

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

PLAN DE GESTIÓN DE PROYECTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
BIENES RAÍCES EN CAROLINA DEL NORTE, ESTADOS UNIDOS

LIZETH CARMONA SOLÍS

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE
PROYECTOS

San José, Costa Rica

Noviembre, 2020

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Proyectos

Rodolfo Ugalde Binda
PROFESOR TUTOR

Luis Diego Villalobos Yock
LECTOR No.1

María Fernanda Ibarra
LECTOR No.2

Lizeth Carmona Solís
SUSTENTANTE

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a mi hijo quien estuvo presente todo este tiempo, enseñándome nuevas maneras de reinventarme y mostrándome que cada ser es independiente y que los sueños no tienen límites. Desde que llegaste a mi vida no has dejado de darme lecciones y educarme cuando la vida te hace pensar que debería de ser al revés.

Posiblemente en este momento no entiendas lo que digo, pero para cuando seas capaz, quiero que te des cuenta de lo que significas para mí. Eres la razón de que me levante cada día a dar lo mejor de mí, eres mi principal motivación.

Como todos mis logros desde que existes tú, este éxito también es por ti.

Estaré eternamente agradecida, hijo.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento se dirige a quienes han forjado mi camino y me llevado hasta donde hoy celebro mis triunfos, a Dios y la Virgen, los que en todo momento están conmigo mostrándome el camino correcto y me ayudan a aprender de mis errores. Dios es la guía de mi vida desde siempre.

A mi hijo, el motor de mi vida, la razón que me hace trabajar en mi cada día para ser su ejemplo. Tu amor es invaluable y si no te tuviera, probablemente nunca habría iniciado esta aventura. Cada vez que te veo, me veo en ti y me llenas de fuerza para seguir trabajando y logrando más cada día.

A mis padres, hermanas y sobrino, no solo por estar presentes en mi vida, sino por aportarme la felicidad, amor y motivación que me hizo siempre caminar hacia adelante y mostrar con el ejemplo que todo lo que sueñas puede ser realidad.

A mi esposo, quien fue paciente y me calmaba en momentos de preocupación y frustración y me dio una palabra de aliento para hacerme creer en mí y seguir adelante siempre.

A mi amiga, porque fue pieza fundamental en la culminación exitosa de este proyecto. Su conocimiento y dedicación estuvieron siempre presentes para mí. Le estaré eternamente agradecida a la vida por habernos juntado.

A la universidad que me dio la bienvenida y me brindó la oportunidad de un logro más en mi carrera académica y profesional en conjunto con todo el equipo de profesionales que forman parte de ella.

A mi tutor, porque muchas veces su labor es subestimada y tan imprescindible al ayudarnos a expandir nuestros conocimientos. Desde el primer día tuvo las palabras correctas para calmar mi ansiedad y preocupación en esta etapa. Siempre he tenido profesores muy valiosos que conservo en mi vida con sumo agradecimiento por su don de educación y esta vez no fue la excepción. Exalto su trabajo y agradezco su aporte para lograr mi sueño, mi maestría.

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES	ix
RESUMEN EJECUTIVO	x
1. Introducción	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Problemática	3
1.3. Justificación del proyecto	4
1.4. Objetivo general.....	5
1.4.1. Objetivos específicos	5
2. Marco Teórico.....	6
2.1. Marco de referencia de la compañía	6
2.1.1. Antecedentes de la institución.	6
2.2. Propuesta de doctrinas	8
2.2.1. Misión de una empresa	8
2.2.2. Visión de una empresa	8
2.2.3. Valores de una empresa	8
2.2.4. Estructura organizativa	9
2.2.5. Productos que ofrece.....	9
2.3. Teoría de Administración de Proyectos.....	10
2.3.1. Proyecto.	10
2.3.2. Administración de Proyectos.	11
2.3.2.1. Modelos de gestión de proyectos	12
2.3.2.1.1. Modelo de gestión tradicional o de cascada.....	12
2.3.2.1.2. Modelo de gestión ágil	14
2.3.2.1.2.1. Conceptos básicos de las metodologías ágiles	14
2.3.2.1.3. Diferencias entre el Modelo de gestión tradicional y ágil.....	15
2.3.3. Ciclo de vida de un proyecto	17
2.3.3.1. Ciclo de vida predictivo	19
2.3.3.2. Ciclo de vida adaptativo.....	19
2.3.3.3. Ciclo de vida híbrido.....	19
2.3.4. Procesos en la Administración de Proyectos.	20
2.3.5. Áreas del conocimiento de la Administración de Proyectos	21
Entradas de los planes de gestión.....	34
2.3.5.1. Factores ambientales de la empresa.....	34
2.3.5.2. Activos de los procesos de la organización	35
2.3.6. Herramientas y técnicas de los planes de gestión	35
2.3.6.1. Juicio de expertos.....	35
2.3.6.2. Análisis de datos	36
2.4. Otra teoría propia del tema de interés	36

2.4.1. Tipos de empresa en E.E.U.U.....	37
2.4.1.1. Bienes raíces en E.E.U.U.....	38
2.4.1.1.1. www.zillow.com.....	38
2.4.1.1.2. Trulia.....	38
2.4.1.1.3. Realtor.com.....	39
2.4.2. Estudio de mercado.....	39
2.4.2.1. Pasos para realizar un estudio de mercado.....	40
2.4.3. Interesados.....	41
2.4.4. Grupos de procesos de inicio y planificación.....	42
3. Marco Metodológico.....	44
3.1. Fuentes de información.....	45
3.1.1. Fuentes primarias.....	45
3.1.2. Fuentes secundarias.....	46
3.2. Herramientas.....	49
3.3. Supuestos y restricciones.....	53
3.4. Entregables.....	57
3.5. Métodos de Investigación.....	59
3.5.1. Método Experimental.....	60
3.5.2. Tipos de Investigación.....	61
4. Desarrollo.....	68
4.1 Diagnóstico de la situación actual.....	68
Creación de una empresa en Estados Unidos.....	68
4.1.1 Creación de una empresa en Gastonia.....	69
4.1.2 Situación socioeconómica del constructor del emprendimiento.....	70
4.1.3 Informe general de la situación actual.....	72
4.2 Estudio de Mercado.....	74
4.2.1. Análisis del sector.....	75
4.2.2. Identificación del servicio.....	77
4.2.3. Mercado objetivo.....	78
4.2.4. Recopilación de información.....	78
4.2.5. Resultados y análisis de la encuesta.....	79
4.2.5.1. Caracterización de la muestra.....	79
4.3.3.1. Diseño de herramientas de estudio.....	79
4.3.3.2. Resultados y análisis de la investigación de mercados.....	80
4.3.3.3. Conclusiones de la encuesta.....	89
4.3.3.4. Resultados y análisis de la entrevista a expertos.....	90
4.2.6. Informe del Estudio de Mercado.....	96
4.3 Modelo de Gestión de Proyectos para el Emprendimiento.....	104
4.3.1. Análisis comparativo entre los modelos de gestión en cascada y ágil.....	104
4.3.2. Modelo utilizado: modelo de gestión tradicional o en cascada.....	105
4.3.3. Planes de gestión.....	106
4.3.3.1. Gestión del alcance.....	107
4.3.3.1.1. Características del servicio que brindará la empresa.....	108
4.3.3.1.1.1. Misión visión y valores que regirán la empresa.....	108
4.3.3.1.1.2. Estructura organizativa de la empresa.....	109
4.3.3.1.2. Presupuesto para la implementación de la empresa.....	110

4.3.3.1.3.	Factores ambientales de la empresa	112
4.3.3.1.4.	Activos de los procesos de la organización.....	112
4.3.3.1.5.	EDT del proyecto	113
4.3.3.2.	Gestión de los interesados.....	114
4.3.3.2.1.	Identificar los interesados.....	114
4.3.3.2.1.1.	Entradas: Acta de Constitución del proyecto	115
4.3.3.2.1.2.	Entradas: Factores Ambientales del proyecto	115
4.3.3.2.1.3.	Entradas: Activos de los procesos de la organización.....	116
4.3.3.2.1.4.	Herramientas y Técnicas: Juicio de Expertos	116
4.3.3.2.1.5.	Salidas: Registro de los Interesados	116
4.3.3.3.	Gestión de las Comunicaciones del proyecto	120
4.3.3.3.1.	Planificar la Gestión de las Comunicaciones del proyecto	120
4.3.3.3.1.1.	Entradas: Documentos de la empresa.....	121
4.3.3.3.1.2.	Entradas: Factores Ambientales proyecto	121
4.3.3.3.1.3.	Herramientas y Técnicas: Análisis de requisitos de comunicación ..	121
4.3.3.3.1.4.	Herramientas y Técnicas: Reuniones	123
4.3.3.3.1.5.	Salidas: Plan de gestión de las comunicaciones.....	123
4.3.3.4.	Gestión de los Recursos del Proyecto.....	125
4.3.3.4.1.	Planificar la Gestión de los Recursos	125
4.3.3.4.1.1.	Entradas: Acta de constitución del proyecto	126
4.3.3.4.1.2.	Entradas: Documentos del proyecto.....	126
4.3.3.4.1.3.	Herramientas y Técnicas: Representación de datos	126
4.3.3.4.1.4.	Salidas: Plan de Gestión de los Recursos.....	127
4.3.3.5.	Gestión de los Costos del proyecto.....	129
4.3.3.5.1.	Planificar la Gestión de los Costos del Proyecto.....	129
4.3.3.5.1.1.	Entradas: Acta de constitución del proyecto	130
4.3.3.5.1.2.	Herramientas y Técnicas: Análisis de Datos.....	130
4.3.3.5.1.3.	Salidas: Plan de Gestión de los Costos.....	130
4.3.3.6.	Gestión del Cronograma del proyecto	131
4.3.3.6.1.	Planificar la gestión del cronograma.....	132
4.3.3.6.1.1.	Entradas: Acta de constitución del proyecto	133
4.3.3.6.1.2.	Herramientas y Técnicas: Juicio de Expertos	133
4.3.3.6.1.3.	Salidas: plan de Gestión del Cronograma	133
4.4.	Definición del plan integración del Proyecto.....	138
4.4.1.	Desarrollar el Acta de Constitución de la empresa.....	141
4.4.1.1.	Entrada: Nombre de la empresa, encabezado de formatos y Logo.....	143
4.4.1.2.	Entrada: definición de los planes de gestión.....	144
4.4.1.3.	Entrada: Factores ambientales de la empresa	144
	Definición de la estructura societaria:.....	145
4.4.1.4.	Entrada: Activos de los procesos de J&M Solutions	145
4.4.1.5.	Herramientas y Técnicas: Juicio de expertos.....	146
4.4.1.6.	Herramientas y Técnicas: Recopilación de datos	146
4.4.1.7.	Salidas: Acta de Constitución de la empresa	146
5.	Conclusiones.....	149
6.	Recomendaciones	152
7.	Lista de Referencias	155

8. Anexos	160
Anexo 1: ACTA (CHÁRTER) DEL PFG	160
Anexo 2: EDT del PFG.....	165
Anexo 3: CRONOGRAMA del PFG.....	166
Anexo 4. Acta de Constitución del proyecto	167
Anexo 5: Acta de Constitución de la empresa	172
Anexo 6. Formato Acta de reunión.....	175
Anexo 7. Trámite legal para la implementación de una empresa.....	177

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de gestión tradicional o de cascada	13
Figura 2 Modelo de gestión Ágil	15
Figura 3 Ciclo de vida de un producto.....	17
Figura 4 Ciclo de vida de un proyecto.....	Error! Bookmark not defined.
Figura 5 Correspondencia entre grupos de procesos y áreas de conocimiento.....	22
Figura 6 Descripción General de la Gestión de la Integración del Proyecto	23
Figura 7 Descripción General de la Gestión del Alcance del Proyecto.....	24
Figura 8 Descripción General de la Gestión del Cronograma del Proyecto	25
Figura 9 Descripción General de la Gestión de los Costos del Proyecto.....	26
Figura 10 Descripción General de la Gestión de la Calidad del Proyecto.....	27
Figura 11 Descripción General de la Gestión de los Recursos del Proyecto.....	28
Figura 12 Descripción General de la Gestión de la Comunicación del Proyecto.....	29
Figura 13 Descripción General de la Gestión de los Riesgos del Proyecto.....	30
Figura 14 Descripción General de la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.....	31
Figura 15 Descripción General de la Gestión de los Interesados del Proyecto	32
Figura 16 Interrelación entre los componentes claves de los proyectos.....	33
Figura 17 Imágenes de Gastonia	75
Figura 18 Estructura Organizativa de la Empresa	110
Figura 19 Flujo de Caja, Proyección de Inversión Anual.....	111
Figura 20 EDT del Proyecto: Creación de la empresa	113
Figura 21 Identificar los Interesados del Proyecto. Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas	115
Figura 22 Planificar la Gestión de las Comunicaciones del Proyecto. Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas	120
Figura 23 Planificar la Gestión de los Recursos del Proyecto. Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas	126
Figura 24 Planificar la Gestión de los Costos del Proyecto. Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas	129
Figura 25 Planificar la Gestión del Cronograma del Proyecto. Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas	132
Figura 26 Cronograma en formato MS Project.....	138
Figura 27 Proceso para definir el Plan de Integración del Proyecto.....	140
Figura 28 Desarrollar el Acta de Constitución de la Empresa. Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas.....	142
Figura 29 Logo de la Empresa.....	143
Figura 30 Encabezado de los Formatos de la Empresa	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diferencias entre modelo de gestión tradicional y ágil.....	16
Tabla 2 Fuentes de información utilizadas	47
Tabla 3 Herramientas utilizadas.....	51
Tabla 4 Supuestos y restricciones	54
Tabla 5 Entregables.....	58
Tabla 6 Métodos de investigación utilizados.....	63
Tabla 7 FODA Informe situación actual	74
Tabla 8 Caracterización de las Personas Encuestadas	79
Tabla 9 Respuestas a la pregunta No. 9 de la Encuesta	80
Tabla 10 Respuestas a la pregunta No. 10 de la Encuesta.....	81
Tabla 11 Respuestas a la pregunta No. 11 de la Encuesta.....	82
Tabla 12 Respuestas a la pregunta No. 12 de la Encuesta	83
Tabla 13 Respuestas a la pregunta No. 13 de la Encuesta.....	84
Tabla 14 Respuestas a la pregunta No. 14 de la Encuesta.....	85
Tabla 15 Respuestas a la pregunta No. 15 de la Encuesta.....	86
Tabla 16 Respuestas a la pregunta No. 16 de la Encuesta	87
Tabla 17 Respuestas a la pregunta No. 17 de la Encuesta.....	88
Tabla 18 Entrevista a Expertos – Preguntas 1 a 4	91
Tabla 19 Entrevista a Expertos – Preguntas 5 a 8	92
Tabla 20 Entrevista a Expertos – Preguntas 9 a 12.....	93
Tabla 21 Entrevista a Expertos – Preguntas 13 a 16.....	94
Tabla 22 Matriz FODA	96
Tabla 23 Cuadro comparativo de las ventajas y desventajas de los modelos de gestión	104
Tabla 24 Misión, Visión y Valores de la empresa.....	109
Tabla 25 Plantilla del control del alcance del proyecto	114
Tabla 26 Lista de Interesados del proyecto.....	116
Tabla 27 Plantilla Gestión de los Interesados	118
Tabla 28 Plantilla Registro de los interesados	119
Tabla 29 Plantilla Gestión de las comunicaciones	123
Tabla 30 Plantilla Matriz de las Comunicaciones	124
Tabla 31 Matriz de evaluación de involucramiento de los interesados	125
Tabla 32 Plantilla Gestión de los Recursos Humanos del proyecto	127
Tabla 33 Plantilla Gestión de los Costos	131
Tabla 34 Cronograma de Actividades	133
Tabla 35 Plantilla Gestión del Cronograma	136
Tabla 36 Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas del Desarrollo del Acta	141
Tabla 37 Plantilla Gestión de la Integración	147

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 9 de la encuesta	81
Gráfico 2 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 10 de la encuesta.....	82
Gráfico 3 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 11 de la encuesta.....	83
Gráfico 4 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 12 de la encuesta.....	84
Gráfico 5 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 13 de la encuesta.....	85
Gráfico 6 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 14 de la encuesta	86
Gráfico 7 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 15 de la encuesta	87
Gráfico 8 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 16 de la encuesta	88
Gráfico 9 Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 17 de la encuesta	89

RESUMEN EJECUTIVO

La economía en los EE.UU ha sido reconocida a lo largo de los años por ser resistente a la economía global y el sector inmobiliario ha demostrado ser uno de los más apetecidos para inversión gracias a la estabilidad y su valorización constante, sin embargo según un análisis realizado por Zillow, líderes en el mercado de bienes raíces de Estados Unidos, publicado en la página web del diario CNN, manifiestan que, durante el mes de abril de este año, la venta de casas de habitación bajó en un 27% con respecto al año anterior. Se considera que esta baja se debe a la situación actual de pandemia y en ciudades que han sido duramente afectadas por el virus. Afortunadamente, el Estado de Carolina del Norte, no se ha visto muy afectado por la situación y en el mes de mayo, la revista HW en diálogos con Jeremy Wacksman, presidente de Zillow, publicó: “iBuyer anunció que su servicio de ofertas instantáneas, Zillow Offers, se reanudará en dos mercados de Arizona y dos de Carolina del Norte”.

Otro dato importante para el desarrollo de este Plan de Gestión es que en Carolina del Norte existen varias empresas de bienes raíces que ofrecen los servicios de compra y venta de mobiliarios para varios niveles de clientes, sin embargo, estas empresas además de carecer de un sistema personalizado gracias a la facilidad de tanta tecnología requieren un conocimiento más avanzado y especializado en la factibilidad de los mercados.

Este Proyecto Final de Graduación se realiza con la necesidad de desarrollar un plan de gestión que permita visualizar las posibilidades de contar con las proyecciones no solo financieras sino también de mercado para la creación de una compañía de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos.

Esta necesidad plantea, entonces, la existencia de una empresa de bienes raíces que ofrezca en el área el beneficio de modificar la casa que se quiere adquirir, de manera que sea personalizada para cada gusto o necesidad del cliente. Con este propósito, se investigan mercados específicamente dedicados a la compra y venta de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos, y de esta manera se trata de identificar cuál es la manera más precisa de tomar decisiones financieras para ejecutar el emprendimiento.

El objetivo general del presente proyecto consiste en desarrollar un plan de gestión para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos. Los objetivos específicos se fundamentan en realizar un análisis del sector y del mercado de bienes raíces, así como la definición de las áreas de conocimientos basadas en el PMBOK, como modelo de gestión para la creación de la empresa en cuestión. Estos objetivos se exponen en el siguiente orden: realizar un diagnóstico de la situación actual, realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces, determinar el marco de trabajo para apoyar la gestión de proyectos en la creación de la empresa de bienes raíces, y definir el plan de integración del proyecto que brinde los pasos necesarios para lograr el objetivo general planteado.

La metodología que se utiliza es de carácter experimental a través de la observación de las estadísticas de números reales de cantidad de venta de casas y aplicar las mismas aunadas con el juicio de expertos en el campo, además de las opiniones de personas del sector acerca de sus necesidades y requerimientos a la hora de comprar una casa de habitación. Con esta información

se realizan tres tipos de investigación: la exploratoria, la descriptiva y la explicativa, enmarcadas en un plan de negocios a partir de un estudio de mercado. Este estudio sirve para definir cuál es la situación actual del mercado y evaluar el impacto que tendría la creación de una nueva compañía en esta área que ofreciera no solo la venta de casas sino también la reparación, remodelación o canje de estas.

Algunos de los resultados más sorprendentes del proyecto, son utilizados para darle un giro al enfoque que la compañía estaba pensando en incluir. Se crean, entonces, clasificaciones que permitan encasillar a los compradores en tres diferentes programaciones: comprador compulsivo, comprador por necesidad y el comprador por convicción; así mismo se logra estandarizar las maneras de operar para abordar cada uno de los posibles clientes incluyendo un proceso de seguimiento y control funcional para cada comprador.

Después de realizar el diagnóstico de la situación actual, el estudio de mercado y la determinación de los marcos de trabajo, se establece, a través de la definición del plan de integración del proyecto, que este presenta un resultado favorable y que es viable implementar la empresa de bienes raíces que busca satisfacer a sus clientes, ofreciéndoles la casa de habitación de acuerdo con sus necesidades y preferencias.

Por todo lo anterior las recomendaciones principales son mantener la calma al momento de las evaluaciones periódicas de la rentabilidad, rodearse y crear un ambiente laboral positivo y motivado que logren transmitir a los posibles clientes, de manera clara los beneficios que se ofrecen y que sean los mismos clientes la mayor y mejor publicidad de la empresa para que en un período aproximado de seis meses se pueda realizar un nuevo plan de gestión para la implementación del emprendimiento en áreas vecinas.

1. Introducción

A continuación, se presenta al lector un informe completo de una apuesta investigativa que tiene como foco central desarrollar un plan de gestión que permita visualizar las posibilidades de contar con las proyecciones no solo financieras sino también de mercado para la creación de una compañía de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos. En este apartado se detallan, entonces, todos los aspectos del porqué de esta investigación.

1.1. Antecedentes

Crear una empresa propia es el sueño de muchos, pero como inmigrante, ese sueño se convierte en todo un reto. Al llegar a un país lleno de oportunidades ese reto se convierte en motivación y buscar la manera de convertir ese sueño en realidad, llega de manera pronta a ser el pan de cada día. Enfrentar las barreras del idioma y las miradas de desaprobación de muchos, podrían ser parte de las censuras, pero no es difícil lograr que el balance de los entes positivos derrote rápidamente esa negatividad.

Administrar el tiempo a su manera, trabajar siguiendo los sentidos y a un ritmo determinado para al final generar los ingresos deseados, ayudando a otras personas brindándoles trabajo, derrota todos los miedos que puedan haberse generado. Si bien es la primera vez que se inicia el hacer un esfuerzo para esclarecer todos los aspectos necesarios para desarrollar un proyecto en beneficio propio, desde ya se siente que es un éxito porque el aprendizaje no tiene factor de fracaso.

Actualmente, ya con un adelanto en el emprendimiento que se dispone a implementar, pero en mayor escala, la motivación es el hecho de poder brindar trabajo a algunas personas que por diversas situaciones no se les hace posible incorporarse a una compañía consolidada. Adicionalmente, se ha obtenido una respuesta positiva en el movimiento de ventas de las casas de habitación que se han abarcado por lo que se considera, que es un buen momento para realizar los

estudios necesarios para poder entender cómo se mueve el mercado y tomar la decisión de iniciar en trabajos más grandes.

Ya anteriormente se tuvo la idea de un negocio propio, pero el miedo jugó un papel muy importante en ese momento, la juventud permitió que el miedo tomara la decisión. Esta vez la situación fue diferente, no porque no se tenga miedo, sino porque se está usando ese mismo miedo de hace algunos años para la motivación de moverse más rápido pero siempre con paso firme y seguro. Esta vez se quiso atacar el miedo con un arma diferente. La primera vez se trató de atacarlo con la desinformación y por supuesto venció, pero ahora con empoderamiento, e información se tomó la decisión de adquirir educación primero para que cuando llegara el momento se pudiera enfrentar con armas de conocimiento.

Muchas veces la clave está en la variedad. Cada persona tiene conocimientos diferentes, no importa quien sea, o que tanto haya estudiado o aun cuando no ha estudiado del todo. No importa tampoco si se es joven o viejo, si se es hombre o mujer. Existen muchas empresas con diferentes servicios y productos dirigidos a diversos clientes. Todas las personas son capaces de crear, unos desde la creatividad otros desde la ejecución, pero siempre es cuestión de sumar estos esfuerzos para crear más y mejores opciones en el mercado.

En este caso, se unen esfuerzos con personas dedicadas a la construcción y remodelación de casas de habitación en su mayoría. Esto alerta la posibilidad de unir esfuerzos y emprender utilizando ambos conocimientos para no solo demostrar que el estudio universitario no es lo primordial cuando se quiere crear, sino que también el aporte de conocimiento es esencial a la hora de emprender. De esta manera se establecen los objetivos y se inicia el trabajo.

Ahora que se va a iniciar este proyecto, se quiere adicionar también la idea de que no importan cuantas barreras u obstáculos se presenten en la vida, lo ideal es nunca apartar la mirada

del objetivo y no dejarse distraer. Tratar de seguir la marcha a un paso no necesariamente rápido, pero siempre seguro para en un tiempo determinado, alcanzar los objetivos planteados con tanta ilusión.

Siempre es trascendental hacer todo siguiendo las vías legales en todos los aspectos y documentando cada paso que se avanza.

1.2. Problemática

Actualmente existen varias empresas de bienes raíces en Carolina del Norte que ofrecen los servicios de compra y venta de mobiliarios para varios niveles de clientes. Lo que no existe todavía es una empresa de bienes raíces que ofrezca en el área, el beneficio de modificar la casa que se quiere adquirir de manera que sea personalizada para cada gusto o necesidad del cliente.

Esta nueva empresa pretende ofrecer a sus clientes la posibilidad de realizar las remodelaciones necesarias a la casa de habitación e incluirlas en el precio de venta para que una vez adquirida la casa, sea la que el cliente quiere o necesita y no la que debe adquirir ya que no asumió la construcción de esta.

Hasta el día de hoy se ofertan una gran variedad de opciones de compra de casas de habitación, pero en los últimos años la personalización se ha visto actuar en muchos ámbitos. Actualmente todas las personas pagan altos precios por tener cosas diferentes que se distingan de los muchos otros existentes en los mercados.

Por la razón mencionada en el párrafo anterior, se da a la tarea de consultar a posibles clientes cuál sería el porcentaje de diferencia que estarían dispuestos a pagar por tener una casa que no solo fuera como ellos la querían sino también que tuviera características que la hicieran distinta a las demás.

Se espera que los resultados de esta problemática generen en las personas que tienen la obligación de comprar una casa que ya está construida pensando en las necesidades de sus primeros dueños, la posibilidad de poder transformada como una opción de mercado.

