar un análisis externo mediante las metodologías PESTAL, Cinco fuerzas de Porter y estudio de mercado minorista en el municipio de Villeta Cundinamarca.
- 03** Determinar la viabilidad y establecer una base para la expansión de la empresa CANDY GLOBAL S.A.S en el municipio de Villeta Cundinamarca, mejorando deficiencias evidenciadas en el diagnóstico organizacional.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN



TIPO DE INVESTIGACIÓN

Grado de abstracción

Investigación aplicada

Profundidad

Exploratoria

Fuentes de datos

Mixto

Proceso formal

Deductivo y longitudinal

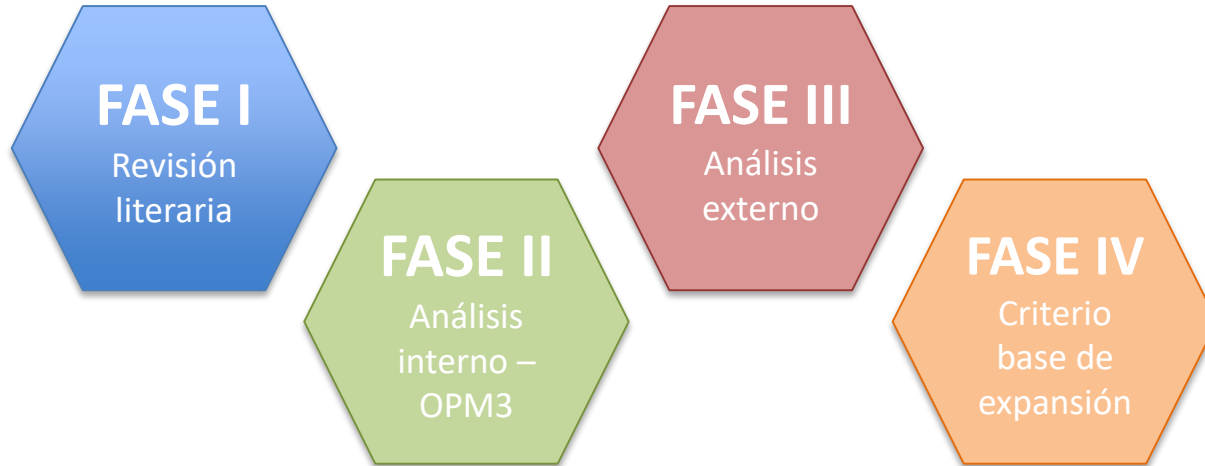
Herramienta

- Cuantitativos (Encuestas)
- Cualitativos (Entrevistas)

Resultado

- Necesidades sector minorista
- Incursión mercados mayoristas
- Mercado en la zona
- Aporte para la organización
- Descripción mercado minorista
- Experiencia de la organización

FASES DE INVESTIGACIÓN



¿Qué se hizo?

Investigación preliminar
organización, búsqueda y
análisis documental de
información



Consulta:

- Fuentes bibliográficas
- Estándar OPM3
- Guías
- Libros relacionados
- Artículos
- Trabajos de grado
- Páginas web

ACTIVIDADES

¿Cómo se hizo?

Términos clave:



- Misión, visión, valores y políticas organizacionales
- Canales de distribución
- Mercado minorista en Colombia
- Planeación estratégica
- Metodología OPM3

¿Para que se hizo?

- Marco institucional



- Marco teórico



PRODUCTO



FASE I
Revisión
literaria

MARCO INSTITUCIONAL

MISIÓN

“CANDY GLOBAL S.A.S es una empresa comercializadora de consumo masivo con **productos de calidad certificada**, brinda un **excelente servicio**, cumpliendo con los **tiempos de entrega** y disponibilidad del producto; garantizando la plena **satisfacción de los clientes.**”
(Candy Global S.A.S, 2022)

VISIÓN

“CANDY GLOBAL S.A.S. Busca consolidarse, como la empresa de distribución de productos de consumo masivo **más importante y con mejor posicionamiento del canal**. Apoyándose en su recurso humano altamente calificado, el cual, gracias a su **experiencia, eficiencia y servicio orientado al cliente logra ofrecer un servicio de excelente calidad**, responsable y honesto, buscando siempre aportar una valiosa cuota para el **crecimiento de sus clientes y el de nuestro país.**” (Candy Global S.A.S, 2022)

FASE I
Revisión
literaria



POLITICAS



Buen ambiente laboral	Cumplimiento de parámetros y normas	Satisfacción al cliente	Calidad eficiencia y eficacia	Innovación y tecnología	Medio ambiente
Trabajo en equipo y buen trato	Buen trato y disposición	Avances y macroentorno			
Principios y valores	Confianza y fidelidad del cliente	Reutilización de materiales			
Trabajos asignados	Mejora continua	Compromiso de concienciación			