1.3. Justificación del proyecto

En este momento, en el área de Carolina del Norte no se cuenta con un sistema de bienes raíces que ofrezca la oportunidad a nuevos compradores de casas y apartamentos de habitación mediante la metodología de personalizar su nueva adquisición.

Además, después de consultar una inmobiliaria dedicada a la venta de propiedades, ellos expresaron que no es conveniente ofrecer este tipo de modificaciones ya que no cuentan con herramientas necesarias en lo que se refiere a la mano de obra apropiada para efectuar las modificaciones. Para el caso de este emprendimiento, se cuenta con el personal calificado y que actualmente está dedicado a la remodelación de casas de habitación, por lo que no será necesario incurrir en el gasto de la subcontratación de este servicio ya que se cuenta con los instrumentales necesarios para remediar esta carencia. La gestión de estos proyectos se puede manejar de diversas maneras, una de ellas es el aprovechamiento de los recursos con los que actualmente se cuenta.

El aporte que se pretende con el desarrollo de esta tesina es tomar la decisión de expandir el negocio con miras a brindar este tipo de servicios en compra y venta de casas de habitación de mayor precio al que actualmente se maneja. Dicho de otra manera, es una propuesta administrativa de dirección de proyectos que tenga como fin no solo la creación de una empresa sino también el fortalecimiento de un sistema innovador de bienes raíces.

1.4. Objetivo general

Desarrollar un plan de gestión de un proyecto para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos, con el fin de publicar casas y apartamentos de habitación en ambas direcciones, compra y venta para beneficiar ambos mercados.

1.4.1. Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.
2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.
3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar la creación de la empresa de bienes raíces.
4. Definir el plan de integración que apoye la creación de la empresa de bienes raíces

2. Marco Teórico

El presente documento contiene el proceso llevado a cabo para desarrollar un plan de gestión para la creación de una empresa de bienes raíces. Al realizar las investigaciones pertinentes, se encuentra que existen varios elementos a tomar en cuenta y que, dependiendo de las fuentes consultadas, se puede tomar diferentes modelos a seguir.

Independientemente del modelo que se decida tomar al momento es necesario realizar un estudio de factibilidad, analizando aspectos básicos que todo estudio debe seguir, tales como: estudio de mercado, la parte financiera, la parte técnica, entre otros.

Dentro de este apartado de marco teórico se revisan algunos conceptos y teorías que deben estar muy claras para poder continuar con el desarrollo del plan de gestión y así poder determinar la viabilidad de la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos.

2.1. Marco de referencia de la compañía

2.1.1. Antecedentes de la institución.

Toda esta gestión inicia hace aproximadamente tres años (Experiencia personal: Lizeth Carmona Solís), cuando al contratar los servicios de la empresa de bienes raíces Moss Realty, para adquirir una casa de habitación que, aunque estaba lista para ser habitada, requería de muchas mejoras. Después de haber iniciado la labor de remodelación, misma que realizaba una persona con conocimientos empíricos de construcción aprendidos después de muchos años de brindar el servicio a diferentes compañías en Estados Unidos, se pensó en que habría sido mejor que todas estas remodelaciones se hubieran hecho antes de habitarla.

Una vez planteada esta idea, se inicia el proceso con la visita a “Moss Realty”, una empresa de bienes raíces que provee el servicio en esta área y es así como se logra fundar la pequeña empresa de remodelación, la cual ofrece sus servicios, en su gran mayoría, a empresas de bienes

raíces que después de realizar las inspecciones en las casas a punto de vender, reconocen que estas necesitan ciertas mejoras para cumplir con las especificaciones básicas y que la venta se realice a satisfacción y legalidad.

El negocio funciona de la siguiente manera:

- a) La compañía de bienes raíces se encargaba de identificar cuáles son los puntos de mejora que la casa de habitación requiere para ser vendida y los costos son cubiertos por el dueño actual del inmueble.
- b) El agente de bienes raíces de “Moss Realty” explica que, una vez realizada la venta, el nuevo dueño contrata y paga por los arreglos que personalmente identifican como necesarios para habitarla.

Ante la creciente demanda de trabajos de este tipo, crece la idea de hacer de esto un adicional para el servicio que ya se brinda. Después de dos años, se decide iniciar la investigación que podría resultar en un emprendimiento que haga llegar a los posibles clientes la disponibilidad de brindarles un servicio que no solo se ajuste a sus necesidades sino también a sus gustos personales, disminuyendo de esta manera sus gastos de realizar mejoras a sus casas de habitación y de manera separada como un antes y un después de adquirir sus viviendas.

Como empresa que quiere iniciar en el área de bienes raíces, se tiene la hipótesis de que existe una casa para cada persona, siempre y cuando exista una continua persecución por los gustos y necesidades de los clientes, escuchando sus opiniones y haciéndolas realidad. No importa si los clientes están en busca de una casa nueva, antigua o con vistas a remodelar de manera personalizada, ella estará ahí para ajustarse a cada uno de ellos.

Por último y adicional a esto se tiene la intención de contar con agentes especializados y dedicados a la búsqueda continua de esa casa que cada uno de los clientes desean adquirir, independientemente de si esta es una casa de campo, de vacacionar o una cabina en la montaña.

2.2. Propuesta de doctrinas

2.2.1. Misión de una empresa

“La misión de una empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser. Indica la actividad que realiza la empresa. Suele plasmarse en una declaración escrita (una frase o un párrafo) que refleja la razón de ser de la empresa. Es la respuesta que la empresa da cuando se pregunta: ¿Quiénes somos? y ¿Qué hacemos? Debe diferenciar la empresa de la competencia y mostrar su valor y su hacer único en el mercado” (Velayos Morales , S.f).

2.2.2. Visión de una empresa

“La visión de una empresa describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas. La visión de la compañía refleja entonces la imagen mental para su trayectoria, y establece los criterios que la firma seguirá para cumplir esos objetivos” (Velayos Morales , S.f).

2.2.3. Valores de una empresa

“Los valores de una empresa son los propósitos que orientan las actitudes de sus colaboradores y los mantienen vinculados a objetivos comunes. Además, estos valores son la máxima expresión de la misión y visión de una empresa. Estos definen de pies a cabeza los principios éticos,

morales y empresariales de la organización, sumado a dejar muy claro la identidad corporativa, junto con la misión y visión de esta.” (Lisboa, 2019)

2.2.4. Estructura organizativa

La estructura organizativa de una empresa relaciona y describe los recursos humanos con los que cuenta para su buen funcionamiento. “El concepto de estructura organizativa o estructura organizacional resulta fundamental en todas las empresas. Entre otras cosas define las características de la organización de la empresa y tiene la misión de establecer autoridad, jerarquía, organigramas y departamentalizaciones, entre otras cosas. Todas las organizaciones deben tener una estructura organizacional según las tareas o actividades que pretenda hacer, a través de una adecuada estructura que le permita fijar sus funciones, y áreas con la intención de producir productos o servicios mediante un correcto orden que facilite la consecución de los objetivos empresariales marcados con anterioridad” (García , 2018).

“En una organización de tipo de proyectos, todas las personas del equipo de proyecto trabajan para el gerente del proyecto. Por consiguiente, éste tiene control total sobre los recursos, incluyendo autoridad sobre cómo se hace el trabajo y quién lo hace” (Gido & Clements, 2013).

2.2.5. Productos que ofrece.

- **Gestión de compra y venta de propiedades:** Consiste principalmente en la intermediación entre compradores y vendedores para realizar la transacción de compra/venta de una casa de habitación.
- **Asesoría legal en la compra y venta de propiedades:** Se enfoca en brindar asesoría a los compradores y vendedores de casas de habitación acerca de las legalidades en que podrían estar

implicadas las propiedades; por ejemplo, que estas no tengan ningún gravamen que pueda frustrar la venta y/o compra.

- **Asesoría en la remodelación de propiedades:** Brindar opciones visuales mediante dibujos y esquemas a los clientes acerca de ciertas mejoras, decoraciones, ampliaciones o trabajos arquitectónicos que deseen realizar.
- **Remodelación:** Este servicio tiene como objetivo garantizar la rentabilidad de la adquisición por medio de la transformación física de la casa de habitación a gusto del comprador antes de realizar la compra de esta. (Fuente: J&M Solutions)

2.3. Teoría de Administración de Proyectos

2.3.1. Proyecto.

Se inicia la teoría de la Administración de Proyectos utilizando la premisa que define qué es un proyecto y cuál es su duración aproximada. “Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y final definidos” (Project Management Institute Inc., 2017).

Otra definición que se adapta al propósito de este estudio y se considera relevante es, “Un proyecto es un intento por lograr un objetivo específico mediante un grupo único de tareas interrelacionadas y la utilización efectiva de los recursos. Tiene un propósito bien definido, expresado en términos de alcance, programa y costo. Los proyectos "nacen" cuando el cliente identifica una necesidad, las personas o la organización están dispuestas a proporcionar los fondos para satisfacer esa necesidad” (Gido & Clements, 2013, p. 2).

Una vez leídas las definiciones referentes a “proyecto”, se puede determinar que la importancia de un proyecto no radica en el tiempo que se tarde para realizarlo sino más bien en el

cumplimiento de los objetivos y el alcance planificados a su inicio ya que su finalidad es la creación de un producto, servicio o resultado único.

En este proyecto en particular se pretende la creación de un documento que brinde todos los análisis necesarios para decidir cuál es la factibilidad de la creación de una empresa de bienes raíces en el estado de Carolina del Norte, en Estados Unidos, incluyendo algunas recomendaciones oportunas para su realización.

2.3.2. Administración de Proyectos.

La administración de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos de este. Se logra mediante la aplicación e integración adecuada de los procesos de dirección de proyectos identificados para este. La dirección de proyectos permite a las organizaciones ejecutarlos de manera eficaz y eficiente. (Project Management Institute Inc., 2017)

“La administración de proyectos incluye primero establecer un plan y después ponerlo en práctica para lograr el objetivo. El tomar el tiempo necesario para desarrollar un plan bien pensado es crítico para el logro exitoso de cualquier proyecto. Una vez que éste se inicia, el proceso de administración de este incluye supervisar el progreso para asegurar que todo vaya de acuerdo con el plan. La clave para el control efectivo del proyecto es medir el progreso real y compararlo con el planeado sobre una base oportuna y periódica y realizar acciones correctivas de inmediato si es necesario” (Gido & Clements, 2013, p. 2)

Las necesidades de una organización y/o empresa y las de sus clientes son las que deciden el rumbo de sus proyectos ya que estos son ordenados a los planes operativos y los planes estratégicos; por esto es por lo que la administración de proyectos es de gran utilidad para alinear

estos requerimientos con los recursos con los que se cuentan, las normas, políticas y reglamentos que los rigen.

La administración de proyectos adicionalmente provee la aplicación de habilidades, herramientas y técnicas para llevar a cabo con éxito el desarrollo de un proyecto. Dicho de otra manera, la administración de proyectos proporciona una guía para integrar todos los elementos que componen un proyecto.

Por último, la administración de proyectos ofrece también algunas herramientas que permiten la realización de un seguimiento adecuado y un control minucioso de cada fase del proyecto, lo anterior para minimizar las extras e imprevistos que provocan cambios y todo con el fin de evitar que otras fases de este se vean afectadas.

2.3.2.1. Modelos de gestión de proyectos

Para determinar los marcos de trabajo es necesario definir las metodologías utilizadas en la gestión de proyectos. Generalmente se utilizan la metodología tradicional en cascada o la metodología ágil.

2.3.2.1.1. Modelo de gestión tradicional o de cascada

“La gestión de proyectos **tradicional** o de **cascada** es un conjunto universal de prácticas que se implementan en cada campo relacionado con proyectos. Se utiliza para proyectos que tienen resultados y vida predecible. El objetivo es crear un producto dentro de un marco de tiempo específico dentro de un presupuesto fijo” (Avendaño, 2018).

Generalmente, en la metodología tradicional, se siguen los siguientes pasos:

Inicio: Establecer los resultados del proyecto, Establecer los objetivos del proyecto,
Encontrar posibles obstáculos

Planificación: Estimar el tiempo y presupuesto, Planificación y asignación de recursos, Preparación de redes, Desarrollar un plan de proyecto

Ejecución: Llevar a cabo el plan, Evaluación regular del proyecto, Comunicación entre los miembros del equipo, Documentación del trabajo realizado

Control de calidad y monitoreo: Controlar el entorno para minimizar el cambio, Control y control de calidad, Establecimiento de progreso, Revisar el proyecto si es necesario

Clausura: Presentar el proyecto al cliente, Garantizar la satisfacción del cliente, Cierre de contrato y pagos, Emitir informe final (Avendaño, 2018)

Las ventajas de utilizar un modelo de gestión tradicional están definidas porque permiten la separación de tareas y control de gestión, así como el establecimiento de fechas de entrega realistas y específicos. Además, es un modelo sencillo de aplicar. “El modelo de gestión tradicional ofrece un producto de calidad ya que los errores se corrigen antes de pasar a otra etapa de dicho ciclo de vida” (Venegas, 2016)

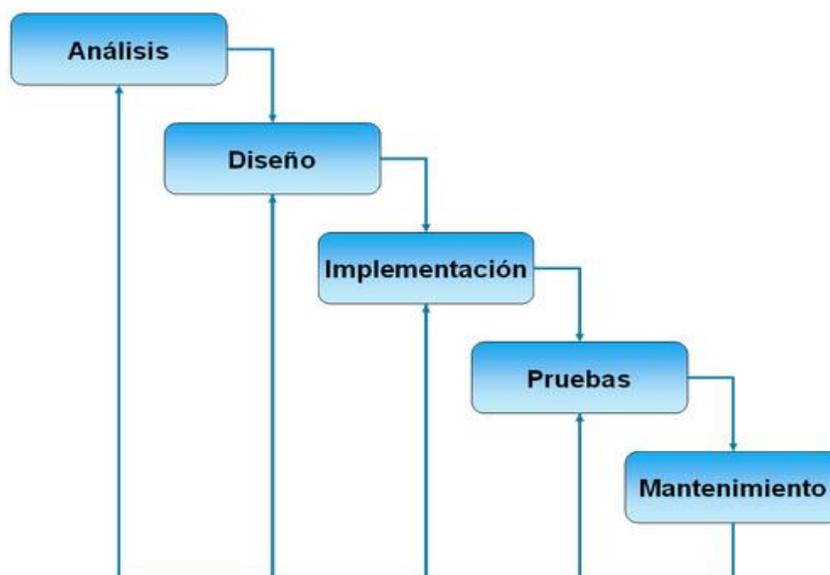


Figura 1. Modelo de gestión tradicional. Fuente (Venegas, 2016)

2.3.2.1.2. Modelo de gestión ágil

Por otro lado, la metodología ágil, está diseñada para responder al cambio y producir y entregar el trabajo en ráfagas cortas o 'sprints'. Un equipo ágil puede administrar un proyecto dividiéndolo en varias etapas y entregando una parte utilizable del proyecto en cada etapa. La gestión ágil de proyectos requiere una constante colaboración y comunicación entre los miembros del equipo para responder a las demandas producidas por el cambio. Inicialmente desarrollada para proyectos de software es también adaptable a otras industrias. (Avendaño, 2018)

2.3.2.1.2.1. Conceptos básicos de las metodologías ágiles

Iteraciones

Las iteraciones son aquellas actividades que permiten producir los entregables, también son llamadas Sprints, estas van entregando resultados al cliente de manera paulatina. Las iteraciones ayudan a identificar y reducir la incertidumbre en el proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2017b, pág. 21)

Backlog

Es la lista de trabajo pendiente ordenada que contiene la información para todo el trabajo que debe desarrollar el equipo; se inicia con la elaboración de historias de usuario, esta lista de trabajo contiene la información suficiente para comprender la primera versión de lo que busca el dueño del producto. (Project Management Institute, Inc, 2017b, pág. 52)

Retrospectiva

Es la práctica más importante en las metodologías ágiles, esta permite que el equipo de trabajo aprenda, mejore y adapte su proceso. Es una práctica de reflexión común; es una reunión

de grupo donde se revisan los resultados de todas las tareas asignadas a cada miembro del equipo y se analizan los problemas o situaciones que se presentaron en el proceso. (Project Management Institute, Inc, 2017b, pág. 50)

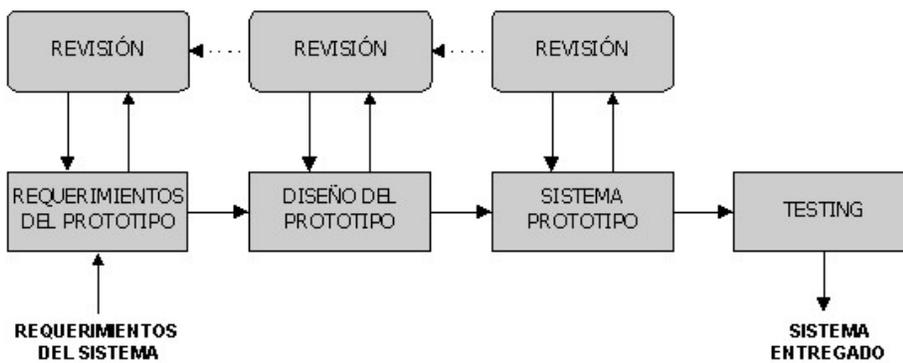


Figura 2. Modelo de gestión ágil. Fuente (Venegas, 2016)

Estos conceptos permiten tener una visión más amplia del modelo de gestión ágil y establecer diferencias entre las metodologías de gestión, todo esto con el propósito de definir el modelo adecuado y que vaya acorde con las características del proyecto. Además, son sumamente importantes para la comprensión de los trabajos propuestos en este proyecto y cómo se debe llevar a cabo en su fase de ejecución.

2.3.2.1.3. Diferencias entre el Modelo de gestión tradicional y ágil

Ambos modelos persiguen el alcance de los objetivos y el éxito de los proyectos, sin embargo, Existen diferencias marcadas que es necesario definir y analizar para determinar el modelo adecuado para este tipo de proyecto. La siguiente tabla muestra las diferencias existentes entre ambos modelos.

Tabla 1. *Diferencias entre el modelo de gestión tradicional y ágil.*

Características	Enfoque ágil	Enfoque tradicional
Estructura organizativa	Iterativa	Lineal
Escala de proyectos	Pequeños y medios	Grandes
Requisitos	Dinámicos	Bien definidos antes de empezar
Implicación del cliente	Alta	Baja
Modelo de desarrollo	Entrega evolutiva	Ciclo de vida
Participación del cliente	Los clientes participan desde el momento en que se empieza a realizar el trabajo.	Los clientes se involucran al principio del emprendimiento, pero no una vez que la ejecución ha comenzado.
Gestión de escalado	Cuando ocurren problemas, todo el equipo trabaja junto para resolverlo.	El problema se escala a los gerentes del proyecto.
Preferencias del modelo	El modelo ágil favorece la adaptación.	El modelo tradicional favorece la anticipación.
Producto o proceso	Menos enfoque en los procesos formales y directivos.	Más enfocados sobre los procesos que sobre el producto.
Planificación	Se planifica de Sprint en Sprint.	Se planifica todo con gran detalle.

Estimación del esfuerzo	El Scrum Master facilita las tareas y el equipo hace la estimación.	El gestor del proyecto estima y obtiene la aprobación del propietario del emprendimiento.
Revisiones y aprobaciones	Las revisiones se realizan después de cada iteración.	Constantes revisiones y aprobaciones por parte de los líderes del proyecto.

La tabla describe las características que determinan las diferencias entre el modelo de gestión tradicional o de cascada y el modelo de gestión ágil. Fuente: (Rodelgo, 2019)

2.3.3. Ciclo de vida de un proyecto

Otro elemento importante, que se debe dejar claro al inicio del proyecto es el ciclo de vida con el que contará este y para iniciar este punto se utiliza la siguiente definición para aclarar lo que se entiende como ciclo de vida de un proyecto y cuál es su finalidad. (Project Management Institute Inc., 2017)

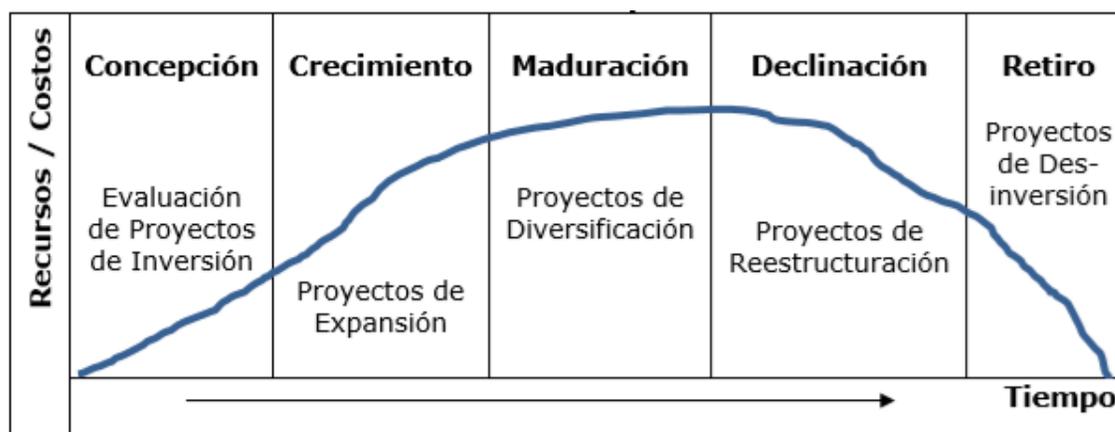


Figura 3. Ciclo de vida del producto. Lledó (2017), p. 28.

“El ciclo de vida de un proyecto es una serie de fases que atraviesa este desde su inicio hasta su conclusión.” Las fases a su vez son definidas como “Conjunto de actividades del proyecto relacionadas lógicamente que culmina con la finalización de uno o más entregables.” (Project Management Institute Inc., 2017)

<i>Proyectos de Inversión</i>				
Fase 1 Idea	Fase 2 Perfil	Fase 3 Pre- factibilidad	Fase 4 Factibilidad	Fase 5 Inversión
<i>Proyectos de Construcción</i>				
Fase 1 Factibilidad	Fase 2 Planificación	Fase 3 Diseño	Fase 4 Producción	Fase 5 Lanzamiento
<i>Proyectos de Sistemas Informáticos</i>				
Fase 1 Análisis	Fase 2 Diseño	Fase 3 Codificación	Fase 4 Pruebas	Fase 5 Instalación
<i>Proyectos con metodologías Ágiles</i>				
Iteración 1 Análisis- Desarrollo- Lecciones	Iteración 2 Análisis- Desarrollo- Lecciones	Iteración 3 Análisis- Desarrollo- Lecciones	Iteración 4 Análisis- Desarrollo- Lecciones	Iteración ... Análisis- Desarrollo- Lecciones
				→ Tiempo

Figura 4. Ciclo de vida de los proyectos. Lledó (2017), p. 24

En los emprendimientos de remodelación sucede de la misma manera que en cualquier otro proyecto de cualquier tipo. Para la gestión general de este, habrá que gestionar las diferentes etapas y procesos que lo componen, y aprobar cada una de las fases antes mencionadas para lograr el correcto desempeño del proyecto. El primer paso para iniciar la remodelación será concretar su ciclo de vida en etapas y procesos. (Lledó, Administración de Proyectos. El ABC para un Director de Proyectos Exitoso 6ta Ed., 2017)

El ciclo de vida de un proyecto como el que se pretende realizar puede ser definido como el período de tiempo comprendido entre el momento en que se generó la primera idea de este hasta la entrega total de la obra al cliente o comprador.

Para un emprendimiento básico de remodelación un ciclo de vida del proyecto podría clasificarse en las cuatro siguientes fases:

- 1) Iniciación (desarrollo o formación de lo requerido por el cliente)
- 2) Diseño (propuesta de remodelación acorde a lo requerido por el cliente)
- 3) Realización (planificación y ejecución del proyecto)
- 4) Entrega (de la casa de habitación) (Autoría Propia)

2.3.3.1. Ciclo de vida predictivo

A este ciclo de vida del desarrollo también se le denomina ciclo de vida en cascada, en el cual se definen fases desde el inicio del proyecto. “En un ciclo de vida predictivo, el alcance, el tiempo y el costo del proyecto se determinan en las fases tempranas del ciclo de vida. Cualquier cambio en el alcance se gestiona cuidadosamente” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 19).

2.3.3.2. Ciclo de vida adaptativo

Los ciclos de vida de desarrollo adaptativos también son conocidos como los ciclos de vida ágiles, iterativos o incrementales y están orientados al cambio. “El alcance detallado se define y se aprueba antes del comienzo de una iteración” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 19).

2.3.3.3. Ciclo de vida híbrido

También se da el caso de aquellos ciclos de vida de desarrollo conocidos como híbridos. “Aquellos elementos del proyecto que son bien conocidos o tienen requisitos fijos siguen un ciclo de vida predictivo del desarrollo, y aquellos elementos que aún están evolucionando siguen un ciclo de vida adaptativo del desarrollo” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 19).

2.3.4. Procesos en la Administración de Proyectos.

Al inicio de cada proyecto se definen claramente cinco etapas por las que se pasara en algún momento antes de su culminación y entrega y es este grupo de procesos los que dan origen al mismo proyecto. Durante esta etapa tan importante y decisiva es donde se deben identificar todos los participantes que formaran parte, directa o indirectamente, del proyecto.

Inicialmente, tomando en cuenta la visión, misión y valores que caracterizan a la empresa y además la estructura de la organización (organigrama) que son comunes al proyecto, se define el alcance del proyecto para luego determinar los entregables, plazos, costos y demás. Una vez cumplido esto, se pone en marcha el proyecto.

Nuevamente y de acuerdo con la Guía del PMBOK (PMI, 2017), se tiene lo siguiente:

Los Grupos de procesos de la Dirección de Proyectos es un agrupamiento lógico de procesos de la dirección de proyectos para alcanzar objetivos específicos del proyecto. Los Grupos de Procesos son independientes de las fases del proyecto. Los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en los siguientes cinco Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos.

- **Grupos de Procesos de Inicio.** Procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase.
- **Grupo de Procesos de Planificación.** Procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.

- **Grupo de Procesos de Ejecución.** Procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer los requisitos del proyecto.
- **Grupo de Procesos de Monitoreo y Control.** Procesos requeridos para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.
- **Grupo de Procesos de Cierre.** Procesos llevados a cabo para completar o cerrar formalmente el proyecto, fase o contrato. (Project Management Institute Inc., 2017)

2.3.5. Áreas del conocimiento de la Administración de Proyectos

Ejercer la posición como director de proyectos requiere tener una serie de conocimientos y habilidades no solo técnicas sino también humanas que pueden bien ser desarrolladas pero que no todas las personas logran y que son definitivamente necesarias para el cumplimiento de los objetivos de cada proyecto. Estas habilidades han sido agrupadas de la siguiente manera y bajo el nombre de Áreas del Conocimiento de la Administración de Proyectos según la Guía del PMBOK (PMI, 2017).

Áreas de Conocimiento	Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo de Procesos de Inicio	Grupo de Procesos de Planificación	Grupo de Procesos de Ejecución	Grupo de Procesos de Monitoreo y Control	Grupo de Procesos de Cierre
4. Gestión de la Integración del Proyecto	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto 4.4 Gestionar el Conocimiento del Proyecto	4.5 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.6 Realizar el Control Integrado de Cambios	4.7 Cerrar el Proyecto o Fase
5. Gestión del Alcance del Proyecto		5.1 Planificar la Gestión del Alcance 5.2 Recopilar Requisitos 5.3 Definir el Alcance 5.4 Crear la EDT/WBS		5.5 Validar el Alcance 5.6 Controlar el Alcance	
6. Gestión del Cronograma del Proyecto		6.1 Planificar la Gestión del Cronograma 6.2 Definir las Actividades 6.3 Secuenciar las Actividades 6.4 Estimar la Duración de las Actividades 6.5 Desarrollar el Cronograma		6.6 Controlar el Cronograma	
7. Gestión de los Costos del Proyecto		7.1 Planificar la Gestión de los Costos 7.2 Estimar los Costos 7.3 Determinar el Presupuesto		7.4 Controlar los Costos	
8. Gestión de la Calidad del Proyecto		8.1 Planificar la Gestión de la Calidad	8.2 Gestionar la Calidad	8.3 Controlar la Calidad	
9. Gestión de los Recursos del Proyecto		9.1 Planificar la Gestión de Recursos 9.2 Estimar los Recursos de las Actividades	9.3 Adquirir Recursos 9.4 Desarrollar el Equipo 9.5 Dirigir al Equipo	9.6 Controlar los Recursos	
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones	10.2 Gestionar las Comunicaciones	10.3 Monitorear las Comunicaciones	
11. Gestión de los Riesgos del Proyecto		11.1 Planificar la Gestión de los Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos 11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos	11.6 Implementar la Respuesta a los Riesgos	11.7 Monitorear los Riesgos	
12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	12.2 Efectuar las Adquisiciones	12.3 Controlar las Adquisiciones	
13. Gestión de los Interesados del Proyecto	13.1 Identificar a los Interesados	13.2 Planificar el Involucramiento de los Interesados	13.3 Gestionar la Participación de los Interesados	13.4 Monitorear el Involucramiento de los Interesados	

Figura 5. Correspondencia entre grupos de procesos y áreas de conocimiento de la Dirección de Proyectos.

PMI (2017), p.25

Las Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos son campos o áreas de especialización que se emplean comúnmente al dirigir proyecto. Un Área de Conocimiento es un conjunto de procesos asociados a un tema particular de la dirección de proyectos.

Las diez Áreas de Conocimiento son:

1. **Gestión de la Integración del Proyecto.** La Gestión de la integración del Proyecto incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos.

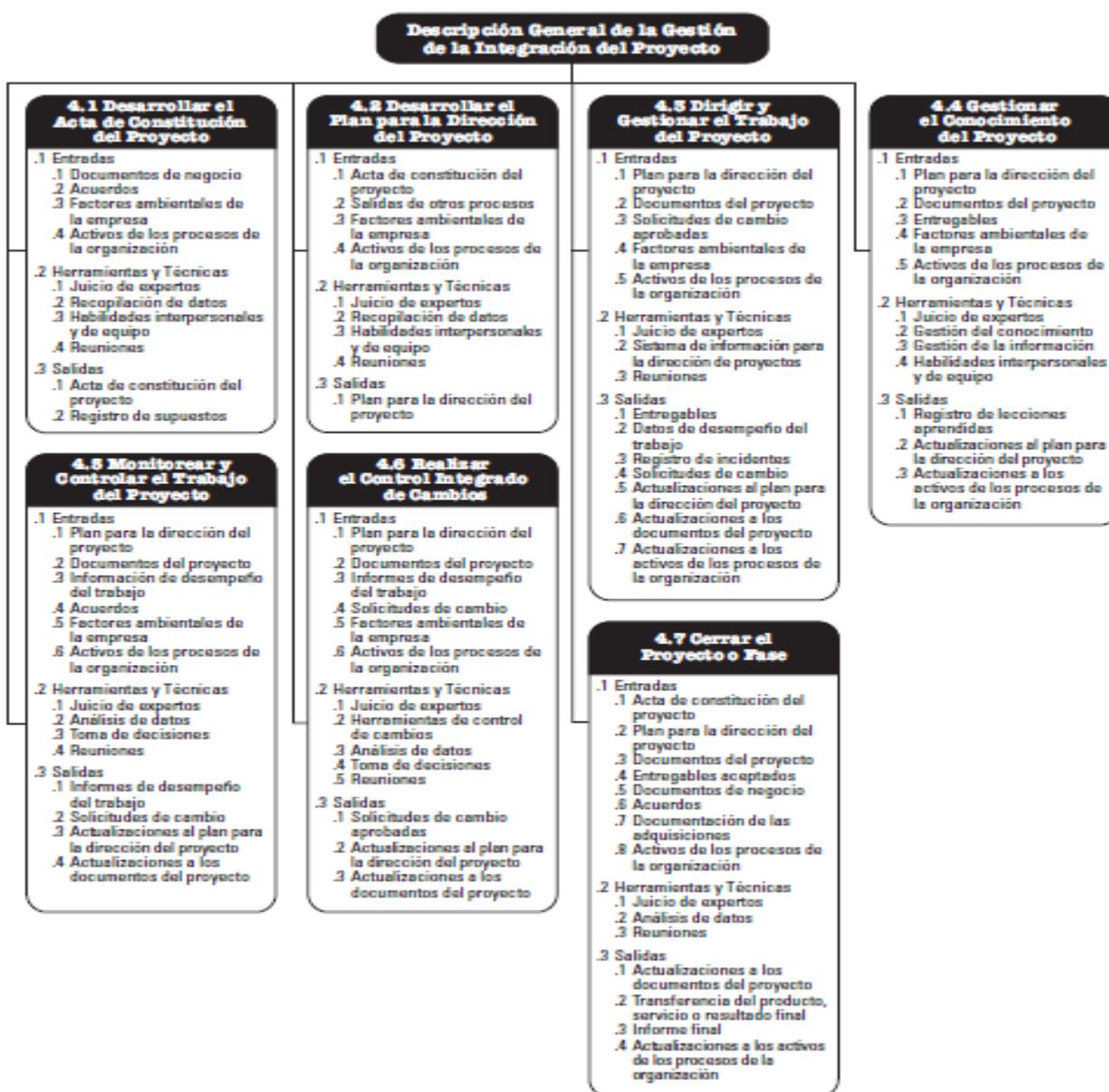


Figura 6. Descripción General de la Gestión de la Integración del Proyecto. PMI (2017), p.71

2. **Gestión del Alcance del Proyecto.** La Gestión del Alcance del Proyecto incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y únicamente el trabajo requerido, para completar el proyecto con éxito.

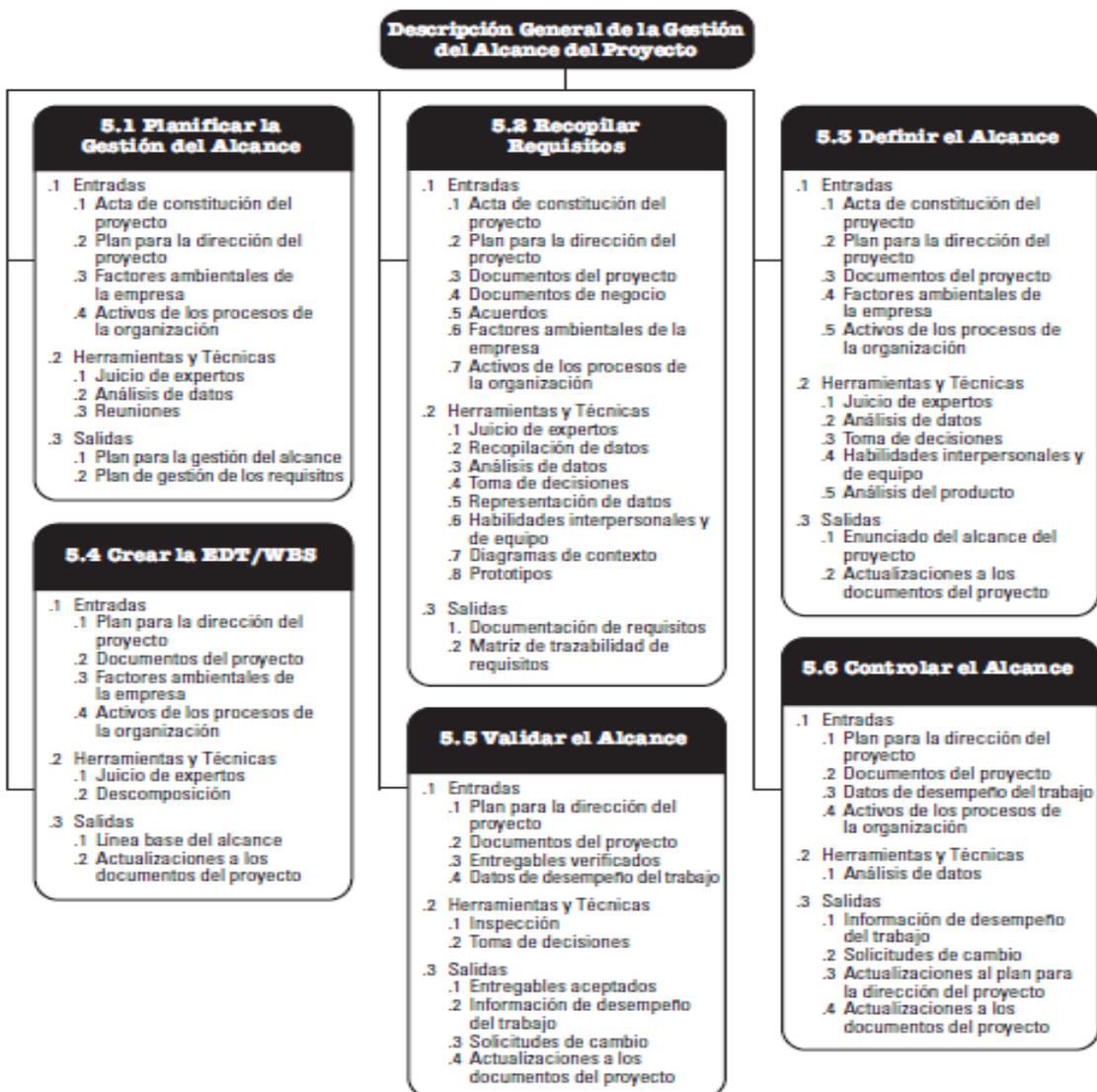


Figura 7. Descripción General de la Gestión del Alcance del Proyecto. PMI (2017), p.130

3. **Gestión del Cronograma del Proyecto.** La Gestión del Cronograma del Proyecto incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo.

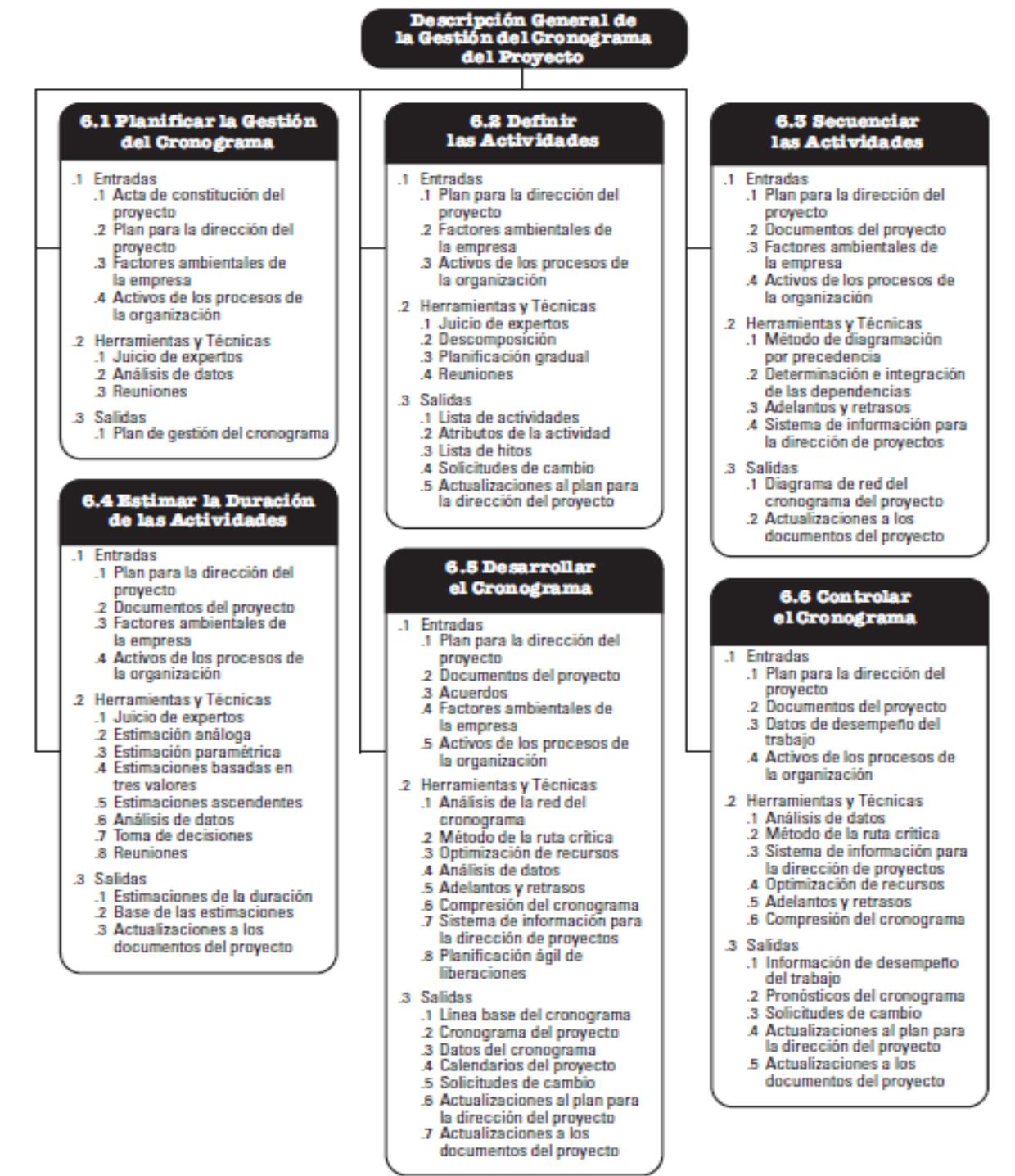


Figura 8. Descripción General de la Gestión del Cronograma del Proyecto. PMI (2017), p. 174

4. **Gestión de los Costos del Proyecto.** La Gestión de los Costos del Proyecto incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestare, financiar, obtener

financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

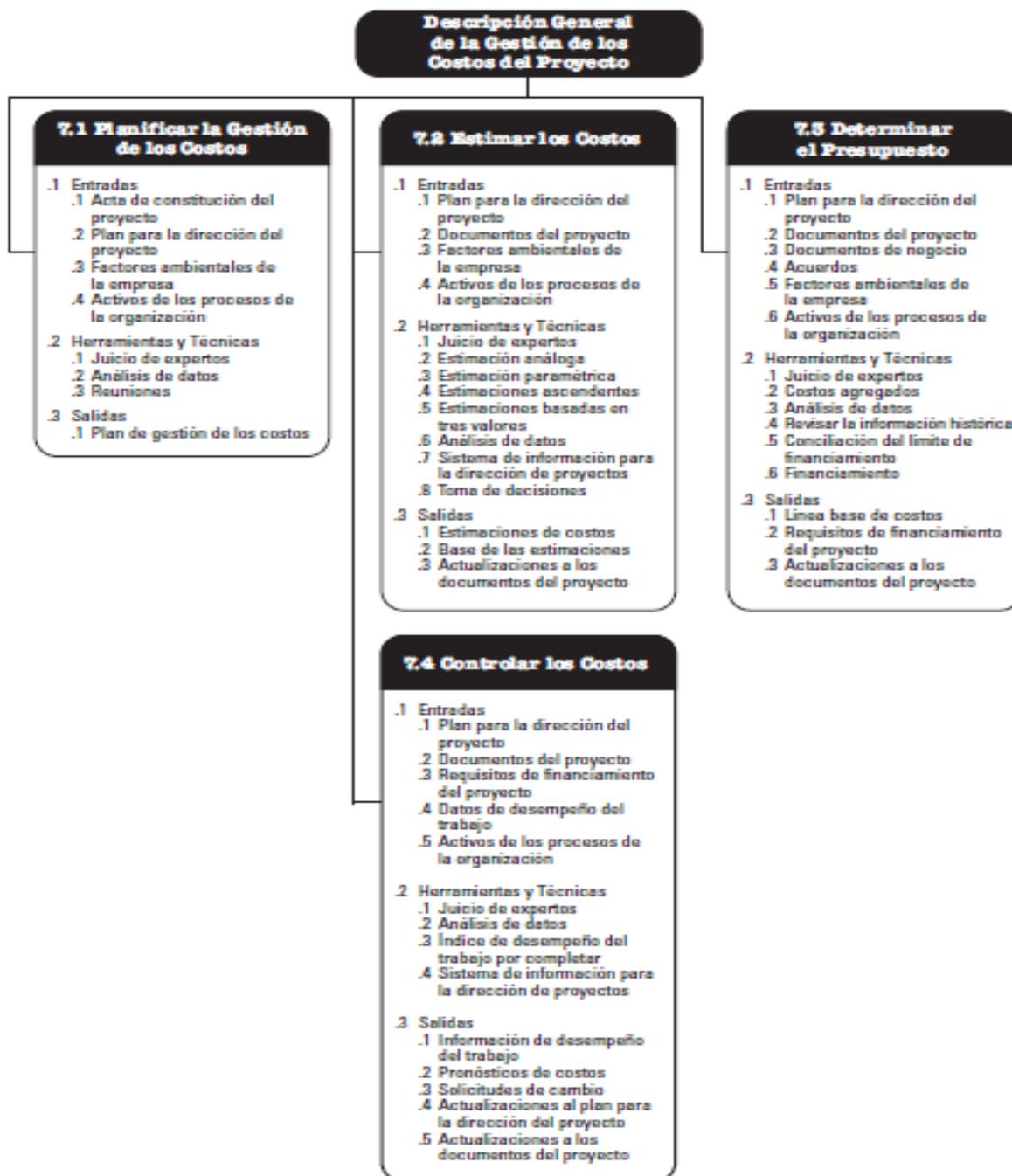


Figura 9. Descripción General de la Gestión de los Costos del Proyecto. PMI, (2017), p.232

5. **Gestión de la Calidad del Proyecto.** La Gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto a fin de satisfacer las expectativas de los interesados.

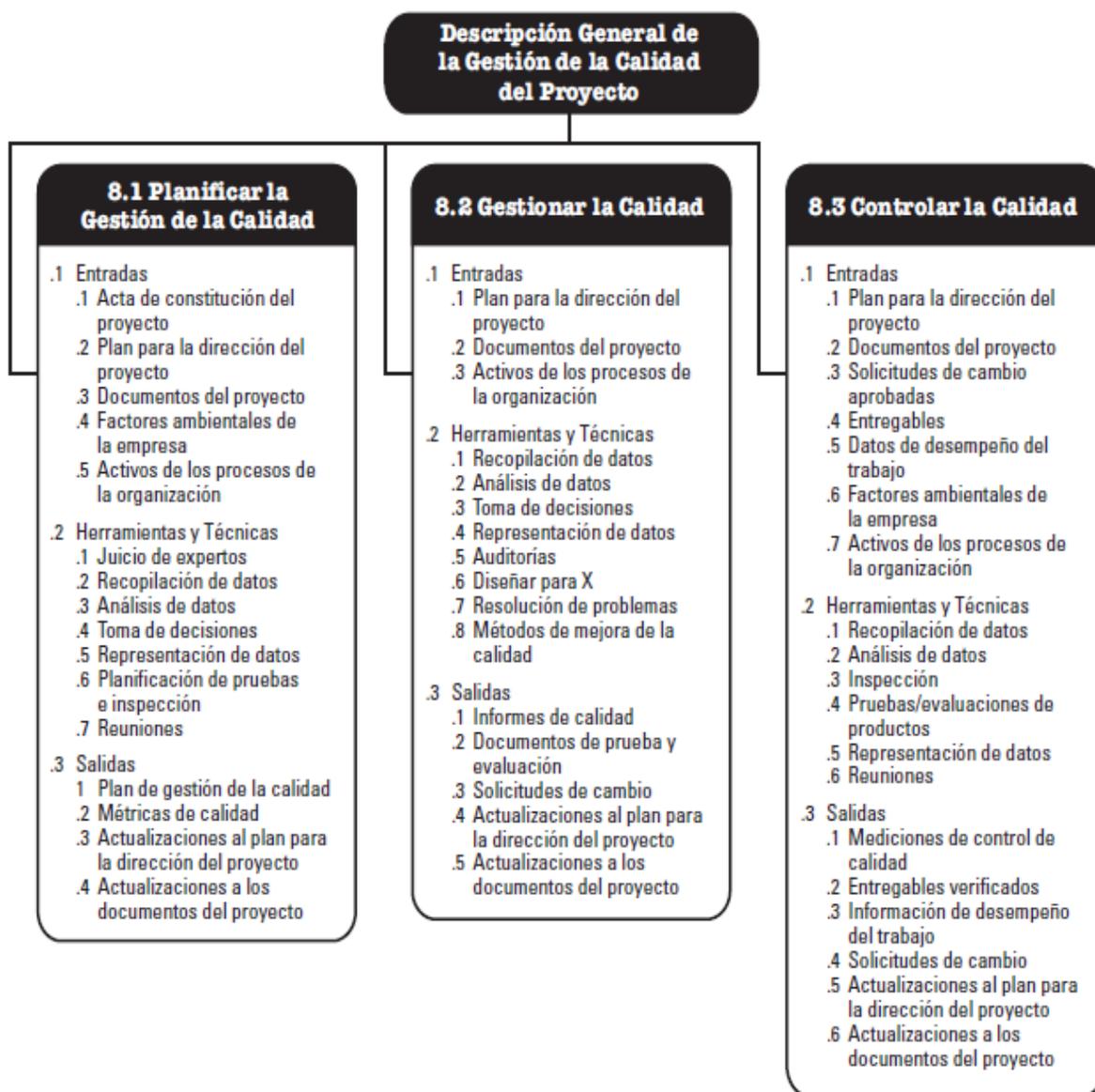


Figura 10. Descripción General de la Gestión de la Calidad del Proyecto. PMI, (2017), p. 272

6. **Gestión de los Recursos del Proyecto.** La Gestión de los Recursos del Proyecto incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto.