FASE I

Revisión
literaria

MARCO TEORICO

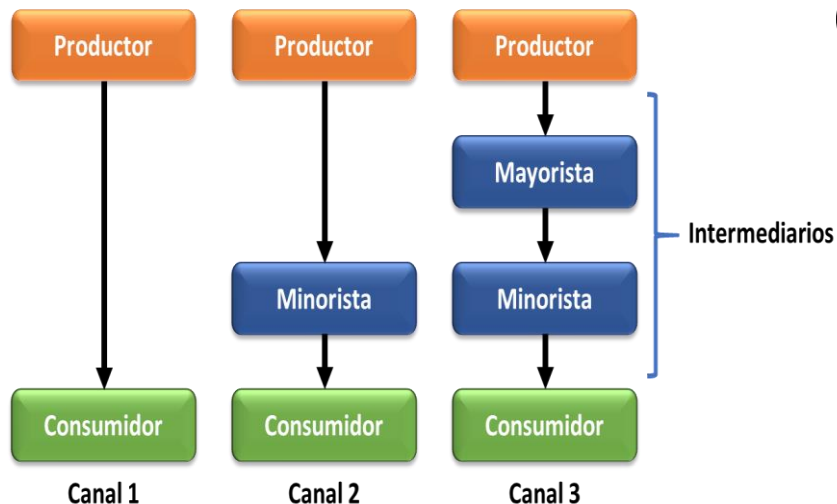
Canales de distribución

Mercado minorista en Colombia

Planeación estratégica

Metodología OPM3

CANALES DE DISTRIBUCIÓN



MERCADO MINORISTA EN COLOMBIA



MOTIVOS	% Respuesta conjunta	% Respuesta individual
Trato amistoso	100	90,9
Cercanía a la tienda	91	100
No rigurosidad en presentación	91	72,9
Fraccionamiento a pedidos	82	90,9
Tamaño de la presentación	73	90,9
Número de tiendas cercanas	73	100

PLANEACIÓN ESTRATEGICA

FASE I Revisión literaria



CLARIFICAR:

- Misión
- Visión
- Valores

ANÁLISIS ESTRATEGICO:

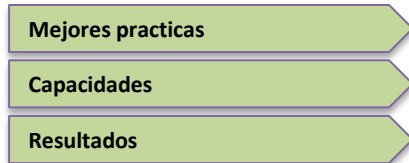
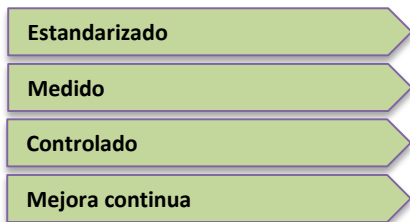
- Ambiente externo
- Ambiente interno
- Progreso de la estrategia existente

Formulación de la estrategia:

- Cuestiones
- Profundo conocimiento del entorno
- Alineación de los componentes
- Creatividad en el desarrollo de respuestas

OMP 3

(Organizational Project Management Maturity Model) Marco en el que la gestión de portafolios, programas y proyectos se integran con los facilitadores de la organización para alcanzar los objetivos estratégicos.



MODELO PARA ORGANIZACIONES CON PORTAFOLIOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS:

Evaluar las capacidades actuales de las organizaciones a nivel de gestión de proyectos exclusivamente.

1. Establecer contextos organizacionales.
2. Realizar el inventario de los activos organizacionales.
3. Clasificar las "Mejores Prácticas" por área de conocimiento.
4. Clasificar las "Mejores Prácticas" por proceso de gestión
5. Elaborar cuadros de apoyo para la elaboración de las preguntas OPM3.

¿Qué se hizo?

- Identificación cuestionario OPM3 (+500 preguntas).
- Selección de preguntas a resolver.
- Elaboración Instrumento de medición.
- Revisión estructura organizacional.
- Ejecución encuestas.
- Análisis de resultados.



ACTIVIDADES

¿Como se hizo?

- Selección de 64 preguntas de 151 analizadas en la línea base de CANDY GLOBAL S.A.S.
- Áreas de conocimiento: madurez, metodología, competencia, portafolio, programas, multiproyectos y PMO
- Encuesta diseñada en la plataforma Froms.
- Selección de 8 responsables para las encuestas.
- Análisis de resultados en 6 áreas de conocimiento.



FASE II

Análisis interno – OPM3

¿Para que se hizo?

Identificar Nivel de Madurez de la organización en Gestión de proyectos.