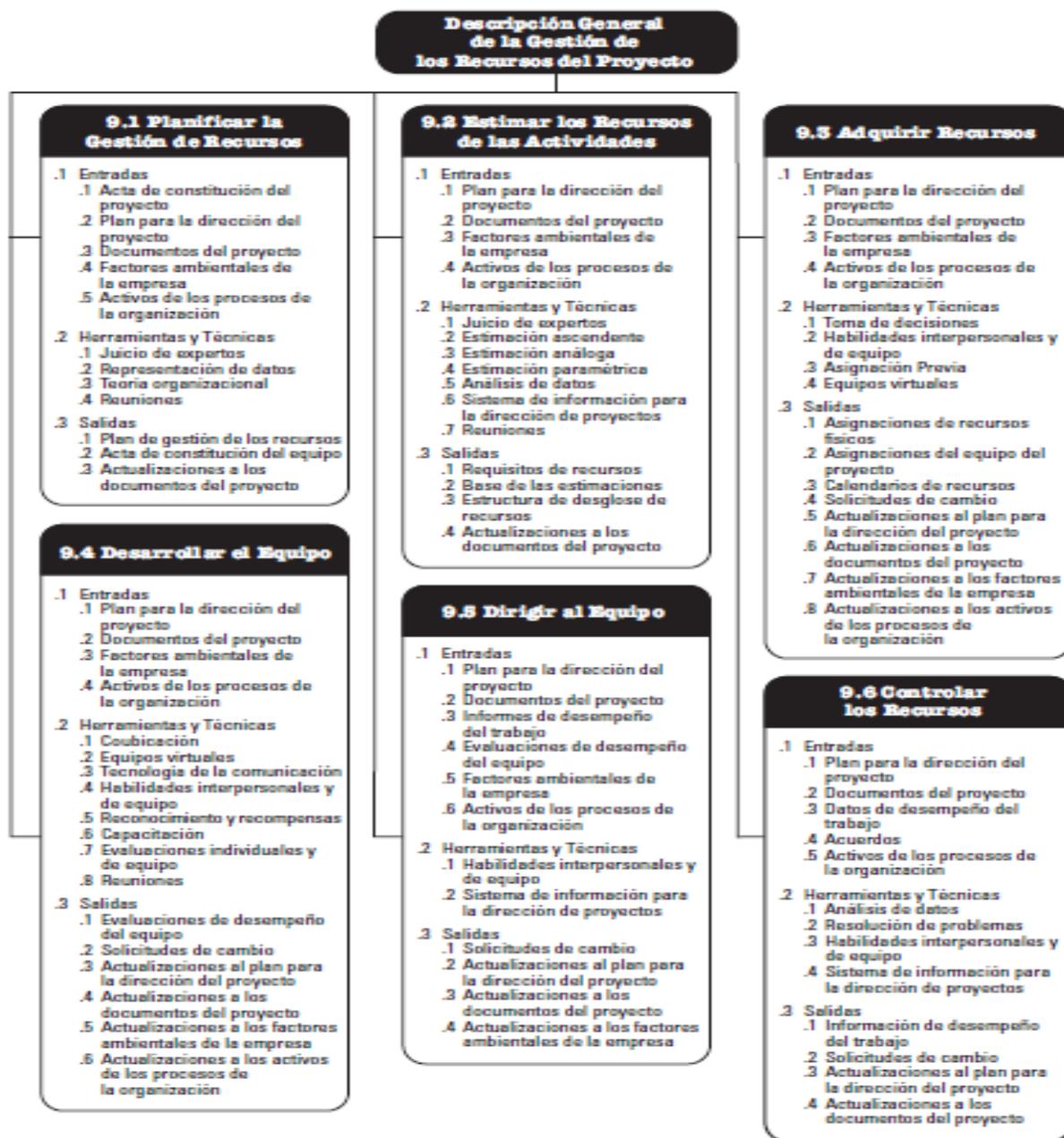


Figura 11. Descripción General de los Recursos del Proyecto. PMI, (2017), p. 308

7. **Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.** La Gestión de las Comunicaciones del Proyecto incluye los procesos requeridos para garantizar que la planificación, recopilación creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

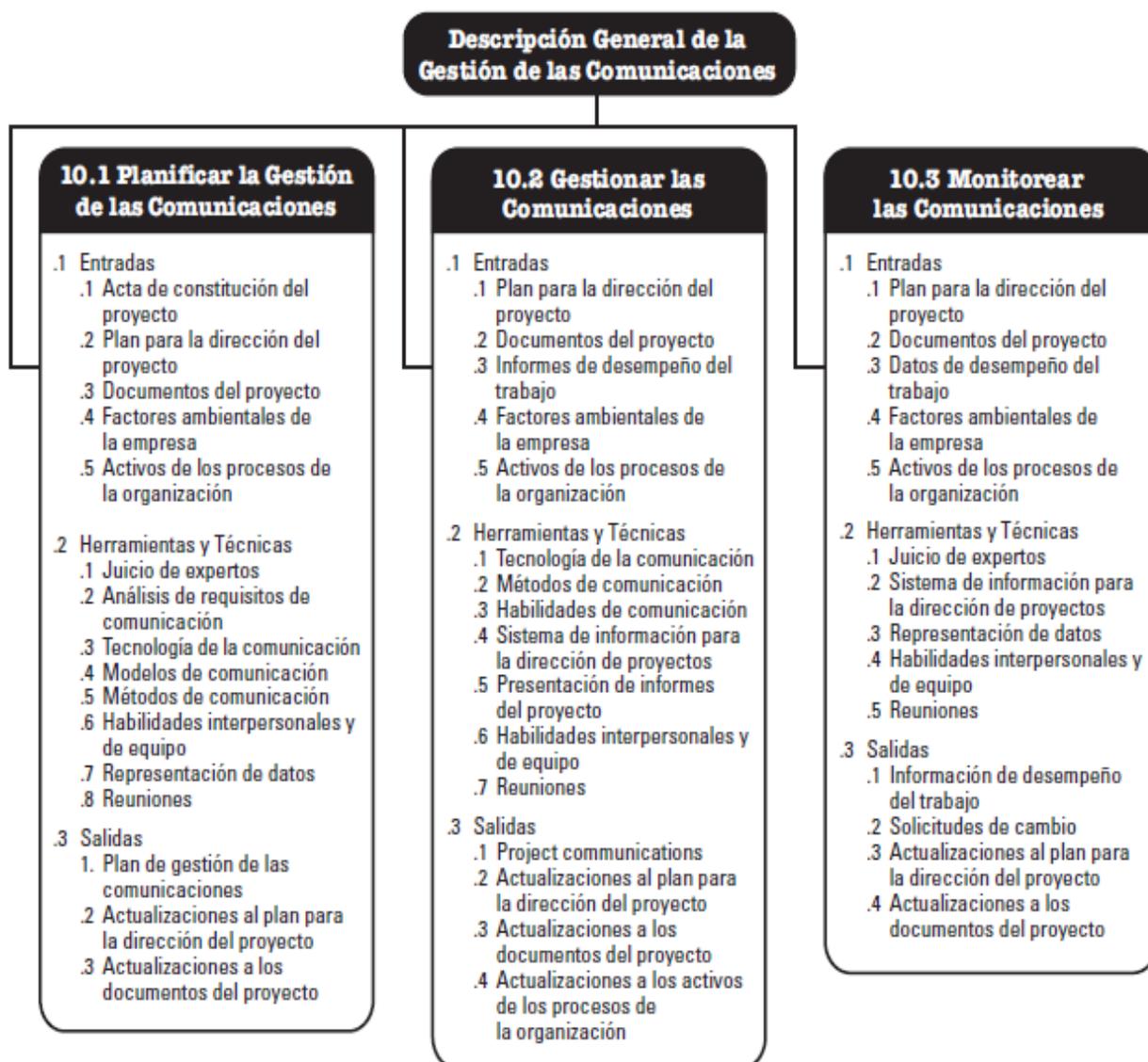


Figura 12. Descripción General de las Comunicaciones del Proyecto. PMI, (2017), p. 360

8. **Gestión de los Riesgos del Proyecto.** La Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto.

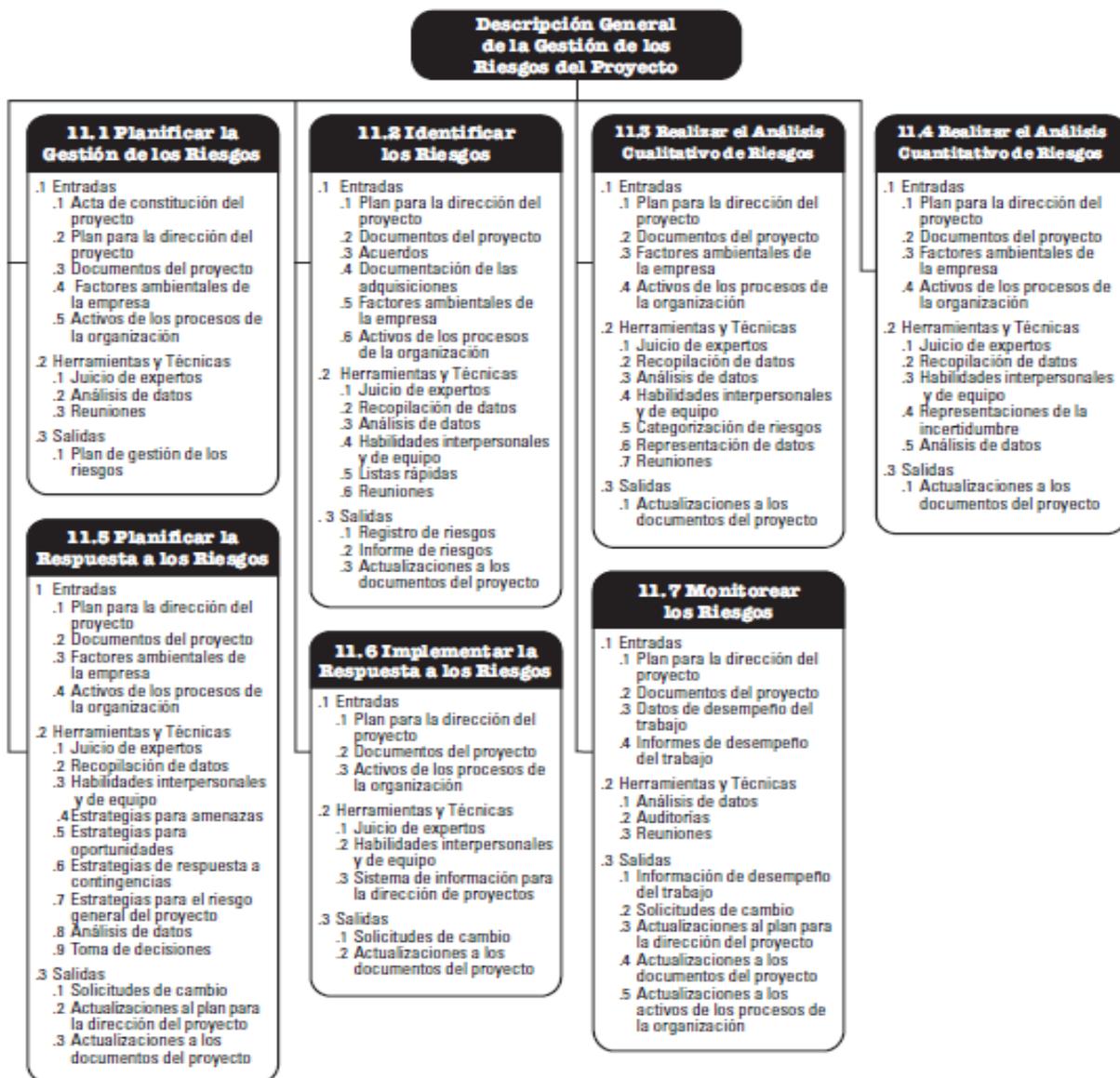


Figura 13. Descripción General de la Gestión de los Riesgos del Proyecto. PMI, (2017), p. 396.

9. **Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.** La Gestión de las Adquisiciones del proyecto incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto.

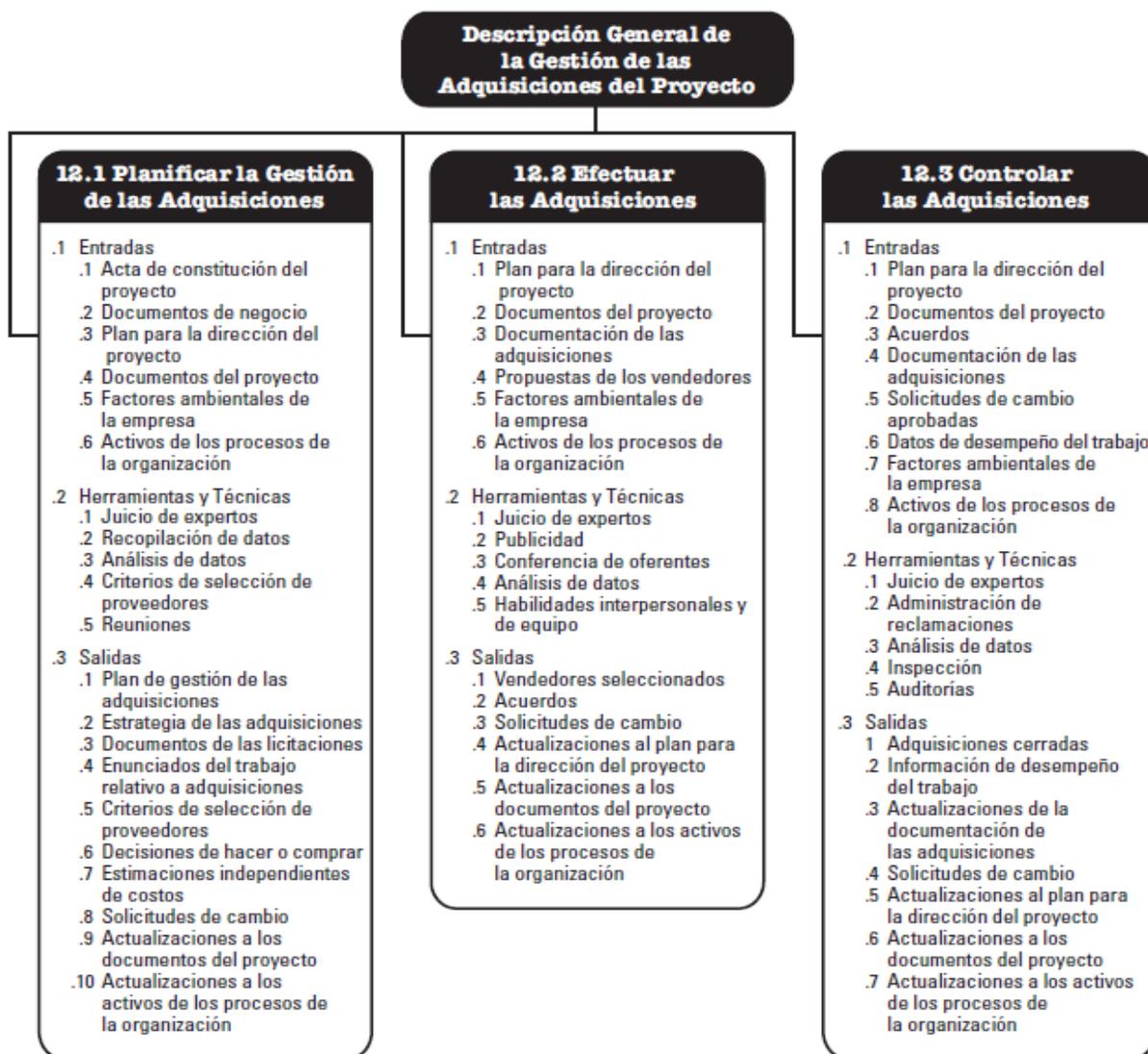


Figura 14. Descripción General de la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto. PMI, (2017), p. 460

10. **Gestión de los Interesados del Proyecto.** La Gestión de los Interesados del Proyecto incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos y organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los

interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto. (Project Management Institute Inc., 2017)



Figura 15. Descripción General de la Gestión de los Interesados del Proyecto. PMI, (2017), p. 504.

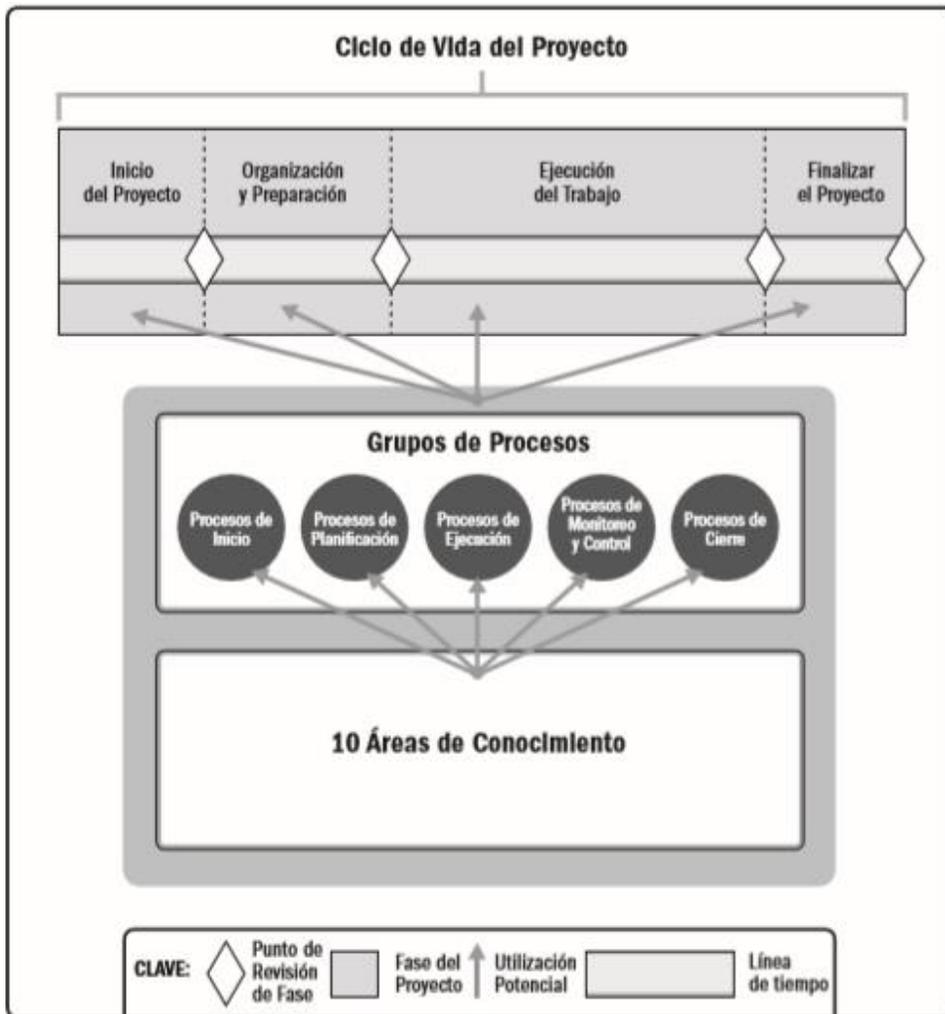


Figura 16. Interrelación entre los Componentes Clave de los Proyectos. PMI (2017), p. 18

Ahora que se han explicado los conceptos se puede llegar a comprender correctamente las diferencias entre Ciclo de Vida de Proyecto y los Grupos de Procesos. A manera de resumen, se dirá que:

- Proyecto: es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

- Producto: es un artículo producido, que es cuantificable y que puede ser un elemento terminado o un componente. Otras palabras para hacer referencia a los productos son materiales y bienes. (Project Management Institute Inc., 2017a)

Con estos dos conceptos resumidos de esta manera, se entiende que ambos tienen relación. Por ejemplo, en el sector de la remodelación, el producto (casa de habitación remodelada) es el entregable principal del emprendimiento. Por otro lado, el ciclo de vida del proyecto de una remodelación de una casa de habitación se refiere a todos los procesos que se realizan de manera necesaria para lograr el objetivo final, incluyendo desde su planificación hasta la entrega de esta a su cliente final. Por lo tanto, se puede afirmar que el producto final es parte del ciclo de vida del proyecto y que el ciclo de vida del proyecto está formado por varios grupos de procesos que hacen posible la culminación de cada una de las fases que lo conforman. (Fuente: J&M Solutions, 2016)

Entradas de los planes de gestión

“Las entradas son cualquiera de los documentos que son clave para el proceso. Estas deben provenir de una salida de otro proceso de dirección de proyectos a menos que la entrada venga de fuera del proyecto” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 640).

2.3.5.1. Factores ambientales de la empresa

“Los factores ambientales de la empresa (EEFs) hacen referencia a condiciones que no están bajo el control del equipo del proyecto y que influyen, restringen o dirigen el proyecto. Estas condiciones pueden ser internas y/o externas a la organización. Los EEFs se consideran como entradas de muchos procesos de la dirección de proyectos, específicamente para la mayor parte de los procesos de planificación. Estos factores pueden mejorar o restringir las opciones de

la dirección de proyectos. Además, estos factores pueden influir de manera positiva o negativa sobre el resultado” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 38).

2.3.5.2. Activos de los procesos de la organización

“Los activos de los procesos de la organización (OPAs) son los planes, los procesos, las políticas, los procedimientos y las bases de conocimiento específicos de la organización ejecutora y utilizados por la misma. Estos activos influyen en la dirección del proyecto” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 39). En los activos pueden incluirse todas aquellas prácticas de organizaciones ejecutoras, además de lecciones aprendidas de otros proyectos y hacen parte de las entradas en cada grupo de procesos.

2.3.6. Herramientas y técnicas de los planes de gestión

“Las herramientas y técnicas en el grupo representan diferentes métodos para lograr el cometido. La tormenta de ideas, las entrevistas y la investigación de mercado figuran entre las técnicas que pueden utilizarse para recopilar datos e información” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 685).

2.3.6.1. Juicio de expertos

“Juicio que se brinda sobre la base de la experiencia en un área de aplicación, área de conocimiento, disciplina, industria, etc., según resulte apropiado para la actividad que se está ejecutando. Dicha experiencia puede ser proporcionada por cualquier grupo o persona con educación, conocimiento, habilidad, experiencia o capacitación especializada” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 715)

2.3.6.2. Análisis de datos

Dentro del PMOBOK se define el análisis de datos como una “Técnica para organizar, examinar y evaluar datos e información” (Project Management Institute Inc., 2017a, pág. 725).

2.4. Otra teoría propia del tema de interés

La imposición o persecución de objetivos poco realistas pueden ser causal de fracaso cuando se emprende un nuevo proyecto de negocio. Esta es la razón principal para la realización de este plan de gestión para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos.

Como lo dice Heerkens, (2013) en su libro Project Management:

La dirección de gestión de proyectos sugiere que los objetivos del proyecto sean estos de costo, programación, calidad y funcionalidad, entre otros, deben determinarse mediante un proceso sistemático de comprensión de las necesidades del cliente, aunada a la identificación de la mejor solución y planificación formal. A lo largo de este proceso, se deben utilizar suposiciones realistas sobre la disponibilidad de recursos, la calidad de los materiales y el proceso de trabajo, entre otros factores. Este enfoque produce una estimación creíble de lo que es razonablemente alcanzable. Si esta estimación no cumple los objetivos de negocio, entonces se debe llevar a cabo un proceso sistemático de riesgo hasta que se pueda verificar si los objetivos pueden cumplirse o no dentro de un nivel determinado de riesgo elevado. (Heerkens, 2013)

Desafortunadamente, vivimos en un mundo real. Los objetivos se basan con demasiada frecuencia en el deseo o en un sentido vago de lo que debería ser alcanzable, en lugar de depender de las necesidades empresariales calculadas. En circunstancias aún más

desafortunadas, los objetivos se desarrollan antes de que se sepa lo que implica el proyecto. En cualquier caso, el resultado es que la impaciencia, en lugar de un proceso racional, impulsa hacia la creación de los objetivos. A partir de ese momento, comienza una lucha desesperada, mientras el equipo trata de forzar el proyecto a encajar dentro de los límites que se han dibujado. (Heerkens, 2013)

Esta práctica coloca a los gerentes de proyecto en una posición muy difícil, ya que a menudo los configura para ciertos fracasos y socava gravemente el proceso de planificación. Desafortunadamente, este fenómeno parece haber alcanzado una proporción epidémica, ya que es una de las mayores quejas de los gerentes de proyectos que practican hoy en día. (Heerkens, 2013, p. 33)

2.4.1. Tipos de empresa en E.E.U.U.

En Estados Unidos se ofrecen dos tipos de empresas en cualquier campo de negocio. Están clasificadas en empresas LLC (Compañía con responsabilidad limitada y las CORP (Corporaciones). Las LLC son las más populares ya que no tienen doble imposición y aparte no tienen que pagar impuesto federal sobre la renta, requiere de menos papeleo administrativo y mantenimiento de registro.

Por su parte las CORP pagan sus propios impuestos, son más atractivas para los grandes inversores ya que pueden emitir acciones.

En ambos casos, Estados Unidos ofrece protección a los propietarios de negocios generados por sus deudas comerciales. (Company Combo, 2020)

2.4.1.1. Bienes raíces en E.E.U.U.

En Estados Unidos se maneja la información de bienes raíces de manera pública y a través de páginas webs que brindan información exhaustiva sobre zonas, mercados y propiedades disponibles y ofrecen, además, asesoría en la compra y venta de esas propiedades.

2.4.1.1.1. www.zillow.com

Zillow es el mercado inmobiliario y de alquiler líder dedicado a capacitar a los consumidores con datos, inspiración y conocimiento sobre el lugar al que llaman hogar, y conectarlos con los mejores profesionales locales que pueden ayudar.

Zillow cumple el ciclo de vida completo de ser propietario y vivir en una casa: compra, venta, alquiler, financiamiento, remodelación y más. Comienza con la base de datos viviente de Zillow de más de 110 millones de viviendas en los EE. UU., Incluidas las viviendas en venta, las viviendas en alquiler y las viviendas que no están actualmente en el mercado, así como los valores de las viviendas Zestimate, Rent Zestimates y otra información relacionada con la vivienda. Zillow opera el conjunto más popular de aplicaciones inmobiliarias móviles, con más de dos docenas de aplicaciones en todas las plataformas principales. (Zillow, 2006)

2.4.1.1.2. Trulia

Trulia, fue fundada en San Francisco y en su página web se pueden encontrar, además de listados de propiedades disponibles, información puntual y exhaustiva de los vecindarios y sus respectivos mapas. Tienen un blog en el que se especifican todos los procedimientos necesarios para alquilar, vender o comprar casa.

2.4.1.1.3. Realtor.com

Realtor.com ofrece una lista completa de propiedades en venta, así como la información y las herramientas para tomar decisiones inmobiliarias informadas. También ofrece a los propietarios una gran cantidad de herramientas y recursos útiles a través del panel de control Mi casa. El panel de control My Home, permite a los propietarios administrar su casa como la inversión importante que es al rastrear el valor de su casa a lo largo del tiempo, investigar y administrar mejoras en el hogar y buscar otras propiedades similares en el vecindario.

(Realtor.com, s.f.)

2.4.2. Estudio de mercado

Un estudio de mercado es un análisis del mercado en el área donde se ofrecerán los servicios para determinar la aceptación con la que puede contar el emprendimiento una vez creado.

Según (Orjuela Cordova & Sandoval Medina), Algunos de los objetivos para realizar un estudio de mercado son:

- Analizar el mercado de las materias primas y demás insumos indispensables para el proceso productivo.
- Estudiar el mercado competidor, es decir, a todas las empresas que forman parte de la industria en la que se lleva a cabo el emprendimiento.
- Conocer los posibles efectos que pueden tener los factores económicos, socioculturales, demográficos, tecnológicos, competitivos y político-legales del macro-entorno, sobre las actividades que vaya a desarrollar en el futuro.
- Caracterizar al usuario o consumidor potencial del producto gracias a una previa segmentación del mercado.

- Estimar el comportamiento futuro de la demanda y de la oferta de bienes y servicios del emprendimiento.
- Planificar la estrategia de comercialización más adecuada a la naturaleza del bien y servicio del emprendimiento y a las características del usuario o consumidor (2002, pág. 11).

Al igual que los objetivos, en todo estudio de mercado existen unas variables que deben ser analizadas y evaluadas. En este caso en particular se definen las siguientes variables.

El servicio: es todo servicio de asesoría y remodelación que se ofrece a la clientela para la obtención de una casa de habitación de acuerdo con sus necesidades y requerimientos.

La demanda: es la cantidad de clientes que están dispuestos a pagar por recibir ese servicio de asesoría y remodelación que se pretende ofrecer.

La oferta: es la cantidad de casas de habitación disponibles en el mercado aunado a la cantidad de clientes que se pueden atender al mismo tiempo y que concuerden con los precios de las ofertas existentes en ese momento.

El precio del producto: será el punto de encuentro entre lo que el cliente pueda pagar y lo que se presupueste para la realización de la remodelación requerida por parte del cliente para llenar a satisfacción las expectativas de ambos interesados.

La comercialización: es lograr que los servicios que se prestan sean del agrado de los clientes de manera tal que lleguen a nuevos mercados meta o futuros nuevos clientes. (Echeverría Ruíz, 2017).

2.4.2.1. Pasos para realizar un estudio de mercado

Se tienen en cuenta 5 pasos para desarrollar el estudio de mercado, los cuales se describen a continuación.

Paso 1. Definición del problema: para definir el problema es necesario conocer la situación y el asunto que se va a tratar en el proyecto. Dentro de este paso se incluyen el análisis del sector y la identificación de la situación actual del entorno.

Paso 2. Necesidades y fuentes de información: se tienen en cuenta los dos tipos de fuentes existentes, las primarias y las secundarias. Estos dos tipos de fuentes brindan información relevante para el estudio. Es fundamental conocer toda la situación que existe en el mercado para con base en ello decidir cómo y dónde realizar la investigación. Se incluyen la identificación del servicio y del mercado objetivo.

Paso 3. Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos. Se requiere de un diseño distinto para cada tipo de información, basado en las fuentes primarias y secundarias definidas para la recopilación de los datos. Se incluyen en este paso, la recopilación de información y el diseño de las herramientas de estudio.

Paso 4. Procesamiento y análisis de datos: Una vez se cuenta con toda la información se procede a su procesamiento y análisis.

Paso 5. Informe: Es necesario que se genere un informe en el que se expliquen los resultados y conclusiones obtenidos a partir de la información recopilada. (Orjuela Cordova & Sandoval Medina, 2002, pág. 12)

2.4.3. Interesados

El compromiso de cada uno de los niveles de interesados es diferente a lo largo de cada una de las fases principales del ciclo de vida del proyecto. Durante la etapa de Factibilidad el dueño tiene que tomar decisiones cruciales con respecto al desempeño técnico y a las ventajas empresariales que deben conseguir para su inversión, y si en realidad el emprendimiento todavía debe continuar. Una vez que se toma la decisión de

seguir adelante, la carga de trabajo se pasa al grupo encargado de la parte técnica. (Torres Hernandez & Torres Martínez, 2014)

Durante la fase de producción la parte de remodelaciones alcanza un nivel de detalle. Tanto la administración del proyecto como el equipo de trabajo de campo están ahora realizando su máximo esfuerzo, mientras que el dueño desempeña un papel más reducido en la supervisión. (Torres Hernandez & Torres Martínez, 2014)

Por último, durante la culminación de la obra de remodelación y puesta en marcha de la venta de las casas de habitación, los tres niveles, dueño, técnicos y equipos de trabajo de campo, están típicamente en un alto grado de actividad conforme se termina el trabajo de remodelación. (Torres Hernandez & Torres Martínez, 2014)

2.4.4. Grupos de procesos de inicio y planificación

Para el presente proyecto se desarrollaran los grupos de procesos de Inicio y Planificación y recomendaciones para el control y cierre de todas las areas de conocimiento. Los grupos de procesos se desplegaran de la siguiente manera:

- **Grupo de Proceso de Inicio.** En este proceso se evaluará la factibilidad de emprender el proyecto de crear la empresa de bienes raíces.
- **Grupo de Proceso de Planificación.** Es este proceso se materializarán los paquetes de trabajo para la realización de la investigación de factibilidad.

En cuanto a las áreas de conocimiento será de la siguiente manera:

- **Integración:** se realizará el Acta de Constitución y se definirá el alcance y todas las entregas esperadas durante el desarrollo del proyecto.
- **Alcance:** se definirá quienes serán el grupo meta al que se pretende llegar en este proyecto.
- **Tiempo:** se distinguirá cuál será el tiempo esperado para la finalización del proyecto.

- **Costos:** se analizará cual será el costo de poner en marcha el proyecto.
- **Calidad:** se realizará un estudio de cuál es la calidad que se pretende ofrecer en la realización de las remodelaciones ofrecidas y el tipo de casas que se pretenden.
- **Recursos:** se clasificará el tipo de recursos que se requieren no solo para dar inicio al proyecto sino para el cumplimiento total de este.
- **Comunicación:** se propondrá el tipo y medios de comunicación que se manejaran a lo largo del ciclo de vida del proyecto.
- **Riesgos:** se analizarán los posibles riesgos que se pueden enfrentar durante todo el proyecto.
- **Adquisiciones:** se tomará en cuenta el tipo de compra y adquisiciones de equipo y material necesario para el desarrollo del estudio de factibilidad.
- **Interesados:** se nombrarán los posibles interesados y participantes del proyecto.

3. Marco Metodológico

Para dar inicio con el marco metodológico se entenderá que este está compuesto por diferentes acciones que pretenden describir el problema y la solución planteada mediante métodos, cuya palabra en griego significa camino, vía, o medio para llegar a un fin determinado. (Pérez Porto & Gardey, 2017)

En este apartado se describe el proceso que se llevó a cabo en el plan de gestión para la creación de una empresa de bienes raíces. Se indican cuáles fueron las fuentes de información que se utilizaron, los métodos de investigación usados, además de las herramientas, supuestos, restricciones y entregables que se tuvieron en cuenta en dicho proceso.

Para mayor comprensión de este proceso se inicia con la definición de investigación: “es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2014, p. 4).

Es importante la formulación del marco metodológico en una investigación, ya que su propósito es permitir, descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos habitualmente puestos en práctica. Para este caso, el marco metodológico permite explicar de forma clara el proceso que se llevó a cabo para realizar el plan de gestión del proyecto a partir de la información recolectada a través de las entrevistas, encuestas e información documental, tanto de las fuentes bibliográficas como de los documentos proporcionados por la municipalidad acerca de las tendencias del mercado, precios, costos, inversión, etc., en cuanto a bienes raíces se refiere.

3.1. Fuentes de información

La palabra “fuente” procede del vocablo latino “fontis” que, a pesar de sus muchos significados, para este trabajo en particular se focalizó en el origen o el sustento de algo. Adicionalmente, la palabra “información”, es una noticia o un contenido que permite a quien lo lee adquirir determinados conocimientos. Por tanto, “fuente de información”, en este concepto se refiere al individuo o el material que aporta datos de interés para el progreso de este proyecto. En el ámbito investigativo, “una fuente es específicamente aquel o aquello que brinda información”. (Pérez Porto & Gardey, 2017)

“Las fuentes de información son aquellos instrumentos de los que puede obtenerse la información necesaria para efectuar la investigación comercial o estudio de mercado” (Espinosa, 2011).

Para realizar el presente plan de gestión, se recurre a varias fuentes de información entre las que se pueden mencionar documentos con datos estadísticos, libros, folletos, revistas e internet. Esta última fuente, es la de mayor uso debido a su fácil acceso a la documentación y las bases de datos desde cualquier lugar proveyendo un acceso ilimitado a cualquier tipo de material y temas que se desee investigar. Las fuentes de información se pueden clasificar en dos tipos: primarias y secundarias de acuerdo con su obtención para el desarrollo del documento.

3.1.1. Fuentes primarias.

Según Espinosa (2011), “Gran parte de la información necesaria para realizar un estudio de mercado se obtiene a través de las fuentes primarias. Para extraer información de estas fuentes se pueden utilizar una serie de técnicas, como por ejemplo la encuesta o la entrevista”. Teniendo en cuenta esto se puede decir que las fuentes primarias son aquellas que proporcionan información de primera mano, en este caso es la información que proporcionó el equipo de trabajo que laboran

como corredores de bienes raíces además de la documentación que ellos mismos proporcionaron acerca de las ventas que se realizan. Para extraer los datos de esta fuente se utilizó el método de entrevista a expertos corredores de bienes raíces que laboran activamente para empresas dedicadas a la venta de propiedades y de igual manera ellos cuentan con su empresa familiar dedicada a la compra y venta de propiedades. Además, se aplicó una encuesta a usuarios del servicio y a posibles clientes que están en el proceso de permisos y aprobaciones de compra de casas de habitación. Por último, producto de la investigación de campo realizada se obtuvo información acerca de la cantidad de casas de habitación que se venden en el área además de cuántas de ellas requieren remodelación al momento de realizar la transacción de venta de estas.

3.1.2. Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias se refieren a aquella información que se obtiene de fuentes que han compilado o mencionado información tomada de fuentes primarias.

“Existe incontable cantidad de fuentes de información secundaria disponible publicada por organismos públicos y privados, la cual se encuentra disponible en bibliotecas y en Internet. Esta fuente de información permite hacer análisis tanto del volumen del mercado total y de sus segmentos, como poder determinar tendencias eventuales de esos mercados” (Pereira, 2010).

Dicho de manera más concreta, las fuentes secundarias brindan información básica como tendencias de mercado, estructura y segmentación del mercado, productos y precios existentes, medios disponibles de promoción y nombres de empresas operando en el mismo sector, entre otros.

Según Gutiérrez (2017), “Al contrario de las fuentes primarias, estas fuentes facilitan el trabajo, dado que la información que proporcionan ha sido elaborada por instituciones o personas

expertas en el ámbito comercial”, en este caso se utilizó la información que reposaba en documentación legal publicada por la municipalidad acerca de los datos de las propiedades vendidas y su variación en los precios, información que fue originalmente tomada o publicada por el Registro Público de la Ciudad. Las fuentes bibliográficas en las que reposa información relevante para desarrollar el plan de gestión también hicieron parte de las fuentes secundarias. Entre ellas están la guía del PMBOK ((Project Management Institute Inc., 2017a), Administración Exitosa de Proyectos (Gido & Clements, 2013), Guía Práctica de Ágil (Project Management Institute, Inc, 2017b), entre otros.

A manera de resumen, en la Tabla 1 se relacionan las fuentes utilizadas en cada uno de los objetivos del proyecto.

Tabla 2. *Relación de las fuentes de información con los objetivos del proyecto.*

Objetivo	Fuentes de Información	
	Fuente Primaria	Fuente Secundaria
1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.	Entrevista realizada a corredores de bienes raíces con el fin de determinar la situación actual del proceso de creación de una empresa de bienes raíces en el sector.	Consulta en internet acerca de los procesos llevados a cabo para la creación de una empresa de bienes raíces.
2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.	Entrevista a expertos en el tema de bienes raíces para establecer la viabilidad de la	

Objetivo	Fuentes de Información	
	Fuente Primaria	Fuente Secundaria
	<p>creación de una empresa de bienes raíces en el sector.</p> <p>Encuesta realizada a personas del sector caracterizados como posibles clientes acerca de las características que consideraban fundamentales a la hora de comprar una casa de habitación.</p>	
<p>3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar la creación de la empresa de bienes raíces.</p>		<p>Lectura de documentos que proporcionen información acerca de las metodologías de gestión de proyectos y los planes de gestión necesarios para la creación de la empresa. (Project Management Institute Inc., 2017a), (Mondelo & Sánchez Orduña, 2019), (Avendaño, 2018)</p>

Objetivo	Fuentes de Información	
	Fuente Primaria	Fuente Secundaria
4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces		Lectura de documentos que proporcionen información acerca de los planes de gestión necesarios para definir el plan de integración del proyecto. (Project Management Institute Inc., 2017a) (Gido & Clements, 2013)

En la tabla se describe la relación entre las fuentes de información utilizadas para el cumplimiento de cada uno de los objetivos. Autoría propia.

3.2. Herramientas

“Una herramienta es algo tangible, como una plantilla o un programa de software, utilizado al realizar una actividad para producir un producto o resultado.” (Project Management Institute Inc., 2017, p. 714)

Cuevas (Citado por Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2014), dice que “La selección de las herramientas de investigación de un proyecto en particular depende del planteamiento del estudio, los objetivos específicos de análisis, el nivel de intervención del investigador, los recursos disponibles, el tiempo y el estilo”.

Basados en las premisas anteriores y teniendo en cuenta que este estudio tiene como metodología de investigación, la investigación de campo, enmarcada en tres tipos de investigación, la exploratoria, la descriptiva y la explicativa, se determinan como herramientas: el juicio de expertos mediante la entrevista y la encuesta, esto como fuentes primarias y la recopilación de datos a partir de información documental proporcionada por la municipalidad y fuentes bibliográficas cuya literatura habla del proceso que se debe llevar a cabo para crear una empresa de bienes raíces en Estados Unidos.

“El juicio de expertos se define como el juicio que se brinda sobre la base de la experiencia en un área de aplicación, área de conocimiento, disciplina, industria, etc., según resulte apropiado para la actividad que se está ejecutando”. (Project Management Institute Inc., 2017, p. 79). La experiencia y el conocimiento de personas especialistas como corredores de bienes raíces y de personas del sector caracterizados como posibles clientes, son la base de las fuentes primarias para recolectar información.

“Las entrevistas se utilizan para obtener información sobre requisitos de alto nivel, supuestos o restricciones, criterios de aprobación y demás información a partir de los interesados mediante el diálogo directo con ellos.” (Project Management Institute Inc., 2017, p. 142). Por otro lado, Arias Odon (2012) la define como “La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida” (p. 71). Estas definiciones permiten elaborar un cuestionario con el que se puede obtener información determinante acerca de la experiencia conseguida por los expertos en lo que se refiere a la compra y venta de casas de habitación en el sector. Además, se recoge

información acerca de presupuesto, inversión, gastos y otros aspectos relevantes con los que se realiza parte del estudio económico y financiero.

“Los cuestionarios o encuestas son conjuntos de preguntas escritas diseñadas para recoger información rápidamente de un gran número de encuestados.” (Project Management Institute Inc., 2017, p. 143)

“La encuesta por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información acerca de un grupo o muestra de individuos o en relación con la opinión de éstos sobre un tema específico” (Arias Odón, 2012, p. 32). En este caso y basado en las premisas anteriores, las encuestas permiten obtener información acerca de los intereses, opiniones y conocimiento, tanto de los clientes potenciales como de los expertos en el campo de bienes raíces.

Tabla 3. *Herramientas utilizadas en el estudio para el logro de cada objetivo específico.*

Objetivo	Herramienta
1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.	<p>Juicio de expertos haciendo uso de una encuesta realizada acerca de la demanda, oferta, mercado potencial y los canales de comercialización requeridos para la implementación de un proyecto.</p> <p>Recopilación de datos a partir de la información suministrada por los expertos que dieron cuenta de lo que se propone en el mercado actual para establecer puntos de comparación.</p>

Objetivo	Herramienta
	Recopilación de datos a partir de consultas en internet acerca de los procesos llevados a cabo para la creación de una empresa de bienes raíces.
<p>2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.</p>	<p>Juicio de expertos a partir de una encuesta realizada a corredores de bienes raíces y cuya información permitió establecer el alcance del proyecto.</p> <p>Juicio de expertos a partir de una encuesta realizada a personas del sector caracterizados como posibles clientes acerca de las características que consideraban fundamentales a la hora de comprar una casa de habitación.</p>
<p>3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar en la creación de la empresa de bienes raíces.</p>	<p>Recopilación de datos a través de la lectura de documentos que proporcionen información acerca de los modelos de gestión utilizados en la gestión de proyectos. (Mondelo & Sánchez Orduña, 2019), (Project Management Institute, Inc, 2017b)</p> <p>Recopilación de información a partir de consultas en internet acerca de las normativas</p>

Objetivo	Herramienta
	y reglamentaciones establecidas para crear una empresa de bienes raíces en Estados Unidos.
<p>4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces</p>	<p>Recolección de datos a partir de la determinación del modelo de gestión y de la definición de los planes de gestión.</p> <p>Recolección de datos a través de la lectura de documentos de apartados sobre cómo definir el plan de integración de un proyecto. (Gido & Clements, 2013), (Project Management Institute Inc., 2017a)</p>

En la tabla se relacionan las herramientas con cada uno de los objetivos del proyecto. Autoría Propia.

3.3. Supuestos y restricciones

“Un supuesto o suposición es una circunstancia o evento fuera del proyecto que pueden afectar su éxito y que el equipo de proyecto cree que va a suceder, pero que están fuera de su control total” (Arciniega, s.f.), de acuerdo a lo descrito se puede decir que los supuestos son una serie de factores que son considerados como ciertos para que el proyecto tenga éxito, y aunque se espera que estos no cambien, no siempre se cumplen tal como se planean.

Por otro lado, para Arciniega, (s.f.) “Las restricciones son limitaciones que afectan el desempeño del proyecto. Las restricciones más populares son el: presupuesto, alcance y tiempo”. Se puede decir entonces que las restricciones son los factores que podrían limitar el equipo de trabajo para alcanzar los objetivos a tiempo.

Según el Project Management Institute Inc., (2017), “Las restricciones y los supuestos estratégicos y operativos de alto nivel normalmente se identifican en el caso de negocio antes de que el proyecto se inicie y se reflejan luego en el acta de constitución del proyecto” (p. 81), Además, “El registro de supuestos contiene información sobre supuestos y restricciones identificados que afectan al proyecto” (PMI, 2017, p.108)

En este apartado quedan identificados los supuestos y restricciones que afectan el proyecto. En la siguiente tabla se ilustran dichos supuestos y restricciones relacionados con los objetivos establecidos para el mismo.

Tabla 4. *Relación de supuestos y restricciones con cada uno de los objetivos.*

Objetivos	Supuestos	Restricciones
1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.	La información obtenida por parte de los expertos y consultas realizadas es relevante para conocer la situación actual y reunir herramientas para tomar la decisión de iniciar el emprendimiento.	Las condiciones de pandemia en el desarrollo del PFG afectó directamente el comportamiento regular de las actividades no sólo del mercado de bienes raíces sino también en general de todo el país.
2. Realizar un estudio de mercado para determinar	La información dada por las personas del sector caracterizados como	Las condiciones de pandemia en el desarrollo del PFG afectó directamente el

Objetivos	Supuestos	Restricciones
la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.	posibles clientes es relevante para determinar las necesidades y requerimientos frente a la compra y venta de propiedades y su respectiva remodelación.	comportamiento regular de las actividades no sólo del mercado de bienes raíces sino también en general de todo el país. Se cuenta con 3 meses para el desarrollo de la propuesta del proyecto final de graduación por lo que cualquier atraso puede afectar el entregable.
3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar en la creación de la empresa de bienes raíces.	La información obtenida es relevante para poder definir la metodología adecuada que apoye la gestión de la creación de la empresa y determinar los planes de gestión para dicha metodología.	En los últimos meses y debido a la pandemia que estamos enfrentando, se pueden haber generado algunos conflictos que afectaron la recopilación de los insumos necesarios. Se cuenta solo con tres meses para desarrollar el proyecto. Se excluyeron de esta tapa las gestiones de riesgos, calidad, y adquisiciones ya que no se

Objetivos	Supuestos	Restricciones
		consideran relevantes en esta fase del proyecto, sin embargo, serán contempladas en una fase posterior.
4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces	Se tienen los elementos necesarios para definir el plan de integración del proyecto.	Se cuenta únicamente con tres meses para la investigación y elaboración de este plan de gestión, por lo que cualquier contratiempo podría afectar el cumplimiento de los entregables .

En la tabla se encuentran los supuestos y restricciones establecidos para cada uno de los objetivos. Autoría Propia.

Para el alcance del objetivo 3, que se refiere a determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar en la creación de la empresa de bienes raíces, no se contemplaron tres de los planes de gestión referidos en el PMBOK, plan de gestión de las adquisiciones, de los riesgos y de la calidad. Es importante aclarar que estas áreas de conocimiento no fueron planteadas dentro de esta fase del desarrollo del proyecto por cuestiones del alcance y de desarrollo didáctico, sin embargo, se propone desarrollarlas en una fase posterior. Las razones por las que no se incluyen estas áreas de conocimiento se detallan a continuación.

Gestión de las Adquisiciones

No se consideró realizar un análisis de un plan de gestión de las adquisiciones porque la compañía es un ente tramitador de un servicio que brindan otras empresas como lo es la compra, venta y remodelación de casas para lograr satisfacer los requerimientos de un cliente por lo que no es necesaria la adquisición de ningún tipo de equipo, sino más bien es una inversión de tiempo para lograr ilustrar el deseo de este cliente y materializarlo por medio de una subcontratación de remodelación que realiza otra empresa.

Gestión de los Riesgos

No se considera necesario implementar un plan de gestión de riesgos en esta fase ya que no se determinaron riesgos que puedan afectar la creación de la empresa en este período. Todo se refiere a tramitación que será aprobado siempre y cuando se tenga la documentación que se requiere y que adicionalmente ya se tiene. Tampoco requiere una inversión o solicitud de préstamo bancario para iniciar la creación de la empresa por lo que tampoco muestra posibles riesgos financieros.

Gestión de la Calidad

No existe ningún servicio o producto que necesite ser evaluado en esta área debido a que todo es tramitación y no se requiere ningún tipo de análisis de calidad.

3.4. Entregables

“Un entregable se define como cualquier producto, resultado o capacidad único y verificable para ejecutar un servicio que se produce para completar un proceso una fase o un proyecto. Los entregables pueden ser tangibles o intangibles.” (Project Management Institute Inc., 2017, p. 301)

“Los entregables de un proyecto, programa o cartera de éxito son activos tangibles o intangibles creados por el proyecto, programa o cartera para el cliente. Están representados por planos, esquemas, descripciones, modelos, prototipos, sistemas y productos de distintas clases” (Martínez Almela, 2009)

Basados en las definiciones anteriores y en las actividades del proyecto se definen los siguientes entregables:

Tabla 5. *Entregables determinados para el logro de cada objetivo.*

Objetivo	Entregable
<p>1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.</p>	<p>Informe general de la situación actual del entorno del emprendimiento en donde se evidencie los pros y contras que constituyen los insumos para, en primera instancia, desarrollar el estudio de mercado, para luego proceder con la elaboración del modelo de gestión del proyecto.</p>
<p>2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.</p>	<p>Estudio de mercado que permita establecer el alcance del proyecto, en sus fases de inicio y planeación.</p>
<p>3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar la creación de la empresa de bienes raíces.</p>	<p>Análisis comparativo de los modelos y justificación del modelo determinado para el proyecto, así como la inclusión de los planes</p>

Objetivo	Entregable
<p>4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces</p>	<p>de gestión por las áreas del conocimiento seleccionados.</p> <p>Plan de integración del proyecto.</p>

En la tabla se encuentran los entregables definidos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos. Autoría Propia

3.5. Métodos de Investigación

Para Eyssautier (Citado por Meneses Perez, 2014, p. 22), los métodos de investigación comprenden una serie de procedimientos que se deben llevar a cabo para determinar el significado de hechos y fenómenos con el fin de encontrar, demostrar, refutar, descubrir y aportar al conocimiento. Estos implican procesos de análisis, síntesis, inducción, deducción, estadístico. “Los métodos de investigación son las herramientas que los investigadores utilizan para obtener y analizar los datos. Estas incluyen el muestreo, los cuestionarios, las entrevistas, los estudios de casos, el método experimental, los ensayos y grupos de enfoque. La elección del método de investigación es predeterminada por el problema a resolver y por los datos que se pueden obtener”. (Zita, s.f.)

Basados en las definiciones sobre métodos de investigación y teniendo en cuenta que con este proyecto se pretende desarrollar un plan de gestión para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos, con el fin de publicar casas y apartamentos de habitación en ambas direcciones, compra y venta para beneficiar ambos mercados, se utiliza como metodología predominante la experimental, misma que incluye la **Investigación de Campo**, la cual, según Arias Odón, (2012) “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente

de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes” (p. 31).

Para este plan de gestión y basados en que la Investigación de campo exige que los instrumentos de medición utilizados sean reales y puedan ser constatados para poder elaborar informes verídicos, es necesario hacer uso de varios tipos de investigación como son la exploratoria, la descriptiva y la explicativa.

3.5.1. Método Experimental

Con el método experimental es posible realizar una observación más profunda de lo que se quiere investigar, la búsqueda de información puede hacerse a través de encuestas, entrevistas además de fuentes documentales legales y bibliográficas. Este método permite elaborar informes reales y contextualizados a partir de un análisis, comparación y tratamiento de los datos obtenidos.

Es importante reconocer que este tipo de investigación permite utilizar diferentes diseños, para este caso, se desarrolló el Estudio de Mercado, con el fin de obtener información relevante y suficiente para lograr tomar las respectivas decisiones en cuanto a la factibilidad del negocio.

“**La investigación de campo**, al igual que la documental, se puede realizar a nivel exploratorio, descriptivo y explicativo” (Arias Odón, 2012, p. 31). Es debido a esto que otro tipo de investigaciones apoyan el proceso de la recolección y análisis de datos. La investigación exploratoria permite realizar un estudio de mercado con el cual se logra estimar el tamaño y características del mercado, además de definir la situación actual del campo de bienes raíces en el sector. La investigación descriptiva es determinante para establecer las especificaciones y características de la metodología adecuada de gestión. Finalmente, la investigación explicativa

ayuda a tomar las decisiones necesarias para el establecimiento de la empresa a partir de la definición del plan de integración.

3.5.2. Tipos de Investigación

“Existen diversos tratados sobre las tipologías de la investigación. Las controversias para aceptar las diferentes tipologías sugieren situaciones confusas en estilos, formas, enfoques y modalidades. En rigor, y desde un punto de vista semántico, los tipos son sistemas definidos para obtener el conocimiento” (Vasquez Hidalgo, 2005). Dicho esto, los tipos de investigación pueden estar sujetos a la fuente de información, a las variables inmersas en el objeto de estudio, o al nivel de medición y análisis de la información. En este caso y teniendo en cuenta las fuentes de información determinadas, el estudio se centra en tres tipos de investigación, la exploratoria, la descriptiva y la explicativa.