PRODUCTO

Análisis interno de la Organización

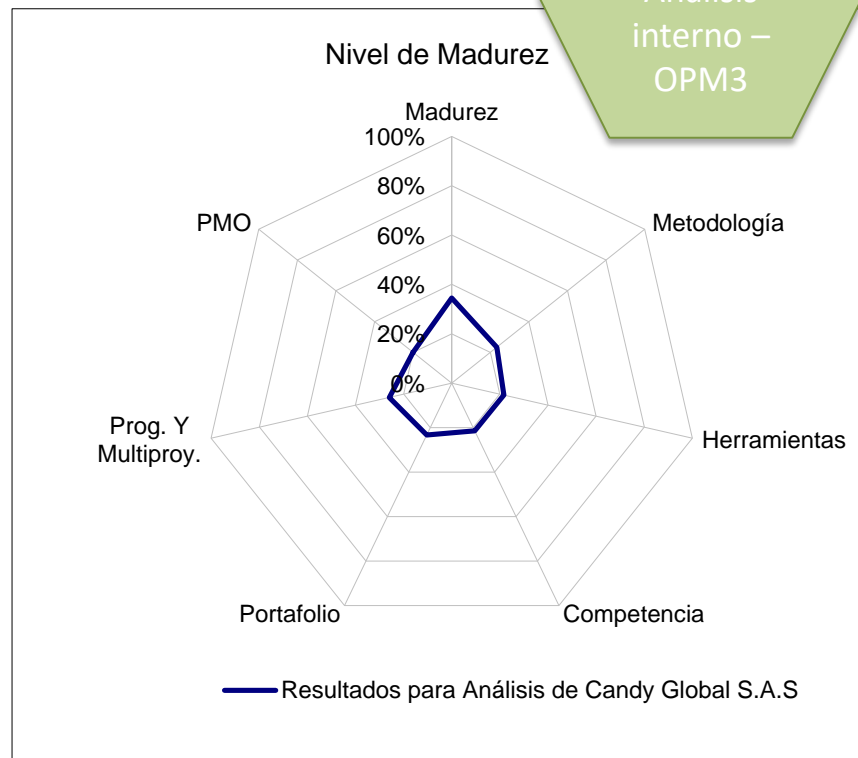
OPM3

- a) Área de Madurez en Dirección de Proyectos **(34,5 %)**
- b) Área de Metodología en Dirección de proyectos **(23,3%)**
- c) Área de Herramientas en Dirección de Proyectos **(21,7 %)**
- d) Área de Desarrollo de Competencias en Dirección de Proyectos **(21,4 %)**
- e) Área de Metodología en Dirección de Portafolio **(23,3%)**
- f) Área de Metodología en Dirección de Programas y Multiproyectos **(26 %)**
- g) Área de Oficina de Dirección de Proyectos (PMO). **(20%)**

Nivel de madurez organizacional
BAJO
179 de 640

FASE II

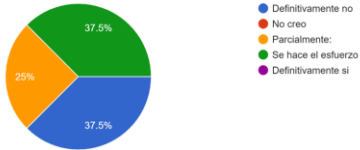
Análisis
interno –
OPM3



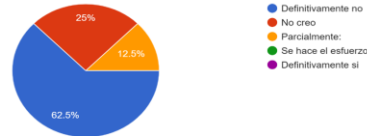
1: NIVEL DE MADUREZ



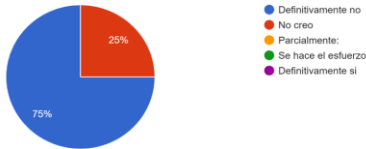
¿Las metas y los objetivos estratégicos de su organización se comunican y las entienden todos los equipos de proyectos?



¿Su organización cuenta con políticas que describen la estandarización, medición, control y mejoras continuas de los procesos de administración de proyectos?



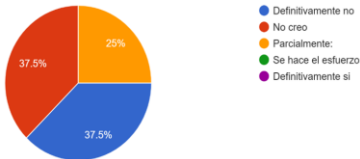
¿Su organización establece el rol del gerente de proyecto para todos los proyectos?



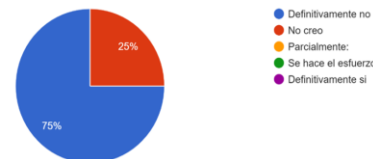
¿Su organización utiliza tanto estándares internos como externos para medir y mejorar el desempeño de los proyectos?



¿Su organización tiene actualmente una estructura organizacional que apoya a la comunicación y colaboración efectiva entre proyectos dentro de un programa enfocado a mejorar los resultados de dichos proyectos?



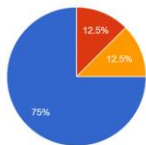
¿Los gerentes de programas o multiproyectos entienden como sus programas y otros programas dentro de la organización forman parte de los objetivos y estrategias generales de la organización?



2: NIVEL DE METODOLOGÍA

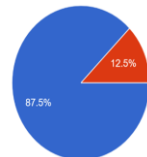
FASE II Análisis interno – OPM3

La metodología de Dirección de Proyectos de mi organización establece métricas para el cálculo de Indicadores Principales de Desempeño (KPIs) de acuerdo con los objetivos del proyecto para:



- No se utiliza ningún indicador de desempeño o no se tiene una metodología estandarizada
- Alcance y Tiempo
- Lo indicado en (b), además de Costo y Calidad
- Lo indicado en (c), además de Adquisiciones, Comunicaciones, recur...
- Se integran de manera eficiente KPIs de las 9 áreas del conocimiento de la Dir...

En mi organización la administración de cambios con respecto al Plan autorizado del proyecto (línea base) se lleva a cabo de la siguiente manera



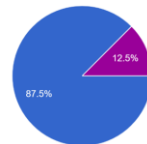
- No se administran los cambios.
- Midiendo su impacto para facilitar la autorización de los mismos por los niveles facultados para hacerlo
- Lo indicado en (b) y se registra en una bitácora de cambios con los datos ma...
- Lo indicado en (c) de acuerdo a una metodología estandarizada de admini...
- Lo indicado en (d), con un repositorio empresarial en una base de datos ma...

En mi organización las lecciones aprendidas y la mejora continua en Dirección de Proyectos se maneja



- No tenemos un proceso estandarizado para las lecciones aprendidas ni para...
- Cada gerente de proyecto guarda los documentos principales de sus proyec...
- Existe un proceso de generación de lecciones aprendidas y se difunde al t...
- Lo indicado en (c) además de que la PMO aplica las lecciones aprendidas...
- Lo indicado en (d) además de contar con un repositorio de lecciones apren...

En mi Organización, las herramientas de Software disponibles para Dirección de Proyectos (con licencias disponibles para más del 80% de los proyectos) son:



- No existen herramientas para Dirección de Proyectos
- Herramientas como hojas de cálculo (Excel), procesadores de texto (Word)...
- Herramientas señaladas en (b), además de herramientas especiales para Dire...
- Herramientas de Dirección Corporativa de Proyectos (MS Enterprise Project...
- Herramientas indicadas en (d) que están integradas con otros sistemas c...

3: NIVEL DE DESARROLLO DE COMPETENCIA

Con respecto a la Competencia de Conocimiento de Dirección de Proyectos, y específicamente en el conocimiento del uso de las herramientas de software de Dirección de Proyectos, mi organización se define de acuerdo con:



- No se tienen contemplados cursos en el uso de herramientas de software de D...
- Se autorizan cursos aislados en uso de herramientas de software para indivi...
- Existe una selección de cursos y talleres que ofrecen instituciones especializad...
- Se tiene un currículo de cursos y talleres personalizados de acuerdo co...
- Lo indicado en (d), con un sistema de certificación individual basado en las...

Con respecto a la Competencia Persona de Dirección de Proyectos, mi organización se define de acuerdo con

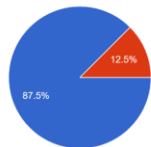


- No se tiene contemplado la competencia personal y/o el perfil de...
- Se contempla la competencia personal y/o el perfil de habilidades humanas (...)
- Se contempla la competencia personal y/o el perfil de habilidades humanas (...)
- Lo indicado en (c) pero también para Gerentes de Programas y Multiproyec...
- Lo indicado en (d) pero para todos los participantes en los proyectos (Gerent...

4: NIVEL DE METODOLOGÍA EN DIRECCIÓN DEL PORTAFOLIO, PROGRAMAS Y MULTIPROYECTOS



La metodología de la administración del riesgo de proyectos en mi Organización es



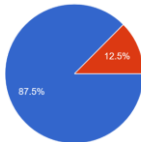
- Inexistente
- Más informal que formal
- Basada en una metodología estructurada soportada por políticas y procedimientos
- Basada en una metodología estructurada soportada por políticas, procedimientos, plantillas con lección...
- Lo indicado en (d), además de servir de base para los criterios de toma de dec...

Mi Organización establece y utiliza métricas de desempeño para los procesos de las diferentes áreas del conocimiento de la Dirección de Programas y Multiproyectos



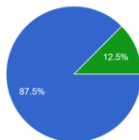
- Definitivamente no
- Tiempo y Costo
- Lo indicado en (b), además de Alcance y Calidad
- Lo indicado en (c), además de Adquisiciones, Recursos Humanos Comunicaciones y Riesgo
- Se integran en forma eficiente las nueve áreas del conocimiento

La cultura de Dirección de Proyectos dentro de mi Organización es mejor descrita como



- Nadie confía en las decisiones de nuestros gerentes de proyecto
- Intromisión ejecutiva, lo que ocasiona un exceso de documentación y micro...
- Con políticas y procedimientos pero sólo en algunas áreas dirigidas por proyect...
- Basada formalmente en políticas y procedimientos, con roles y responsa...
- Lo indicado en (d), pero ya convertida en la forma habitual de trabajo de tod...

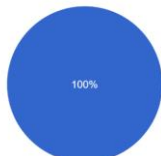
Mi Organización considera de manera efectiva la carga de trabajo de los recursos involucrados en los proyectos, requerimientos de ganancias o márgenes, y tiempos de entrega límites para decidir la cantidad de trabajo que se puede emprender



- Definitivamente no
- No creo
- Parcialmente
- Se hace el esfuerzo
- Definitivamente si

5: NIVEL DE OFICINA DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS (PMO)

En mi Organización las comunicaciones corporativas en lo relacionado con flujo de información de Dirección de Proyectos se definen como



- Informales
- Se establecen comunicaciones directamente entre los involucrados, mediante cartas, faxes y correos elect...
- Existe un sistema establecido por la PMO pero con algunos problemas de...
- Existe un sistema establecido por la PMO, que funciona bastante bien con...
- Existe un sistema establecido por la PMO, que funciona bastante bien con...

¿Qué se hizo?

- Búsqueda y análisis documental de información.
- Búsqueda población objetivo.
- Elaboración instrumento de medición.
- Ejecución de encuestas.
- Análisis de resultados.



Consulta:

- Fuentes bibliográficas
- Artículos
- Páginas web
- Cámara y comercio de Facatativá
- Libro relacionados

ACTIVIDADES

¿Como se hizo?



- Identificación factores PESTAL.
- Identificación oportunidades y amenazas para la empresa CANDY GLOBAL S.A.S.
- Base de datos Cámara y Comercio de Facatativá.
- Formula para calculo de muestras de poblaciones finitas.
- 2 mesas de trabajo para aprobación de encuesta.

¿Para que se hizo?