La investigación exploratoria tiene como objetivo ayudar a identificar el problema dotando al investigador de información que le permita reconocer las características de su objeto de estudio, es por ello por lo que este tipo de investigación constituye el primer eslabón de este plan de gestión para establecer qué clase de mercado y qué mecanismos de comercialización son los adecuados para desarrollar el proyecto. Según (Ortíz, S.f) “Los resultados que arroja la investigación exploratoria son aproximados, por lo que siempre se necesitará un estudio posterior más profundo para corroborar las primeras deducciones y, en algunos casos, abrir nuevas líneas de investigación”. Es a través de las encuestas realizadas a personas del sector, caracterizados como posibles clientes, que se recoge información acerca de las percepciones, puntos de vista, experiencias e interpretaciones que se tienen frente a la factibilidad de este emprendimiento.

“El estudio de mercado, es uno de los estudios más importantes y complejos que deben realizarse para la evaluación de proyectos, ya que, define el medio en el que habrá de

llevarse a cabo el proyecto. En este estudio se analiza el mercado o entorno del proyecto, la demanda, la oferta y la mezcla de mercadotecnia o estrategia comercial, dentro de la cual se estudian el producto, el precio, los canales de distribución y la promoción o publicidad” (Orjuela Cordova & Sandoval Medina, 2002).

El estudio de mercado juega un papel muy importante en esta investigación pues es con él que se logra detectar la rentabilidad de este emprendimiento al extraer datos de una de las fuentes primarias y cuyos métodos utilizados son la entrevista a expertos y la encuesta mediante el cuestionario aplicado.

“**La investigación descriptiva** es aquella que se refiere a la descripción de algún objeto, sujeto, fenómeno, etc. en total o parte de este. Para realizar una investigación descriptiva de cualquier naturaleza hay que realizar la búsqueda documental sobre los antecedentes del tema para evitar repeticiones” (Salinas, 2012). En pocas palabras este tipo de investigación no va mucho más allá del nivel descriptivo, sólo permite esbozar lo más relevante de un hecho o situación concreta.

En este caso se analizan la localización y las características del producto que, para este estudio en particular, es la compra y venta de propiedades con miras a remodelarse según las necesidades y preferencias del cliente, teniendo en cuenta todos los factores fundamentales para el desarrollo del emprendimiento. Se analizan, además, las actividades de promoción y comercialización del producto.

Este estudio se realiza a partir de la información documental tanto legal como fuentes bibliográficas acerca de las características fundamentales de un producto viable para este tipo de clientes y emprendimiento y que permite determinar la metodología y los planes de gestión necesarios para la creación de la empresa.

Finalmente, con la **Investigación Explicativa** se logra culminar el plan de gestión y es posible tomar decisiones basadas en los datos obtenidos con respecto a los elementos necesarios para definir el plan de integración del proyecto.

“la investigación explicativa busca encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Su objetivo último es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste. Está orientada a la comprobación de hipótesis causales de tercer grado, esto es, identificación y análisis de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables (variables dependientes). Implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación” (Vasquez Hidalgo, 2005).

De acuerdo con lo anteriormente descrito se puede decir que esta investigación da herramientas determinantes para la toma de decisiones basadas en la información suministrada por las fuentes secundarias y que corresponden a los documentos del Registro Público de la Ciudad, acerca de las propiedades vendidas y su variación en los precios, las cuales dan muestra de las oportunidades o debilidades del emprendimiento haciendo un análisis exhaustivo de los costos, rentabilidad e inversión de éste. En la tabla, se muestran los métodos de investigación utilizados en correspondencia con cada objetivo.

Tabla 6. *Métodos de Investigación utilizados.*

Objetivos	Tipo de Investigación		
	Exploratoria	Descriptiva	Explicativa
1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en	Se logra delimitar las características		

Objetivos	Tipo de Investigación		
	Exploratoria	Descriptiva	Explicativa
el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.	de lo que ofrece el mercado actual en cuanto a bienes raíces se refiere, a través de la comparación de la información suministrada por los expertos y la de la documentación legal suministrada por los mismos, acerca de la demanda, oferta, mercado potencial y canales de comercialización en bienes raíces.		
2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad	La información recogida en la entrevista a		

Objetivos	Tipo de Investigación		
	Exploratoria	Descriptiva	Explicativa
de crear una empresa de bienes raíces.	<p>expertos es</p> <p>tabulada y se encuentran apreciaciones comunes que permiten determinar cuáles son los parámetros establecidos en cuanto a demanda, oferta, mercado potencial y canales de comercialización, se refiere y que son requeridos para la implementación del emprendimiento.</p>		
3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de		Con la información	obtenida en los

Objetivos	Tipo de Investigación		
	Exploratoria	Descriptiva	Explicativa
proyectos para apoyar la creación de la empresa de bienes raíces.		<p>textos se establecen puntos de comparación para determinar la metodología adecuada para la creación de la empresa. De igual manera se definen los planes de gestión necesarios para determinar los marcos de trabajo que apoyen la gestión de proyectos en la creación de la empresa.</p>	
<p>4. Definir los planes de gestión del proyecto que apoyen la creación</p>			<p>Reuniendo los elementos necesarios en cuanto a entradas,</p>

Objetivos	Tipo de Investigación		
	Exploratoria	Descriptiva	Explicativa
de la empresa de bienes raíces			herramientas y salidas de cada uno de los planes de gestión, se refiere, para lograr definir el plan de integración para la creación de la empresa.

En la tabla se relacionan los métodos de investigación utilizados con cada uno de los objetivos del proyecto.

Autoría propia.

4. Desarrollo

En este apartado se desarrollan los aspectos de la investigación realizada para definir la factibilidad y creación de una empresa inmobiliaria con características particulares a las ya existentes y que son beneficiosas para la comunidad de Gastonia. Se presentan, además de un diagnóstico de la situación actual y de un estudio de mercado, todas las áreas de conocimiento que están relacionadas a los grupos de proceso de inicio y planificación de un proyecto, así como los procesos involucrados en ellos y que son necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.

4.1 Diagnóstico de la situación actual

Creación de una empresa en Estados Unidos

Estados Unidos en general es un lugar muy amigable financieramente y lleno de oportunidades para realizar negocios. Carolina del Norte tiene la particularidad de tener una tasa de impuestos del estado bastante baja, 7% con respecto a otros Estados lo que la hace aún más llamativa. Son muchas las personas que sienten atracción por crear una compañía en este Estado por la facilidad de sus trámites que además de ser cortos, se pueden realizar todos de manera virtual, no existe el IVA y el impuesto requerido para la creación de una sociedad es de alrededor del 7% anual.

Con una población actual de 334.189.997, donde casi 60 millones de estos son hispanos en busca de mejores opciones de vivienda, es una gran oportunidad para un hispano, el introducir iniciativas tales como la remodelación dentro de un trabajo de compra de casa de habitación.

Para crear una empresa en Estados Unidos basta con tener una dirección donde poder recibir correspondencia y para crear una cuenta bancaria y operar en EE. UU. es necesario tener un número de identificación de empleo o EIN, que se puede obtener en tan solo 3 días de trámite.

4.1.1 Creación de una empresa en Gastonia

Adicional a lo anterior, lo único que se requiere para crear una empresa en Gastonia, Carolina del Norte, es tener un plan de negocios para ver si es viable y rentable llevar el negocio adelante, elegir si se quiere crear una sociedad, empresa individual, corporación (CORP) o sociedad de responsabilidad limitada (LLC), siendo esta última la más popular debido a que está exenta de pagar impuesto federal sobre la renta y requiere de menos papeleo administrativo y mantenimiento de registro. Basado en las diferencias entre cada una de ellas, registrar los artículos de incorporación o de organización con el Estado, obtener un número de identificación fiscal para el negocio, y registrar el negocio con departamentos de impuestos locales y estatales y que incluyan todas las licencias y permisos que se necesitan.

Básicamente el estado establece que para crear una empresa e iniciar un negocio se puede comprar y vender cualquier producto a excepción de los que no estén permitidos o sean declarados ilegales por la Constitución Política del país permitiendo de esta manera tener una amplitud de maneras de hacer negocios.

Volviendo al negocio de la compra, remodelación y venta de casas en el estado de Carolina del Norte, existen dos factores de gran importancia que regulan este negocio y se requieren cuando se busca comprar casa en Carolina del Norte. El primero es el crédito para identificar que tan responsable es la persona en sus pagos y además genera información acerca de las deudas que tiene la persona que busca realizar la compra. Existe un parámetro entre 0 y 850 puntos de índice crediticio, donde 640 es el mínimo que se busca para aprobar a un posible

cliente. El segundo factor es el ingreso con el que cuenta quien busca comprar casa; para este elemento se necesita presentar 2 años de impuestos anuales declarados y justificación de ingresos mensuales de los últimos 3 meses laborados. Ambos componentes generan una ecuación que, como empresa que presta un servicio, resultan sumamente importantes ya que, para poder ofrecer un servicio, el cliente no debe tener más de un 50% de su salario mensual neto comprometido en deudas al momento de inicio de la prestación del servicio.

Por otro lado, la metodología que se utiliza es rápida. Puede completarse en menos de 30 días si todo está en orden. Los requisitos para comprar una casa en este estado son:

- Hacer una oferta por la propiedad que te interesa.
- Revisar el estado de la vivienda a nivel legal y financiero.
- Firmar un acuerdo de compra y pagar un depósito. Suele ser del 10% del precio de compra.
- Firmar el contrato con la empresa de remodelación que a su vez debe firmar el contrato de regulaciones de construcción y remodelación de la ciudad donde se ubica la casa de habitación, donde básicamente acepta cumplir con los códigos que requiere esa ciudad en particular para la modificación parcial de algunos detalles. La mayoría de las veces, este documento ya está previamente creado debido a que una compañía de remodelación o construcción requiere una licencia especial para realizar este tipo de trabajos.
- Firmar el contrato y efectuar los pagos pertinentes. (Ver anexo 7)

4.1.2 Situación socioeconómica del constructor del emprendimiento

Regularmente, cuando una persona decide emprender creando una compañía necesita mantener su ingreso regular que sustenta las actividades normales para la implementación y

mantenimiento de la misma. Por lo que por un tiempo necesitará llevar ambos compromisos simultáneamente.

En este emprendimiento en particular el dueño de la empresa mantiene otras actividades laborales con una compañía externa al emprendimiento lo que representa una barrera interna que requiere de un esfuerzo extra de inversión de tiempo para llevarse a cabo.

Por otro lado, es transcendental tomar en cuenta la situación actual que se vive con la pandemia. El COVID-19 ha causado un gran nivel de incertidumbre para los que perseguían el sueño de crear su propia empresa, sobre todo en el área de bienes raíces que es una de las más afectadas cuando de recesiones económicas se habla, ya ha sucedido en ocasiones anteriores, por ejemplo, en la recesión que se dio en el año 2008. Extrañamente, en esta ocasión, la venta y remodelación de casas no ha sufrido hasta el momento ninguna variante significativa, hubo un momento de quietud del mercado, pero rápidamente todo volvió a la normalidad. Lo anterior se considera que fue más bien un tema de distancia social que de economía.

Algunos elementos para tomar en consideración para suponer posibles factores a enfrentar son el hecho de que, si bien la economía se mantiene intacta hasta el momento, esto podría cambiar debido al desempleo que se ha venido generando e impactando las familias que estaban preparadas para la compra de casa de habitación.

Otro factor es que el valor de las casas puede bajar de manera abrupta y esto también originaría un efecto negativo en los ingresos proyectados de la empresa. Si la venta y remodelación de casas baja su movimiento la aglomeración del mercado va a causar a su vez un estancamiento económico que afectará los ingresos de la empresa.

Aún con todos los supuestos antes mencionados y conociendo las ventajas que tiene crear una empresa en los Estados Unidos, particularmente en Gastonia, Carolina del Norte, se procede

a iniciar con el Estudio de Mercado para definir las características de este y de los métodos de comercialización de casas de habitación con un servicio agregado y poder determinar la factibilidad de la creación de la empresa de bienes raíces.

4.1.3 Informe general de la situación actual

La pandemia de COVID-19 ha tenido un súbito y significativo impacto en todos los aspectos de la vida de las personas, aproximadamente 2.600 millones en todo el mundo actualmente viven bajo algún tipo de cuarentena. Es transcendental tomar en cuenta la situación actual que se vive con la pandemia. El COVID-19 ha causado un gran nivel de incertidumbre para los que perseguían el sueño de crear su propia empresa, sobre todo en el área de bienes raíces que es una de las más afectadas cuando de recesiones económicas se habla, ya ha sucedido en ocasiones anteriores, por ejemplo, en la recesión que se dio en el año 2008. Extrañamente, en esta ocasión, la venta y remodelación de casas no ha sufrido hasta el momento ninguna variante significativa, hubo un momento de quietud del mercado, pero rápidamente todo volvió a la normalidad. Lo anterior se considera que fue más bien un tema de distancia social que de economía.

En el sector inmobiliario, podemos ver que la pandemia ha acelerado algunas tendencias ya evidentes, mientras que otras tendencias pueden revertirse. Por ejemplo, la demanda de compras en línea ha aumentado y probablemente continuará, mientras que la tendencia no se vierta a la disminución del trabajo. En todos los sectores, estas tendencias difieren y tienen implicaciones variadas para la demanda de bienes raíces.

Estados Unidos en general es un lugar muy amigable financieramente y lleno de oportunidades para realizar negocios. Carolina del Norte tiene la particularidad de tener una tasa

de impuestos del estado bastante baja, 7% con respecto a otros Estados lo que la hace aún más llamativa.

Para crear una empresa en Estados Unidos basta con tener una dirección donde poder recibir correspondencia y para crear una cuenta bancaria y operar en EE. UU. es necesario tener un número de identificación de empleo o EIN, que se puede obtener en tan solo 3 días de trámite.

Por tanto, se presentan a continuación los requisitos para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte seguido de un análisis FODA de esta.

Lo único que se requiere para crear una empresa en Gastonia, Carolina del Norte, es tener un plan de negocios para ver si es viable y rentable llevar el negocio adelante, elegir si se quiere crear una sociedad, empresa individual, corporación (CORP) o sociedad de responsabilidad limitada (LLC), siendo esta última la más popular debido a que está exenta de pagar impuesto federal sobre la renta y requiere de menos papeleo administrativo y mantenimiento de registro. Basado en las diferencias entre cada una de ellas, registrar los artículos de incorporación o de organización con el Estado, obtener un número de identificación fiscal para el negocio, y registrar el negocio con departamentos de impuestos locales y estatales y que incluyan todas las licencias y permisos que se necesitan.

Básicamente el estado establece que para crear una empresa e iniciar un negocio se puede comprar y vender cualquier producto a excepción de los que no estén permitidos o sean declarados ilegales por la Constitución Política del país permitiendo de esta manera tener una amplitud de maneras de hacer negocios.

Tabla 7. FODA Informe situación actual

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • La experiencia de haber enfrentado un proceso de este tipo como cliente • Tener los contactos legales y de otras inmobiliarias disponibles para consultas • Facilidades de acceso a la información porque todo es público • Conexión con la empresa constructora • No se requiere presupuesto para la publicidad • Ser una compañía de un único representante facilita la toma de decisiones • Las ganancias proyectadas son mayores que los gastos 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a poco personal • Poca publicidad • Diferencia de idioma y de estilos de mercadeo con lo normalmente conocido • Situación actual no permite determinar cuál será el comportamiento de la economía en los siguientes meses • La solvencia financiera depende de las ventas que se realicen
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de alianzas con empresas que presten servicios adjuntos de remodelación, tales como reparación de techos, aires acondicionados, etc. • Los clientes buscan siempre un servicio donde hagan la mayoría del trabajo por ellos, y todos los trámites son realizados sin necesidad de que ellos tengan que hacer nada más que la facilitación de documentos requeridos 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de nuevos competidores de estos servicios • Posibilidad de recesión nacional • Necesidad de adaptarse a cada cliente de manera individual dependiendo de su situación económica

4.2 Estudio de Mercado

Este plan de gestión se realiza con el propósito de tomar la decisión de expandir el negocio de bienes raíces con miras a brindar servicios en la compra y venta de casas de habitación, en la que se ofrezca la oportunidad a nuevos compradores, de personalizar su nueva adquisición. Dicho de otra manera, es una propuesta administrativa de dirección de proyectos que tenga como fin no solo la creación de una empresa sino también el fortalecimiento de un sistema innovador de bienes raíces.

4.2.1. Análisis del sector.



Figura 17. Imágenes de la ciudad de Gastonia. Fuente

<https://www.google.com/search?q=gastonia+north+carolina&rlz>

Gastonia es una ciudad ubicada en el condado de Gastón en el estado estadounidense de Carolina del Norte. Cuenta con una población de 74,381 personas, lo que representa el 5.2% más de lo que había en el 2010. Hay una densidad de población de 1,440 personas por milla cuadrada. La media en edad es de 36.8, mientras que en el país en general es de 37.4. El promedio de integrantes por familia es de 2.7 por casa de habitación, muy parecido a la media del país que es de 2.6.

FAMILIAS EN GASTONIA

- 47.7% son casados
- 11.5% son divorciados
- 27.4% casados con hijos
- 24.6% con hijos, pero solteros

RAZA EN GASTONIA

- 58.2% blancos
- 27.1% negros
- 2.0% asiáticos
- 0.2% nativos
- 0.3% otros
- 9.7% hispanos
- 2.6% combinación de razas
- 0.0% Hawaianos

INGRESOS

La media de ingreso por individuo es de \$21,524.00 al año y por familia por año es de \$39,578.00. La edad promedio de la ciudad es de 37.9 años actualmente. Gastonia tiene una tasa de desempleo del 4.2%, mayor a la que actualmente tiene el país, 3.9%. El costo promedio de una casa de habitación es de \$151,300.00.

Gastonia ha incrementado su tasa laboral de mercado en un 2.7% desde el año anterior y se predice que aumentará 43.4% más en los siguientes 10 años, 10% más de lo que se espera en el resto del país.

Tasas de impuestos para Gastonia

- El impuesto de ventas es de un 6.8%.
- El impuesto de salario es de un 5.5%.
- Las tasas de impuestos se ven impactadas cuando analizamos el costo de vida de la ciudad de Gastonia. Lo anterior debido a que el costo de vida es calculado en un promedio de 100 para los Estados Unidos y el análisis se determina de la siguiente manera:

Menos de 100 significa que es más barato que el promedio en todo el país.

Más de 100 significa que es más caro que el promedio en todo el país.

El costo de vida en Gastonia es de 85.8.

EDUCACIÓN

Gastonia tiene 31 instituciones educacionales: 25 públicas y 6 privadas. Estas invierten en promedio \$8,357 por cada estudiante. Hay 16 estudiantes asignados por cada profesor, 604 estudiantes por cada bibliotecario, y 356 jóvenes por cada consejero estudiantil.

BIENES RAÍCES

Las casas a la venta en Gastonia, NC tienen una media de precio de venta de \$151,300 y un precio por pie cuadrado de \$116. Existen actualmente 533 casas posteadas para la venta, cuyo tiempo promedio de venta es de 54 días en el mercado. Algunos de los vecindarios con mayor demanda cerca de Gastonia son Steele Creek, Pleasant Hill Road, Harwood Lane, Coulwood West, todos ellos por su buena reputación. Por otro lado, la depreciación de las casas en este sector en los últimos ha sido del 33.1%, mientras que la apreciación ha sido del 10.5%. El promedio de antigüedad de las casas es de 40 años. Y como dato final, el 38.9% de las casas de habitación de Gastonia son para la renta, con tan solo un 4.2% de estas actualmente disponibles en el mercado para la renta.

4.2.2. Identificación del servicio.

Una de las agencias inmobiliarias de Gastonia manifiesta la dificultad de ofrecer la posibilidad de entregar, a sus clientes, casas remodeladas según sus preferencias y necesidades, debido a que no cuentan con herramientas necesarias en lo que se refiere a la mano de obra apropiada para efectuar las modificaciones, basados en esta afirmación se considera conveniente la implementación de la empresa puesto que se cuenta con personal calificado y que actualmente

está dedicado a la remodelación de casas de habitación por lo que no será necesario incurrir en el gasto de la subcontratación de este servicio ya que se cuenta con los instrumentales necesarios para remediar esta carencia.

4.2.3. Mercado objetivo.

El mercado al cuál va dirigido el servicio de la nueva agencia inmobiliaria está conformado por las personas interesadas en comprar o vender casas de habitación que requieran alguna remodelación de acuerdo con las necesidades o preferencias comprador.

Para este estudio se utiliza una muestra que se define como no probabilística, “En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (Citado por Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2014, p. 176), Es así como la muestra seleccionada va de acuerdo con el problema y los objetivos planteados, estos criterios apuntan a personas del sector que están en el proceso de permisos y aprobaciones de compra de casas de habitación. Se presenta la propuesta a 30 personas referenciadas por otras en este proceso, de las cuales sólo el 77% (23 personas) dan respuesta a la encuesta.

4.2.4. Recopilación de información

Para este estudio se recopila información por medio de encuestas a personas del sector que están en el proceso de permisos y aprobaciones de compra de casas de habitación. Además, se realiza entrevista a 7 personas expertas en el tema de bienes raíces. Otro factor que se tiene en cuenta es la información suministrada en internet acerca de las propiedades que actualmente se encuentran en venta en el sector y que pueden requerir alguna remodelación.

4.2.5. Resultados y análisis de la encuesta

4.2.5.1. Caracterización de la muestra

Tabla 8. *Caracterización de las personas encuestadas*

Variable	Cantidad / total de encuestados	Porcentaje
Género	Femenino 12/23	52%
	Masculino 11/23	48%
Rango de edad	40-49 años 12/23	52%
Situación Laboral	Empleado/a Trabajando a tiempo completo 14/23	61%
Situación Migratoria	Residente 14/23	61%
Ingresos anuales	Más de U\$12.000 12/23	52%
Estado civil	Casado/a 7/23	31%
	Soltero/a 9/23	39%
	En pareja 5/23	22%
Número de integrantes en la familia	2 personas 8/23	35%

En la tabla se relacionan los aspectos más frecuentes en cuanto a variables de caracterización se refiere. Autoría propia

Según los resultados de la encuesta, la muestra corresponde en su mayoría a personas que se encuentran en un rango de entre 40-49 años. La situación laboral presenta mayor número de encuestados Empleado/a trabajando tiempo completo. Son personas en su mayoría residentes viendo en Gastonia durante un tiempo aproximado entre 1 y 10 años. Reciben anualmente ingresos alrededor de los U\$12.000. La situación civil se ve repartida entre casado/a, soltero/a y En pareja. En cuanto al número de personas que integran la familia, un alto porcentaje de los encuestados manifiestan ser sólo 2 personas.

4.3.3.1. Diseño de herramientas de estudio

La encuesta se aplica a 23 personas que están en proceso de permisos y aprobaciones de compra de casas de habitación y que aceptan de manera voluntaria responderla vía electrónica.

La encuesta consta de 17 preguntas de las cuales 14 fueron de selección múltiple y 3 abiertas, acerca de sus preferencias a la hora de adquirir una propiedad. Las primeras 8 preguntas están relacionadas con la caracterización de las personas como género, estado civil, promedio de ingresos anuales, tiempo de residencia en Gastonia, número de personas que integran el núcleo familiar, situación laboral y situación migratoria.

La segunda herramienta corresponde a una entrevista realizada a siete (7) expertos corredores de bienes raíces, la cual consta de 16 preguntas abiertas, acerca de su experiencia en el campo de la compra y venta de casas de habitación para determinar qué tan viable es la implementación de la nueva empresa.

4.3.3.2. Resultados y análisis de la investigación de mercados

Pregunta No. 9

¿Le gustaría a usted que aquí en Gastonia existiera una empresa inmobiliaria que atendiera sus necesidades en la compra y venta de casas de habitación ajustadas a sus necesidades e intereses?

Tabla 9. *Respuestas a la pregunta No. 9 de la encuesta*

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	21	91%
NO	0	
TAL VEZ	2	9%
TOTALES	23	100%

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 9 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

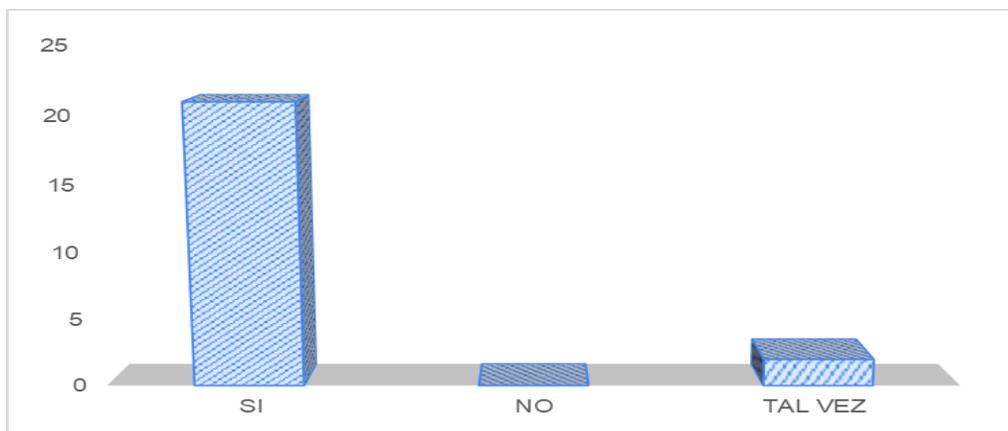


Gráfico 1. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 9 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

Como se puede observar en el Gráfico la mayoría de las personas encuestadas (91%), refieren que les gustaría que existiera una empresa inmobiliaria que cumpliera y atendiera sus necesidades y preferencias a la hora de comprar una casa de habitación.

Pregunta No. 10

¿Si desea contratar los servicios de una empresa inmobiliaria, cuál de las siguientes características buscaría en dicha empresa?