- PESTAL
- Cinco fuerzas de Porter
- Estudio de mercado



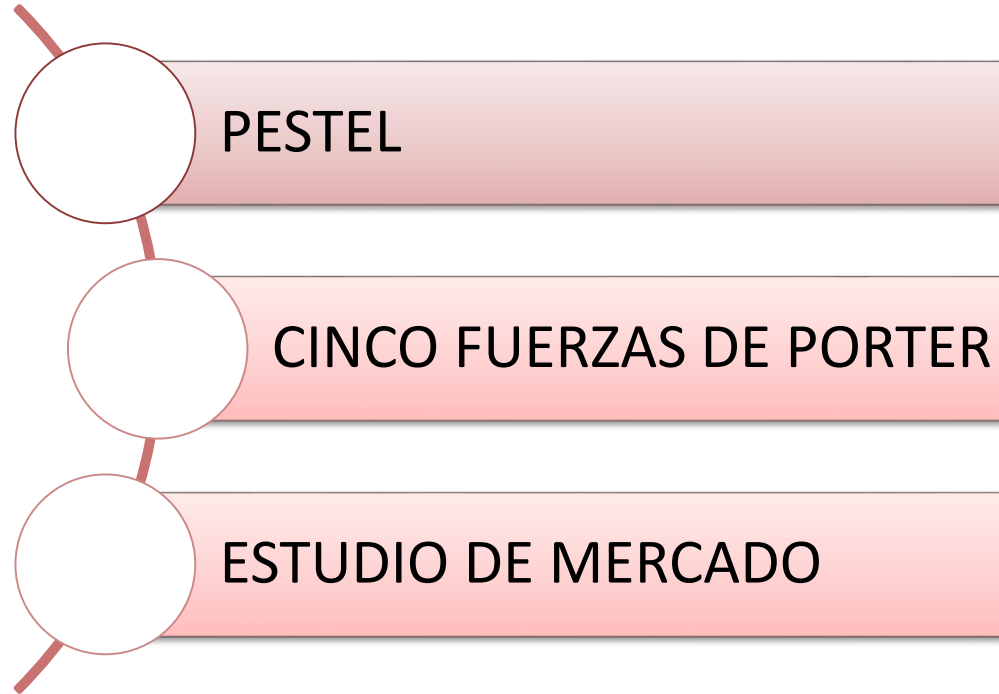
PRODUCTO



FASE III

Análisis
externo

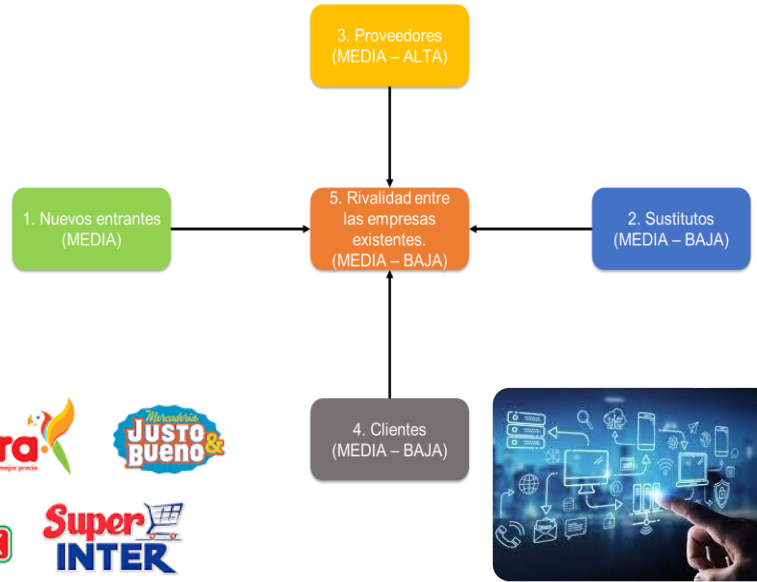
ANALISIS EXTERNO



PESTAL



CINCO FUERZAS DE PORTER



$$T = \frac{Z^2 * p * (1 - p) * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * (1 - p)}$$

N - Cantidad de tiendas: **215**

Z - Probabilidad: **90%**

p - Nivel de confianza: **1,65**

q - Proporción esperada: **0,50**

e - Error estimado: **0,075**

T - Tamaño de la muestra: **Total**

$$T = \frac{1,65^2 * 0,5 * (1 - 0,5) * 215}{0,075^2 * (215 - 1) + 1,65^2 * 0,5 * (1 - 0,5)} = 78$$



Perfil del comerciante



Bienes



Servicios



Fuentes de financiación



Estrategias de marketing

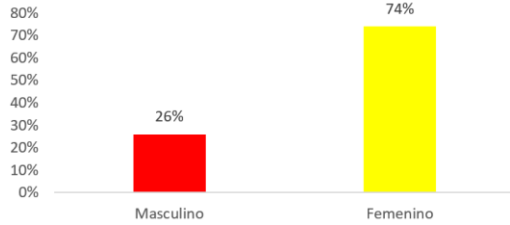


Análisis del sector e interés

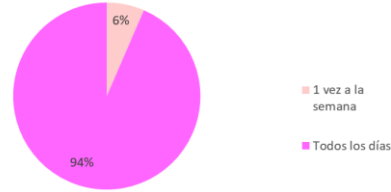


Percepción actual gobierno

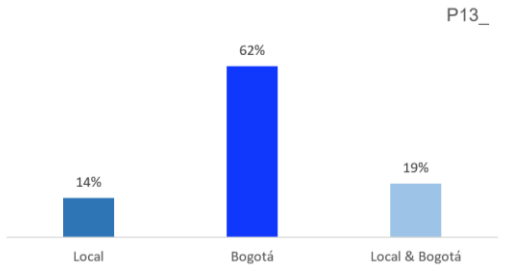
Perfil demográfico



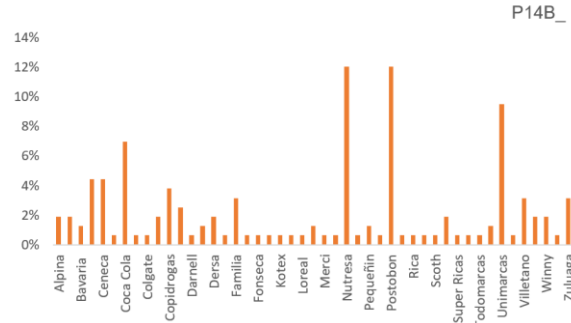
Genero



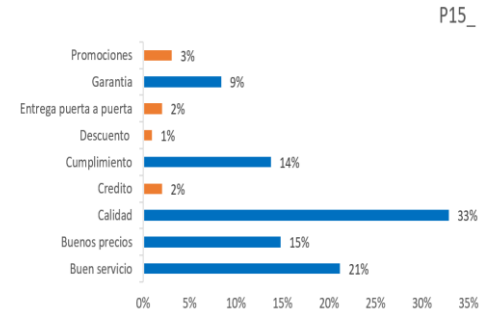
Funcionamiento de los negocios



Proveedores

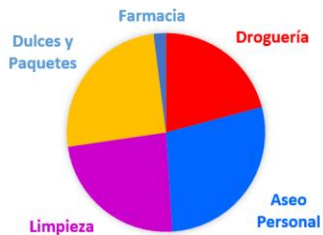


Mayor participación de proveedores



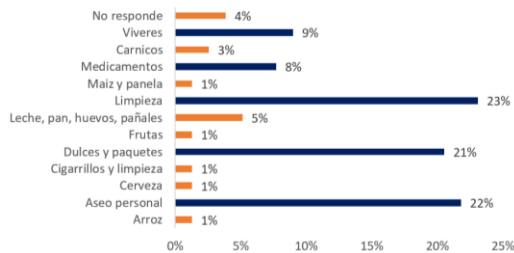
Garantías de los proveedores

Bienes



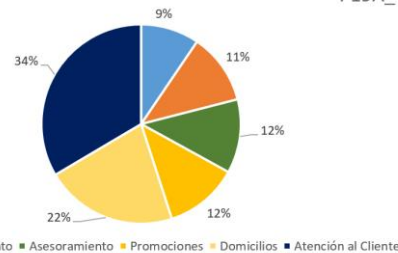
Identificación de productos

P16A_



Producto de mayor demanda

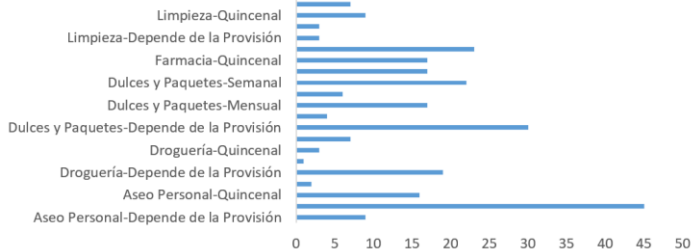
P17_



Actividades para incentivar la compra

P19A_

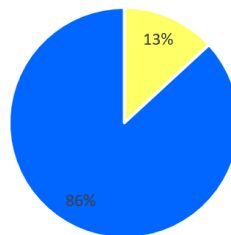
Servicios



Rotación de los productos

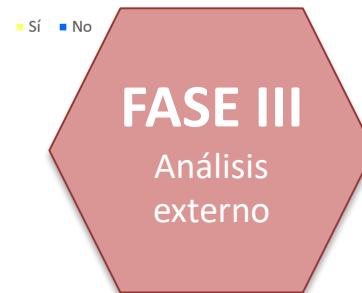
P21B_

Financiación

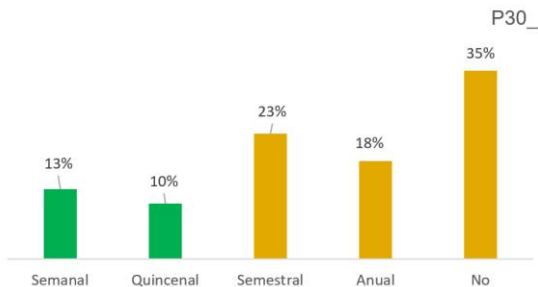


Alianzas estratégicas

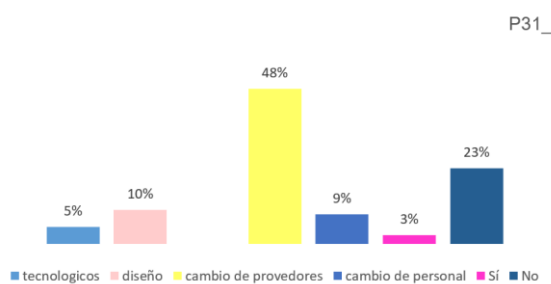
P29_



Estrategias de marketing



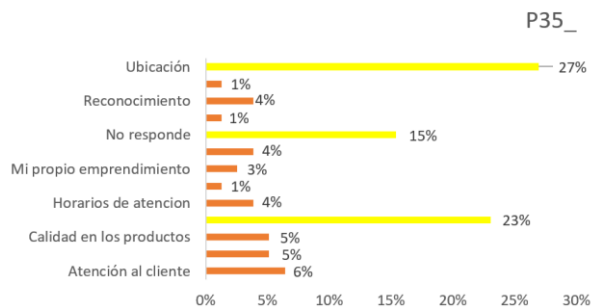
Promoción y publicidad



Procesos de innovación

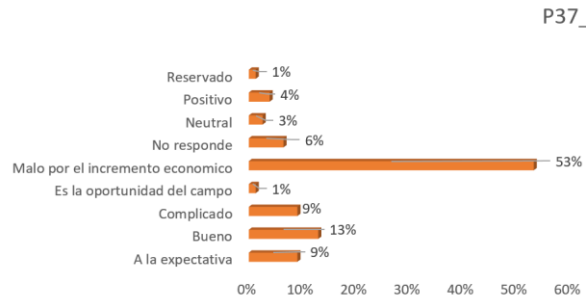


Análisis del sector



Ventaja del negocio en el sector

Gobierno actual



Percepción económica

¿Qué se hizo?

- Fase I – Implementación PMO e incursión al mercado de Villeta, Cundinamarca.
- Fase II – Plan de mejora total conforme a las buenas practicas del PMI.
- Presupuesto inicial planteado.



ACTIVIDADES



¿Como se hizo?

- Análisis de resultados FASE I, II y III:
 PROYECTO DE EXPANSIÓN DE LA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN CANDY GLOBAL S.A.S A MERCADOS MINORISTAS UBICADOS EN EL MUNICIPIO DE VILLET A, CUNDINAMARCA.



¿Para que se hizo?