Tabla 10. Respuestas a la pregunta No. 10 de la encuesta

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Atención al cliente	6	26%
Prestigio de la empresa	9	39%
Costo del servicio	3	13%
Rapidez en el servicio	5	22%
TOTALES	23	100%

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 10 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

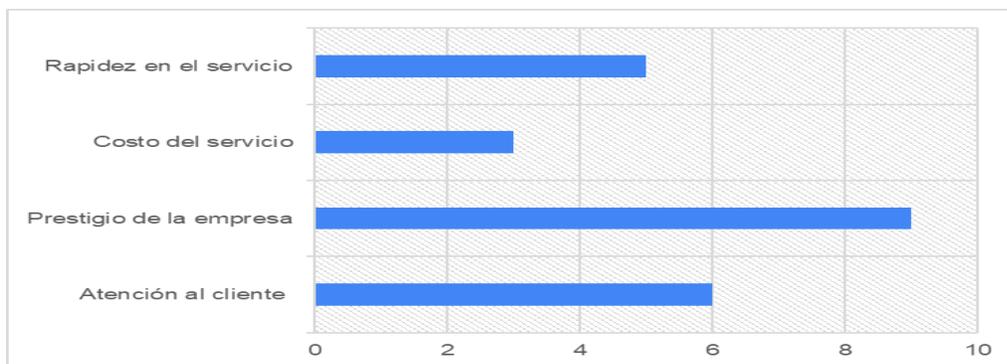


Gráfico 2. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 10 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

En el gráfico se evidencia que la mayoría de los encuestados (39%), buscarían en una empresa inmobiliaria que esta tenga un buen prestigio, otros (26%) se inclinan por la atención al cliente brindado por la empresa y finalmente unos pocos refieren la rapidez en el servicio y el costo de este.

Pregunta No. 11.

¿Cuándo compra o arrienda un bien, ¿cuál es el principal medio que utiliza para su búsqueda?

Tabla 11. Respuestas a la pregunta No. 11 de la encuesta

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Páginas de internet	9	39%
Pregunta a conocidos	1	4%
Recorrido por el sector	5	22%
Oficina inmobiliaria	8	35%
TOTALES	23	100%

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 11 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

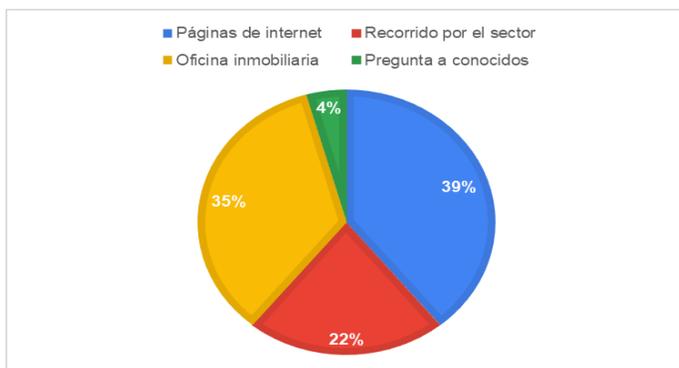


Gráfico 3. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 11 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

Se evidencia según el gráfico, que la mayoría de las personas encuestadas (39%) recurren a páginas de internet para indagar acerca de las casas que se encuentran a la venta. Otros (35%) prefieren contratar los servicios de una oficina inmobiliaria, también existen algunos que manifiestan que recorren el sector y finalmente solo 1 de los encuestados refiere preguntar a conocidos.

Pregunta No. 12

¿Cuál es la característica que más valora al momento de adquirir una vivienda? Enumere de 1 a 6 cada uno de los siguientes aspectos, siendo 1 el más valorado y 6 el menos valorado.

Tabla 12. Respuestas a la pregunta No. 12 de la encuesta

Aspecto/Valoración	1	2	3	4	5	6
Precio	9	4	4	4	1	1
Ubicación	11	4	5	1	0	2
Accesibilidad	6	5	3	0	2	7
Aspecto-Tipo de acabados	7	6	3	3	3	1
Comodidad	9	6	1	3	4	0

Financiamiento	7	5	1	1	5	4
-----------------------	---	---	---	---	---	---

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 12 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

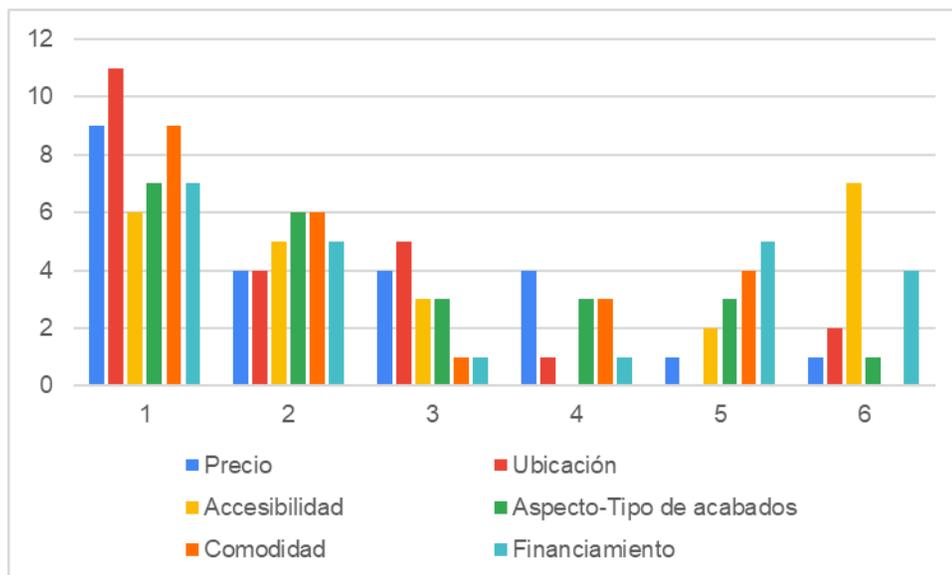


Gráfico 4. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 12 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

En el gráfico se puede observar que uno de los aspectos más valorados según los encuestados, es la ubicación de la casa de habitación, seguido de precio y comodidad. Y uno de los aspectos menos valorado es la accesibilidad al lugar seguido de financiamiento.

Pregunta No. 13

¿Cuál es el rango de precio que está dispuesto a pagar por una casa?

Tabla 13. Respuestas a la pregunta No. 13 de la encuesta

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Entre U\$50.000 y U\$100.000	8	35%

Entre U\$100.000 y U\$200.000	9	39%
Entre U\$200.000 y U\$300.000	6	26%
TOTALES	23	100%

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 13 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

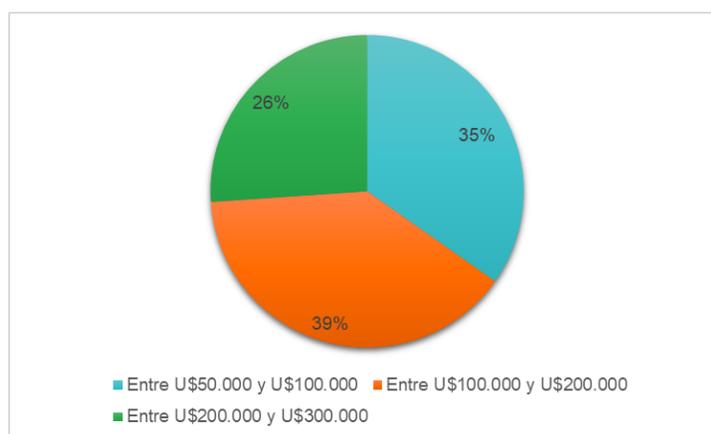


Gráfico 5. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 13 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

Según el gráfico, la mayoría de los encuestados (39%) manifiestan estar dispuestos a pagar entre U\$100.000 y U\$200.000 por una casa de habitación, otros (35%) entre U\$50.000 y U\$100.000, finalmente pocos de ellos manifiestan estar dispuestos a pagar entre U\$200.000 y U\$300.000.

Pregunta No. 14

Al momento de comprar una casa de habitación, usted prefiere:

Tabla 14. Respuestas a la pregunta No. 14 de la encuesta

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
------------------	--------------------	-------------------

Una casa con opciones de ser remodelada a su gusto y necesidad	17	74%
Una casa lista para mudarse	6	26%
TOTALES	23	100%

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 14 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

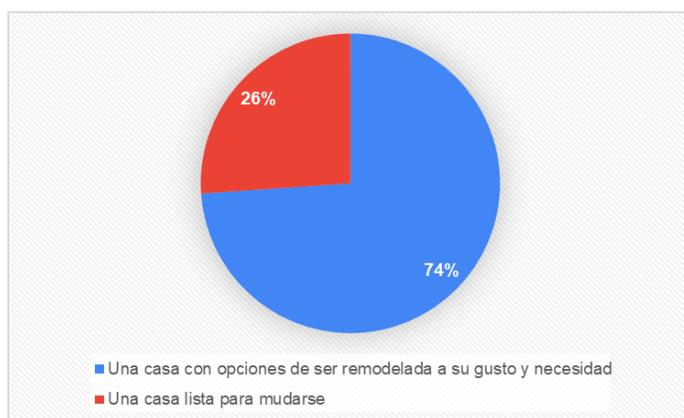


Gráfico 6. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 14 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

Según el Gráfico, un alto porcentaje de las personas encuestadas (74%), manifiestan preferir una casa con opciones de ser remodelada a su gusto y necesidad.

Pregunta No. 15.

¿Cuál es el tipo de vivienda que necesita?

Tabla 15. Respuestas a la pregunta No. 15 de la encuesta

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Casa amplia familiar	10	44%

Casa pequeña	7	30%
Apartamento	6	26%
TOTALES	23	100%

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 15 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

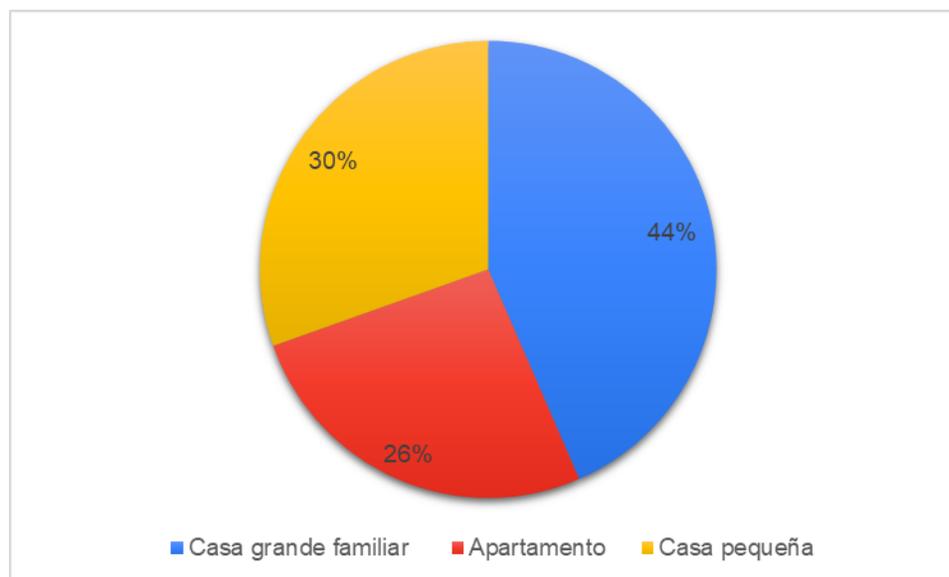


Gráfico 7. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 15 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

Debido a la diversidad de respuestas de los encuestados, fue necesario agrupar los datos en tres aspectos, obteniendo como resultado que la mayoría de los encuestados (44%) prefiere una casa grande tipo familiar. Otros (30%) eligen una casa pequeña y un grupo más pequeño optan por un apartamento.

Pregunta No. 16

¿Cuántas compañías conoce que brinden la opción de remodelar la casa a su preferencia?

Tabla 16. *Respuestas a la pregunta No. 16 de la encuesta*

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
------------------	--------------------	-------------------

Ninguna	14	61%
Pocas	9	39%
TOTALES	23	100%

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 16 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

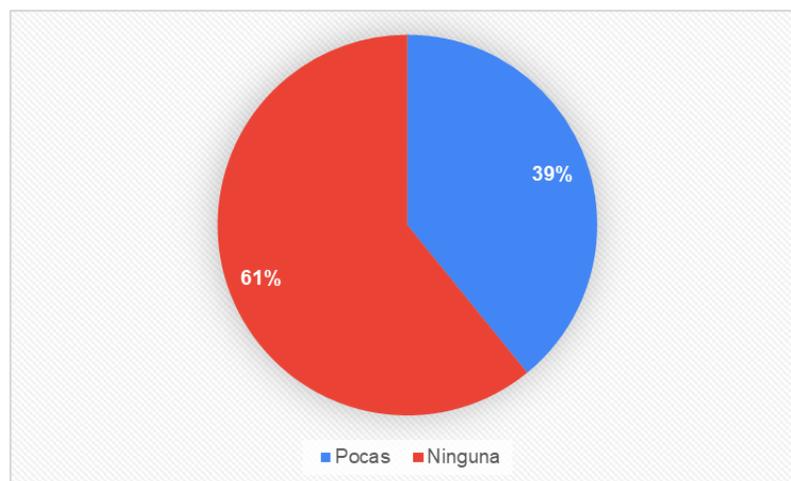


Gráfico 8. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 16 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta, la mayoría de los encuestados (61%), refieren no conocer compañías que brinden la opción de remodelar la casa a su preferencia.

Pregunta No. 17

De 1 a 5, ¿qué tan involucrado desea estar en el proceso de compra? siendo 1 solo lo necesario y 5 el 100%

Tabla 17. Respuestas a la pregunta No. 17 de la encuesta

Nivel de participación	Solo lo necesario (1)	Medianamente involucrado (2)	Involucrado (3)	Muy involucrado (4)	100% involucrado (5)
Encuestados	11	8	2	1	1

En la tabla aparecen registradas las respuestas dadas a la pregunta No. 17 por parte de las 23 personas encuestadas. Autoría propia

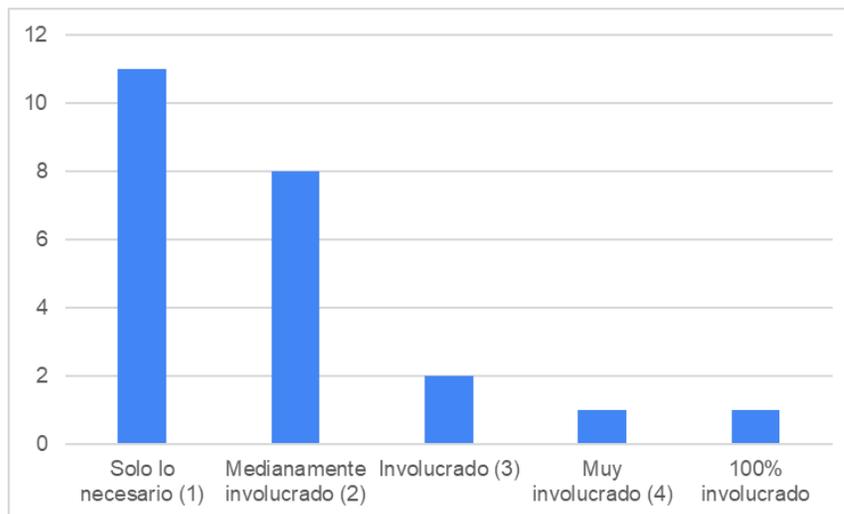


Gráfico 9. Tabulación de las respuestas a la pregunta No. 17 de la encuesta. Fuente encuestas. Autoría propia.

En el gráfico se observa que la mayoría de los encuestados (11), manifiestan estar lo menos involucrado posible en el proceso de compra de las casas de habitación y sólo 1 de los encuestados prefiere estar 100% involucrado en este proceso.

4.3.3.3. Conclusiones de la encuesta

De la investigación de mercados realizada por medio de la encuesta a personas del sector y que están en proceso de aprobación y permiso para la adquisición de sus casas de habitación, se puede concluir que en la muestra encuestada predominaron las personas casadas, solteras y en pareja con un porcentaje de diferencia mínimo y cuyas edades oscilan entre los 40 y 49 años. En su mayoría estas personas son empleados trabajando tiempo completo. Las familias están conformadas por 2 personas y son residentes en la ciudad hace menos de 10 años.

Se obtiene que un alto porcentaje de los encuestados muestran interés y existe una gran aceptación a que en la ciudad exista una empresa inmobiliaria para atender sus necesidades, brindando un servicio en el que, al adquirir sus casas de habitación, tengan la posibilidad de realizarse las remodelaciones necesarias basadas en sus necesidades y preferencias, antes de recibirlas.

Se observa que a la mayoría de los encuestados les agrada que al contratar el servicio inmobiliario lo más importante para ellos es el prestigio de la empresa y la atención al cliente, se puede inferir entonces que si se tienen clientes a gusto estos podrán volver a solicitar los servicios de la empresa o recomendarla a otras personas.

Se evidencia una tendencia al momento de adquirir una casa de habitación, en la ubicación de las propiedades, precio y comodidad, dato que permite determinar que la empresa inmobiliaria podría satisfacer estas necesidades gracias a que, para finiquitar el negocio, este cumple con todas las condiciones acordadas con el cliente.

4.3.3.4. Resultados y análisis de la entrevista a expertos

La entrevista fue realizada a 7 expertos que sobrepasan los 3 años de experiencia en el campo de bienes raíces.

Toda esta información se analiza y se encuentran en ella apreciaciones comunes que permiten determinar cuáles son los parámetros establecidos en cuanto a demanda, oferta, mercado potencial y canales de comercialización, se refiere y que son requeridos para la implementación del proyecto.

A continuación, se relacionan los datos obtenidos en la entrevista a expertos y que dan herramientas importantes para realizar el estudio de mercado.

Tabla 18. *Entrevista a expertos - preguntas 1 a 4*

Preguntas	1. ¿Cuánto tiempo ha estado en el negocio de ventas inmobiliarias?	2. ¿Cuánto tiempo se ha desempeñado en este puesto en el área de Gastonia?	3. ¿Qué tanto conoce el área de Gastonia?	4. ¿Qué lo diferencia de otros agentes?
1 a 4				
Experto 1	8 años	6 años	Muy bien	También soy inversionista entonces conozco ambos lados del negocio
Experto 2	3 años	3 años	100%	Atención personalizada
Experto 3	7 años	7 años	Muy bien	Familia de agentes
Experto 4	30 años	15 años	Muy bien	Experiencia en otros estados
Experto 5	3 años	3 años	Muy bien	Atención personalizada
Experto 6	3 años	3 años	Muy bien	Atención personalizada
Experto 7	20 años	20 años	Muy bien	Mi experiencia

En la tabla se registran las respuestas dadas por los expertos en bienes raíces a las preguntas 1 a 4. Autoría propia.

Tabla 19. *Entrevista a expertos - preguntas 5 a 8*

Preguntas	5. ¿Cuántos	6. ¿Cuál es la	7. ¿Cuál es su plan	8. ¿Los planes se
5 a 8	clientes maneja al mismo tiempo, regularmente?	mayor cantidad de clientes que ha tenido al mismo tiempo en algún momento determinado?	de mercadeo con los clientes que trabajan con usted por primera vez?	ajustan al cliente o a sus necesidades? ¿Por ejemplo, se fija usted en el tipo de persona o en el tipo de casa que está buscando?
Experto 1	3	5	Mostrarles las opciones de mayor precio primero	En el cliente
Experto 2	3	3	Conocer las necesidades del cliente	Necesidades
Experto 3	5	5	Que el cliente entienda que no va a encontrar todo lo q busca en una casa	Necesidades
Experto 4	10	20	Priorizar lo que busca el cliente en una casa	Necesidades
Experto 5	3	3	Conocer las necesidades del cliente	Necesidades
Experto 6	3	3	Conocer las necesidades del cliente	Necesidades

Preguntas 5 a 8	5. ¿Cuántos clientes maneja al mismo tiempo, regularmente?	6. ¿Cuál es la mayor cantidad de clientes que ha tenido al mismo tiempo en algún momento determinado?	7. ¿Cuál es su plan de mercadeo con los clientes que trabajan con usted por primera vez?	8. ¿Los planes se ajustan al cliente o a sus necesidades? ¿Por ejemplo, se fija usted en el tipo de persona o en el tipo de casa que está buscando?
Experto 7	10	20	Conocer sus aspiraciones	Necesidades

En la tabla se registran las respuestas dadas por los expertos en bienes raíces a las preguntas 5 a 8. Autoría propia.

Tabla 20. *Entrevista a expertos - preguntas 9 a 12*

Preguntas 9 a 12	9. ¿Ha tenido que realizar remodelaciones para lograr finiquitar la venta?	10. ¿Qué tan a menudo sucede?	11. ¿Cuál es el mayor reto cuando lo ha realizado?	12. ¿Cuenta con un contratista fijo que trabaja para usted cuando necesita remodelar?
Experto 1	Sí	Muy a menudo	Entender lo q el cliente quiere	Si
Experto 2	Sí	Muy a menudo	Conseguir buen contratista	Si
Experto 3	Sí	Muy a menudo	Satisfacer al cliente	Si
Experto 4	Sí	Mucho	Buen contratista	Si
Experto 5	Sí	Muy seguido	Buen contratista	Si

Preguntas 9 a 12	9. ¿Ha tenido que realizar remodelaciones para lograr finiquitar la venta?	10. ¿Qué tan a menudo sucede?	11. ¿Cuál es el mayor reto cuando lo ha realizado?	12. ¿Cuenta con un contratista fijo que trabaja para usted cuando necesita remodelar?
Experto 6	Sí	Muy seguido	Buen contratista	Si
Experto 7	Sí	Muy a menudo	Buen contratista	Si

En la tabla se registran las respuestas dadas por los expertos en bienes raíces a las preguntas 9 a 12. Autoría propia.

Tabla 21. *Entrevista a expertos - preguntas 13 a 16*

Preguntas 13 a 16	13. ¿Siente que esta opción satisface mejor a sus clientes?	14. ¿Existe un cargo adicional si se realiza la remodelación?	15. ¿Quién cubre los gastos de la remodelación? ¿Vendedor o Comprador?	16. ¿Algún comentario que quisiera agregar que yo no mencione en esta entrevista que pudiera ser importante para mí investigación?
Experto 1	Si	No	Depende, podría ser cualquiera de los 2	Esta modalidad va en aumento
Experto 2	Si	No	Comprador	Modalidad en aumento
Experto 3	Si	No	Depende	La gente el aprecia esta modalidad
Experto 4	Si	No	Comprador	Este servicio gusta al cliente
Experto 5	Si	No	Comprador	Modalidad en aumento

Preguntas	13. ¿Siente que esta opción satisface mejor a sus clientes?	14. ¿Existe un cargo adicional si se realiza la remodelación?	15. ¿Quién cubre los gastos de la remodelación? ¿Vendedor o Comprador?	16. ¿Algún comentario que quisiera agregar que yo no mencione en esta entrevista que pudiera ser importante para mí investigación?
Experto 6	Si	No	Comprador	Modalidad en aumento
Experto 7	Si	No	Depende de la remodelación	Modalidad en aumento

En la tabla se registran las respuestas dadas por los expertos en bienes raíces a las preguntas 13 a 16.

Autoría propia.

Con los datos obtenidos en esta entrevista es posible delimitar las características de lo que ofrece el mercado actual en cuanto a bienes raíces se refiere, a través de la comparación de la información suministrada por los expertos y la de la documentación legal suministrada por los mismos, acerca de la demanda, oferta, mercado potencial y canales de comercialización en bienes raíces.

Una de las características en la que coinciden la mayoría de los expertos es el reto de conseguir un buen contratista a la hora de requerirlo para realizar las remodelaciones que refiere el cliente para concretar el negocio de compra, variable que se da muy a menudo debido a las características de las casas de habitación que aparecen en el registro de casas vendidas, en el sector, durante el último mes (Información tomada de la página www.zillow.com). Se podría decir entonces que se tiene una fortaleza en este aspecto puesto que se cuenta con personal calificado y que actualmente está dedicado a la remodelación de casas de habitación, es decir que no será necesario incurrir en gastos de subcontratación de este servicio ya que se cuenta con los instrumentales necesarios.

Al analizar el estudio de mercado y la situación actual del mercado de bienes raíces en Gastonia se definen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la siguiente tabla.

Tabla 22. *Matriz FODA*

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • La experiencia de haber enfrentado un proceso de este tipo como cliente • Tener los contactos legales y de otras inmobiliarias disponibles para consultas • Facilidades de acceso a la información porque todo es público • Conexión con la empresa constructora • No se requiere presupuesto para la publicidad • Ser una compañía de un único representante facilita la toma de decisiones • Las ganancias proyectadas son mayores que los gastos 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a poco personal • Poca publicidad • Diferencia de idioma y de estilos de mercadeo con lo normalmente conocido • Situación actual no permite determinar cuál será el comportamiento de la economía en los siguientes meses • La solvencia financiera depende de las ventas que se realicen
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de alianzas con empresas que presten servicios adjuntos de remodelación, tales como reparación de techos, aires acondicionados, etc. • Los clientes buscan siempre un servicio donde hagan la mayoría del trabajo por ellos, y todos los trámites son realizados sin necesidad de que ellos tengan que hacer nada más que la facilitación de documentos requeridos 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de nuevos competidores de estos servicios • Posibilidad de recesión nacional • Necesidad de adaptarse a cada cliente de manera individual dependiendo de su situación económica

En la tabla se describe la Matriz FODA. Autoría propia.

Para concluir se presenta un informe detallado de los resultados del estudio de mercado, el cual permitía establecer el alcance del proyecto, en sus fases de inicio y planeación.

4.2.6. Informe del Estudio de Mercado

Presentación

Se realiza un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa inmobiliaria con un valor agregado al de las empresas ya existentes.

Desarrollo

Objetivos:

- Analizar el mercado de bienes raíces en el sector de Gastonia Carolina del Norte.
- Estudiar el mercado competidor a partir de una entrevista a expertos en el campo de bienes raíces y que laboran como agentes inmobiliarios en el sector
- Conocer los posibles efectos que pueden tener los factores económicos, socioculturales, demográficos, tecnológicos, competitivos y político-legales de la ciudad.
- Caracterizar a los posibles clientes a través de una encuesta acerca de las características fundamentales que consideran debe tener una empresa inmobiliaria.
- Estimar el comportamiento futuro de la demanda y de la oferta de la empresa que se pretende crear.
- Planificar la estrategia de comercialización más adecuada para ofrecer los servicios de la nueva empresa de bienes raíces

Alcance:

Creación de una empresa de bienes raíces en Gastonia (Carolina del Norte)

Hipótesis:

Se tiene la hipótesis de que existe una casa para cada persona, siempre y cuando exista una continua persecución por los gustos y necesidades de los clientes, escuchando sus opiniones y haciéndolas realidad. Además, es satisfactorio para cualquier persona recibir una casa que esté adecuada de acuerdo con sus necesidades y gustos.