Línea base plan de mejora CANDY GLOBAL S.A.S.

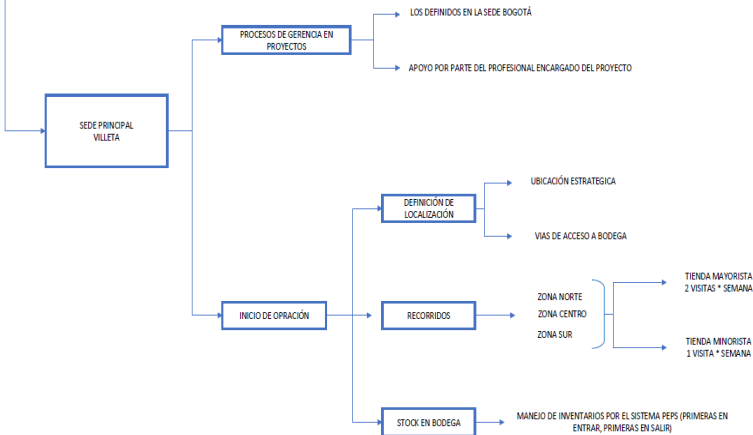
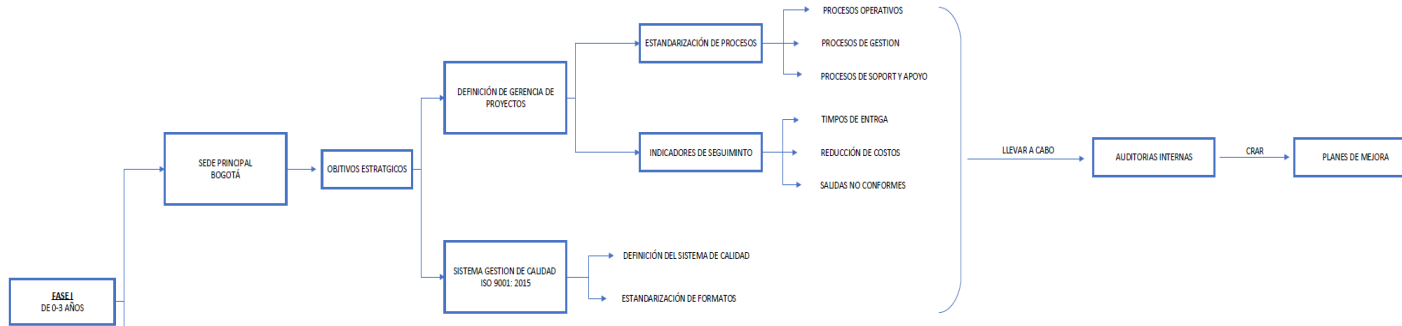


PRODUCTO

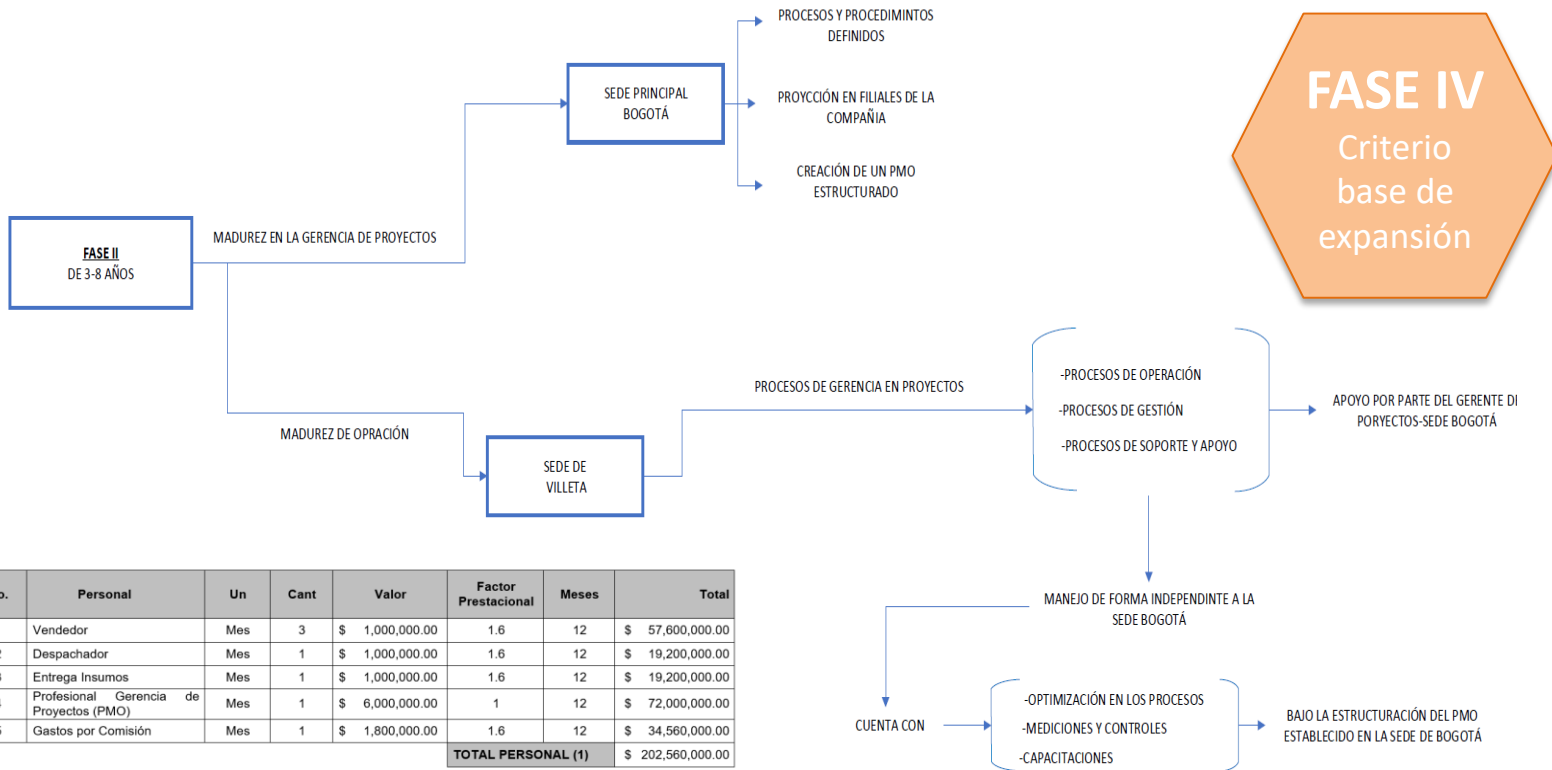
FASE IV

Critero
base de
expansión

LINEA BASE PLAN DE MEJORA



FASE IV
 Criterio base de expansión



No.	Personal	Un	Cant	Valor	Factor Prestacional	Meses	Total
1	Vendedor	Mes	3	\$ 1,000,000.00	1.6	12	\$ 57,600,000.00
2	Despachador	Mes	1	\$ 1,000,000.00	1.6	12	\$ 19,200,000.00
3	Entrega Insumos	Mes	1	\$ 1,000,000.00	1.6	12	\$ 19,200,000.00
4	Profesional Gerencia de Proyectos (PMO)	Mes	1	\$ 6,000,000.00	1	12	\$ 72,000,000.00
5	Gastos por Comisión	Mes	1	\$ 1,800,000.00	1.6	12	\$ 34,560,000.00
TOTAL PERSONAL (1)							\$ 202,560,000.00

No.	Ítem	Un	Cant	Valor	Factor Multiplicador	Valor Unidad	Total
1	Repartidores (Incluye Ayudante)	Día	2	\$ 150,000.00	1	360	\$ 108,000,000.00
3	Alquiler de Bodega	Mes	1	\$ 4,000,000.00	1	12	\$ 48,000,000.00
4	Gastos de Oficina	Mes	1	\$ 1,000,000.00	1	12	\$ 12,000,000.00
5	Gastos de Instalaciones	Única	1	\$ 20,000,000.00	1	1	\$ 20,000,000.00
TOTAL INSUMOS (2)							\$ 188,000,000.00
TOTAL (1) + (2)							\$ 390,560,000.00

CONCLUSIONES



Análisis interno –
OPM3



Análisis externo –
PESTAL, Porter,
Estudio de mercado



Proyecto final,
metodologías
utilizadas

REFERENCIAS

- Calixto Pazos, C. L., Gamarra Cárdenas, S. D., & Valenzuela Gutiérrez, D. Y. (2018).** *Diagnóstico de los procesos logísticos de una MYPE familiar dedicada a la comercialización mayorista y minorista de abarrotes*. Lima : Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Dirección general de MYPE y cooperativas. . (2010).** *Estadísticas de la Micro y pequeña empresa 2009*. Lima: Dirección general de MYPE y cooperativas.
- D'Andrea, G., & Lunardini, F. (2005).** Dentro de la mente y el bolsillo del consumidor latinoamericano. *Harvard Business Review*, 83(10).
- D'Andrea, G., Ring, L., & Tiget, D. (2007).** *Retail management : claves de la estrategia y la gestión minorista*. Buenos Aires: Buenos Aires : Temas Grupo Editorial.
- Portafolio. (22 de Abril de 2021).** *Pymes también deben implementar la nómina electrónica*. Obtenido de Portafolio: www.portafolio.co
- Candy Global S.A.S. (Julio de 2022).** *CANDY GLOBAL S.A.S.* Obtenido de <http://candyglobal.net/about.html>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2017).** *Fundamentos de Marketing* . México: Pearson .
- Boza, S., & Torres, J. D. (2020).** Serie Sistema agroalimentario y los desafíos que trae el COVID-19: Aporte de los establecimientos de abastecimiento públicos y privados al acceso de alimentos y funcionamiento del sistema agroalimentario en América Latina y el Caribe.
- Silva Guerra, H. (Junio de 2011).** Comportamiento de las superficies de Retail en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 1(30), 3-20.
- Silva Guerra, H. (Junio de 2012).** Panorama del negocio minorista en Colombia. *Pensamiento & gestión*(32), 115-141.
- González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2019).** *Manual práctico de planeación estratégica* . Díaz de Santos .
- Carlos L, A. (2022).** *Project - Tools Herramientas para la gestión de proyectos* . Obtenido de <https://projecttools.wordpress.com/modelos-de-madurez-en-gestion-de-proyectos/opm3/>

GRACIAS !!



Acreditada en Alta Calidad

Res. n°. 29499 del Mineducación. 29/12/17 vigencia 28/12/21

www.universidadean.edu.co

Centro de contacto en Bogotá: (57-1) 5936161 - (57-1) 5400330 - (57-1) 6398910

Línea gratuita nacional 01 8000 93 1000

E-mail: informacion@universidadean.edu.co

Cl. 79 N°. 11 - 45 El Nogal, Bogotá D.C. Colombia, Suramérica

©UNIVERSIDAD EAN | Vigilada Mineducación | SNIES 2812 |

Personería Jurídica Res. n°. 2898 del Minjusticia - 16/05/69



CO09/2794