Información necesaria

Averiguar el porcentaje de clientes que estén interesados en contratar los servicios de la empresa inmobiliaria que se pretende crear.

Indagar por las características que debe tener una empresa inmobiliaria.

Planificación de las acciones

Se recopila información por medio de encuestas a personas del sector que están en el proceso de permisos y aprobaciones de compra de casas de habitación. Además, se realiza entrevista a 7 personas expertas en el tema de bienes raíces

El director del proyecto entrevista a los expertos en el mercado de bienes raíces y presenta al dueño de la empresa los resultados arrojados en la entrevista. Además, envía por correo electrónico la encuesta a las personas del sector y presenta al dueño de la empresa los resultados de esta, por medio de porcentajes y mencionando las características más comunes manifestadas por los posibles clientes.

Las entrevistas se harán telefónicamente, planteando las siguientes preguntas:

1. *¿Cuánto tiempo ha estado en el negocio de ventas inmobiliarias?*
2. *¿Cuánto tiempo se ha desempeñado en este puesto en el área de Gastonia?*
3. *¿Qué tanto conoce el área de Gastonia?*
4. *¿Qué lo diferencia de otros agentes?*
5. *¿Cuántos clientes maneja al mismo tiempo regularmente?*
6. *¿Cuál es la mayor cantidad de clientes que ha tenido al mismo tiempo en algún momento determinado?*
7. *¿Cuál es su plan de mercadeo con los clientes que trabajan con usted la primera vez?*

8. *¿Los planes se ajustan al cliente o a sus necesidades? ¿Por ejemplo, se fija usted en el tipo de persona o en el tipo de casa que está buscando?*
9. *¿Ha tenido que realizar remodelaciones para lograr finalizar la venta?*
10. *¿Qué tan a menudo sucede?*
11. *¿Cuál es el mayor reto cuando lo ha realizado?*
12. *¿Cuenta con un contratista fijo que trabaja para usted cuando necesita remodelar?*
13. *¿Siente que esta opción satisface mejor a sus clientes?*
14. *¿Existe un cargo adicional si se realiza la remodelación?*
15. *¿Quién cubre los gastos de la remodelación? ¿Vendedor o Comprador?*

Por otro lado, la encuesta enviada a los posibles clientes tiene la siguiente estructura:

La siguiente encuesta tiene como propósito recoger datos para conocer las opiniones, intereses o apreciaciones de clientes potenciales para la implementación de una empresa inmobiliaria.

1. *¿Cuál es su género?*

Femenino

Masculino

Prefiero no decirlo

2. *Señale el rango de edad en el que se encuentra*

18 - 20 años

21 - 29 años

30 - 39 años

40 - 49 años Mas de 50 años

3. *¿cuál es la categoría que mejor describe su situación laboral actual?*

Empleado/a, trabajando a tiempo completo

Empleado/a, trabajando a tiempo parcial

Desempleado/a en busca de trabajo

Desempleado/a sin buscar trabajo

Trabajador/a independiente

Jubilado/a

4. ¿cuál es su situación migratoria actual?

Ciudadano/a Americano/a

Residente

Otro

5. ¿hace cuánto tiempo vive en Gastonia?

Menos de 10 años Mas de 10 años

No vivo en Gastonia

6. ¿cuántos ingresos recibieron usted y su familia, en total, el año pasado?

Menos de 12.000 U\$

Más de 12.000 U\$

Prefiero no responder

7. ¿cuál es su estado civil actual?

Casado/a

Soltero/a

En pareja

Viudo/a

Divorciado/a

8. ¿cuántas personas conforman su núcleo familiar? (personas que vivan con usted en la misma casa)

9. ¿le gustaría a usted que aquí en Gastonia existiera una empresa inmobiliaria que atendiera sus necesidades en la compra y venta de casas de habitación ajustadas a sus necesidades e intereses?

Sí

No

Tal vez

10. ¿si desea contratar los servicios de una empresa inmobiliaria, ¿cuál de las siguientes características buscaría en dicha empresa?

La atención al cliente

Prestigio de la empresa

Costo del servicio

Rapidez en el servicio

11. ¿cuándo compra o arrienda un bien, ¿cuál es el principal medio que utiliza para su búsqueda?

Diario

Páginas de Internet

Pregunta conocidos

Recorrido por el sector

Oficina inmobiliaria

12. ¿cuál es la característica que más valora al momento de adquirir una vivienda? enumere de 1 a 6 cada uno de los siguientes aspectos, siendo 1 el más valorado y 6 el menos valorado.

	1	2	3	4	5	6
Precio	<input type="radio"/>					
Ubicación	<input type="radio"/>					
Accesibilidad	<input type="radio"/>					
Aspecto – Tipo de acabados	<input type="radio"/>					
Comodidad	<input type="radio"/>					
Financiamiento	<input type="radio"/>					

13. ¿cuál es el rango de precio que está dispuesto a pagar por una casa?

Entre U\$50.000 y U\$100.000

Entre U\$100.000 y U\$200.000

Entre U\$200.000 y U\$300.000

Más de U\$300.000

14. Al momento de comprar una casa de habitación, usted prefiere:

Una casa lista para mudarse

Una casa con opciones de ser remodelada a su gusto y necesidad

15. ¿cuál es el tipo de vivienda que necesita?

16. ¿cuántas compañías conoce que brinden la opción de remodelar la casa a su preferencia?

17. De 1 a 5, ¿qué tan involucrado desea estar en el proceso de compra? siendo 1 solo lo necesario y 5 el 100%

1 2 3 4 5

Proceso de muestreo y tamaño de la muestra

Se realizan entrevistas telefónicamente a 7 expertos en el mercado de bienes raíces y encuestas enviadas por correo electrónico a personas del sector que están en proceso de aprobación de créditos y documentación para la compra de sus casas de habitación. Para la encuesta el tamaño de muestra será de 23 personas.

Plan para análisis de datos

Los resultados tanto de la entrevista como de la encuesta son tabulados y graficados.

Conclusión

Analizados los datos obtenidos en la entrevista y en la encuesta se concluye que la propuesta planteada para la creación de la nueva empresa de ofrecer servicios de adecuación y remodelación de casas de habitación de acuerdo con los gustos y necesidades de cada persona, es altamente apetecida en el sector.

Concluyendo, la mayoría de las personas encuestadas manifiestan su deseo de que al adquirir una casa esta sea entregada con los ajustes de acuerdo con sus necesidades y preferencias. Por su parte los expertos aseguran que este valor agregado es muy solicitado por los clientes que han tenido a lo largo de su carrera como agentes inmobiliarios.

Por las razones anteriores, se puede decir que el estudio de mercado presenta un resultado favorable para la propuesta de crear una empresa de bienes raíces en Gastonia (Carolina del Norte).

4.3 Modelo de Gestión de Proyectos para el Emprendimiento

4.3.1. Análisis comparativo entre los modelos de gestión en cascada y ágil.

Los modelos de gestión más utilizados son la metodología tradicional o en cascada y la metodología ágil. Pese a que tienen diferencias ambas buscan el logro de los objetivos de todo proyecto. El proceso para gestionar un proyecto está determinado por los parámetros establecidos en la metodología. Utilizando la información en el marco teórico se realiza el análisis comparativo de ambos modelos.

Tabla 23. Cuadro comparativo de las ventajas y desventajas de cada modelo de gestión

Modelo de gestión	Ventajas	Desventajas
Tradicional o de cascada	<ul style="list-style-type: none"> - Cronograma real y específico - Separación de tareas y control eficaz de la gestión - Posibilidad de ofrecer un producto de calidad dado que los errores se corrigen antes de pasar a otra etapa. 	<ul style="list-style-type: none"> - No es posible adelantar tareas dado que es necesario terminar una por una de forma secuencia - No es apto para proyectos largos o complejos
Ágil o iterativo	<ul style="list-style-type: none"> - Ahorro de tiempo en el proceso. -No requiere de mucha documentación. -Evita pérdidas monetarias ya que con el prototipo se verá si es rentable o no. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se tiene una dirección definida para iniciar el proyecto. Puede generar costos elevados en el desarrollo de los proyectos

En la tabla se establecen comparaciones entre el modelo tradicional y ágil. Autoría propia.

4.3.2. Modelo utilizado: modelo de gestión tradicional o en cascada

Se ha dicho en muchos campos que la metodología ágil es tendencia gracias a que como su nombre lo indica es ágil y está cargada de tecnología e innovación y que el método tradicional se rehúsa al cambio, e incluso se manifiesta que está cayendo en desuso, sin embargo, el modelo ágil puede llevar más tiempo por carecer de una planificación previa. Es cierto que el modelo tradicional requiere de mucha documentación y que esto podría retrasar el proceso, pero su adecuada planificación facilita la anticipación del éxito del proyecto desde su inicio. Otro punto a favor del modelo tradicional frente a este proyecto, en particular, es que solo involucra una persona como responsable de su planificación y ejecución, facilitando así la toma de decisiones, mientras que el modelo ágil hace énfasis en el trabajo en equipo e implica altamente a los clientes.

Teniendo en cuenta que este es un proyecto de emprendimiento personal y determinándolo como estático con una baja posibilidad del surgimiento de cambios, se puede determinar como modelo de gestión adecuado el tradicional o de cascada, puesto que el plan de gestión necesita ser evaluado con mucha precisión en todos los enfoques para determinar la factibilidad de la creación de la empresa.

Otro aspecto que cabe resaltar es que este modelo tiene una orientación muy firme en el alcance de los objetivos y permite hacer cambios en ciertos enfoques sin demasiadas alteraciones al proceso, puesto que los parámetros están definidos desde la planificación de este.

Una vez escogido el modelo de gestión adecuado para desarrollar el plan de gestión se procede a definir cada una de las gestiones determinadas.

4.3.3. Planes de gestión

Teniendo en cuenta que el objetivo de este proyecto es desarrollar un plan de gestión para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos, con el fin de publicar casas y apartamentos de habitación en ambas direcciones, compra y venta para beneficiar ambos mercados y que el modelo de gestión que se utiliza es el de cascada, se definen los planes de gestión basados en los grupos de procesos de inicio y planificación. Cada uno de ellos tendrá unas entradas, unas herramientas y técnicas y unas salidas. De acuerdo con las características de este proyecto se definen 6 planes de gestión, Alcance, Interesados, Comunicaciones, Costos, Recursos y finalmente el de cronograma.

Es importante aclarar que las áreas de conocimiento que no fueron planteadas dentro de esta fase del desarrollo del proyecto como lo son: las adquisiciones, los riesgos y la calidad tienen una gran importancia, al igual que los otros desarrollados y están interrelacionadas entre sí, sin embargo, por un tema alcance y de desarrollo didáctico no se incluirán en esta fase del proyecto.

Gestión de las Adquisiciones

No se consideró realizar un análisis de un plan de gestión de las adquisiciones porque la compañía es un ente tramitador de un servicio que brindan otras empresas como lo es la compra, venta y remodelación de casas para lograr satisfacer los requerimientos de un cliente por lo que no es necesaria la adquisición de ningún tipo de equipo, sino más bien es una inversión de tiempo para lograr ilustrar el deseo de este cliente y materializarlo por medio de una subcontratación de remodelación que realiza otra empresa.

Gestión de los Riesgos

No se considera necesario implementar un plan de gestión de riesgos en esta fase ya que no se determinaron riesgos que puedan afectar la creación de la empresa en este período. Todo se refiere a tramitación que será aprobado siempre y cuando se tenga la documentación que se requiere y que adicionalmente ya se tiene. Tampoco requiere una inversión o solicitud de préstamo bancario para iniciar la creación de la empresa por lo que tampoco muestra posibles riesgos financieros.

Gestión de la Calidad

No existe ningún servicio o producto que necesite ser evaluado en esta área debido a que todo es tramitación y no se requiere ningún tipo de análisis de calidad.

Por último, por razones de limitaciones de tiempo y además no tener un impacto directo en la creación de la empresa que es nuestro objetivo principal, se sugiere que estas áreas de gestión no desarrolladas que se mencionaron anteriormente, sean tomadas en cuenta en fases siguientes

4.3.3.1. Gestión del alcance

Se define como el alcance de este proyecto la creación de una empresa de bienes raíces, basados en este aspecto, se tienen en cuenta las actividades propuestas en el PMBOK acerca de la gestión de alcance en el grupo de planificación del proyecto.

Para ello se tiene en cuenta, además, la información suministrada por los expertos en la entrevista, lo que permitió establecer puntos clave para definir el alcance del proyecto. Por otro lado, con dicha información y con lo propuesto en Guía del PMBOK (PMI, 2017) acerca de cómo determinar el alcance de un proyecto, fue posible describir las características particulares e

innovadoras del proyecto y se diseñó la propuesta de implementación de una empresa de bienes raíces con características distintas a las ya establecidas en el área.

4.3.3.1.1. Características del servicio que brindará la empresa

Considerando que esta es una empresa de bienes raíces se define el servicio como el proceso de asesoría de venta de casas de habitación y el producto es la casa de habitación remodelada de acuerdo con las necesidades y preferencias manifestadas por el cliente

Una de las características extraídas de la entrevista a los expertos y que es de ayuda para determinar el alcance del proyecto corresponde a lo manifestado por ellos en la pregunta número 16, ¿Algún comentario que quisiera agregar que yo no mencione en esta entrevista que pudiera ser importante para mí investigación?, para la cual los expertos refirieron, de manera unánime, que la modalidad que se pretende con esta propuesta es muy apreciada por los clientes del sector y además va en aumento (Ver tabla 21).

La empresa tendrá un valor agregado en comparación con las otras empresas inmobiliarias del sector dado que se pretende brindar un servicio de asesoría inmobiliaria personalizada e innovadora en un ambiente amigable y de confianza, que les permita a los clientes adquirir una casa de habitación ajustada a sus necesidades y preferencias.

4.3.3.1.1.1. Misión visión y valores que regirán la empresa.

En reunión con el dueño de la empresa, se definieron la misión, la visión y los valores que regirán en la empresa, como aspectos fundamentales para el buen funcionamiento esta. En la tabla se detallan estos aspectos.

Tabla 24. *Misión, Visión y Valores de la empresa*

Misión	Visión	Valores
Brindar un servicio de asesoría inmobiliaria personalizada e innovadora en un ambiente amigable y de confianza, que les permita a nuestros clientes adquirir una casa de habitación ajustada a sus necesidades y preferencias. Posibilitar la realización de remodelaciones, para lo cual contamos con personal altamente calificado, ético, discreto, honesto y comprometido con el bienestar y satisfacción de nuestros clientes.	Consolidarnos como una empresa líder en el mercado de bienes raíces, la cual sea reconocida como la mejor alternativa para las personas que requieran de un servicio personalizado y mejorado de promoción, compra y venta de casas de habitación, ajustadas a sus necesidades y expectativas, en un ambiente de responsabilidad y confianza, ofreciendo propuestas innovadoras y una alta calidad.	Respeto Excelencia Integridad Compromiso Calidad

En la tabla se detallan la Misión, Visión y Valores que rigen la empresa. Autoría propia.

4.3.3.1.1.2. Estructura organizativa de la empresa.

De igual forma se propuso como estructura organizativa el siguiente esquema:

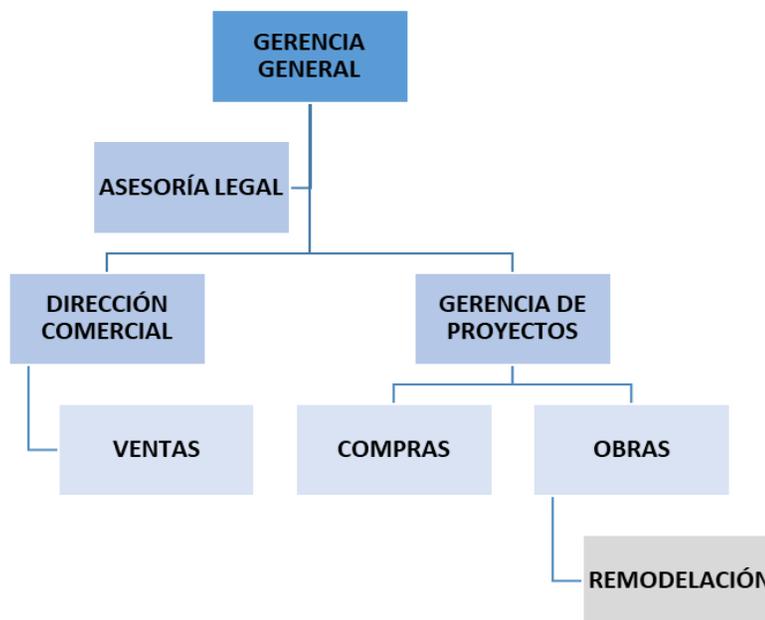


Figura 18. Estructura organizativa de la empresa. Autoría propia

4.3.3.1.2. Presupuesto para la implementación de la empresa

Es necesario resaltar que como se trata de un emprendimiento personal y expansión del negocio existente de remodelación de casa de habitación, a ofrecer servicios en compra y venta de casas de habitación, no se requiere de presupuesto elevado para la implementación de este.

Tomando en cuenta que un proceso de compra y remodelación de una casa promedio en conjunto con la duración de los trámites necesarios para el traspaso a los nuevos dueños requiere de aproximadamente 3 meses y que por el momento se pretende llevar únicamente un proceso a la vez, se considera que la ganancia promedio por remodelación será de \$25.000.00 y habrá tiempo en un año de realizar cuatro remodelaciones, se considera que se tendrá una ganancia anual de \$100.000.00.

Flujo de Caja, Proyecto de Inversión anual		
Periodo	Mensual	Anual
Detalle de Ingresos		
Ganancias Venta Anual proyectada		\$ 100.000
Total Ingresos		\$ 100.000
Detalle Egresos		
Internet	\$ 50,00	\$ 600,00
Servicios	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Teléfono	\$ 40,00	\$ 480,00
Egresos en Consumo	\$ 190,00	\$ 2.280,00
Salario mensual	\$ 1.600,00	\$ 19.200,00
Renta	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Impuestos	\$ 10,00	\$ 120,00
Egresos de Operativos	\$ 1.810,00	\$ 21.720,00
Total Egresos	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00

Figura 19. Flujo de caja, proyección de inversión anual. Autoría propia.

Por otra parte, los gastos contemplados son un porcentaje de lo que realmente se paga por los servicios eléctricos, de internet y teléfono ya que serán utilizados los ya existentes en el lugar donde operará la empresa una vez que inicie su funcionamiento. Adicionalmente, la renta es un 20% del monto mensual que se paga por la casa de habitación donde la empresa utilizará una parte para su desarrollo de remodelaciones.

Por último, los impuestos son la anualidad que se debe pagar para mantener las obligaciones de funcionamiento de la empresa a la Secretaría Gubernamental.

Analizando los gastos aproximados anuales generados por la empresa y el estimado de ganancias anuales, se observa que los gastos representan solo el 24% de las ganancias, determinando así la viabilidad de la implementación de la empresa.

4.3.3.1.3. Factores ambientales de la empresa

Los factores ambientales internos de la empresa se enfocan en el respeto, valorando las opiniones de los clientes y sus preferencias. La excelencia juega un papel muy importante en la cultura organizacional de la empresa, brindando la máxima calidad y desempeño en el trabajo diario. Otro aspecto que se tiene en cuenta es la integridad, realizando el trabajo de acuerdo con la legalidad del estado. Y el compromiso, logrando la satisfacción de los clientes desde el momento en que inicia y hasta que se finiquita el negocio.

En cuanto a los factores ambientales externos la empresa se ciñe a las reglamentaciones estatales correspondientes al mercado de bienes raíces.

Es importante destacar entre estos factores ambientales las condiciones de mercado del sector. En Gastonia, hay casas a la venta con un precio promedio de U\$151,300 y un precio por pie cuadrado de U\$116. Se observa un incremento de venta y actualmente existen 533 casas posteadas para la venta, cuyo tiempo promedio de venta es de 54 días en el mercado. Algunos de los vecindarios con mayor demanda cerca de Gastonia son Steele Creek, Pleasant Hill Road, Harwood Lane, Coulwood West, todos ellos por su buena reputación.

Por otro lado, la depreciación de las casas en este sector en los últimos años ha sido del 33.1%, mientras que la apreciación ha sido del 10.5%.

4.3.3.1.4. Activos de los procesos de la organización

Como activos principales se tienen el respeto por las reglamentaciones estatales del mercado de bienes raíces, un excelente ambiente de trabajo, la implementación continua de mejoras del proceso, la gestión de las actividades del proceso y la minimización del impacto ambiental. En el cumplimiento de las reglamentaciones estatales para la celebración de contratos

de compra y venta de casas de habitación, se hará uso de los modelos de contrato estándar utilizados en Gastonia, en el que se anexará un parágrafo con los requerimientos de remodelación manifestados por el cliente al momento de realizar el negocio.

Además, considerando que se pretende expandir J&M Solutions, se cuenta con el conocimiento y la experiencia acreditada de esta empresa en el campo de las remodelaciones de casa de habitación.

4.3.3.1.5. EDT del proyecto

Se establece la EDT del proyecto con el propósito de organizar las actividades necesarias para cumplir con los objetivos y entregables establecidos.

Se determina como eje principal la creación de la empresa y se desprenden las actividades que se realizarán para desarrollar el plan de gestión para la creación de la misma.

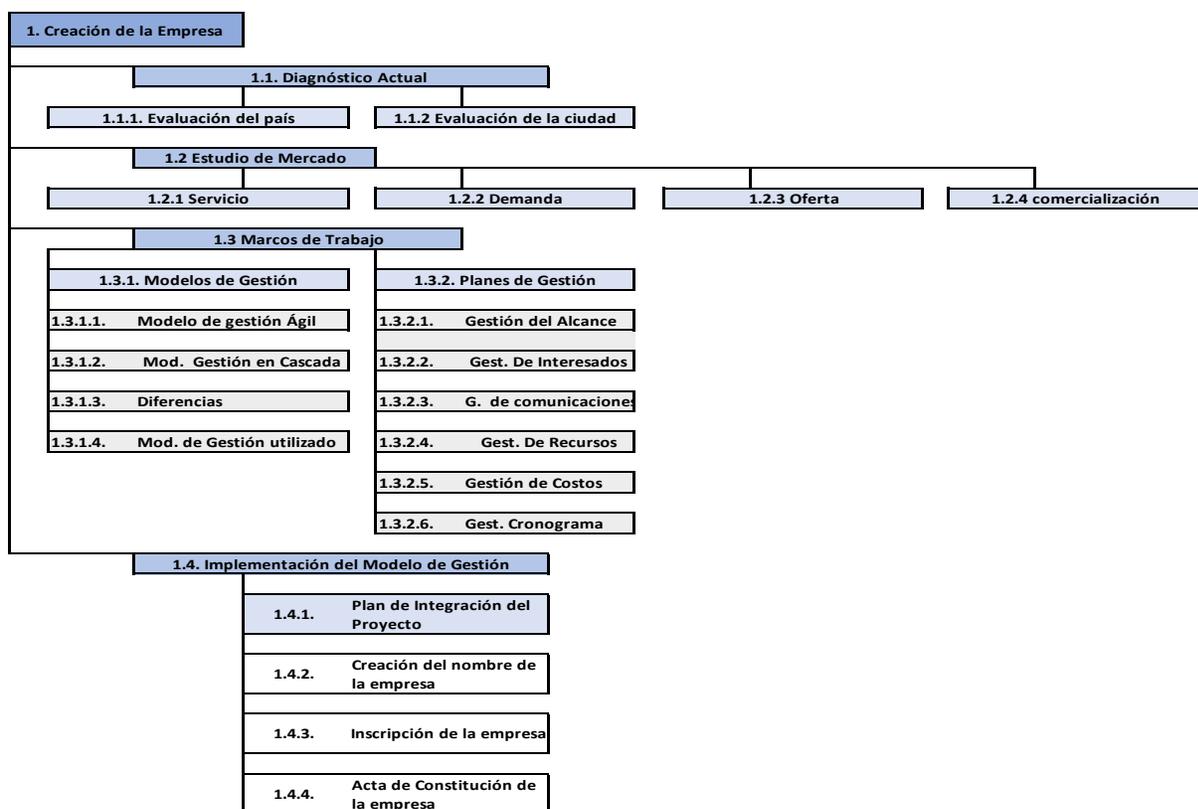


Figura 20. EDT del proyecto: Creación de la empresa. Autoría propia.

Finalmente, y después de describir todos los elementos necesarios para definir el alcance del proyecto se presenta la plantilla correspondiente al control del alcance.

Tabla 25. *Plantilla Control del Alcance*

CONTROL DEL ALCANCE								
Nombre del Proyecto		Código del Proyecto			Fecha de Elaboración			
ID	ENTREGABLE / PAQUETE DE TRABAJO	% COMPLETADO		% AVANZADO (B-A)	ENCONTRADOS		PREVISTOS	
		CONTROL ANTERIOR (A)	CONTROL ACTUAL (B)		PROBLEMAS / ISSUES	OPORTUNIDADES	PROBLEMAS / ISSUES	OPORTUNIDADES

CONTROL DEL ALCANCE

Página 114 de 192

TOYA'S REAL STATE SOLUTIONS

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla con la cual se hará control del alcance del Proyecto. Autoría Propia

4.3.3.2. Gestión de los interesados

En este proceso se hace énfasis en Identificar los Interesados teniendo en cuenta las entradas, herramientas y técnicas y salidas propuestas por el PMBOK y ajustadas a la dinámica del proyecto.

4.3.3.2.1. Identificar los interesados

Se definen las entradas necesarias para este proyecto el Acta de constitución proyecto, Factores ambientales del proyecto y los Activos de los procesos de la organización. Como

herramientas y técnicas se tiene Juicio de Expertos. Además la salida determinada en este proceso es el Registro de los Interesados.

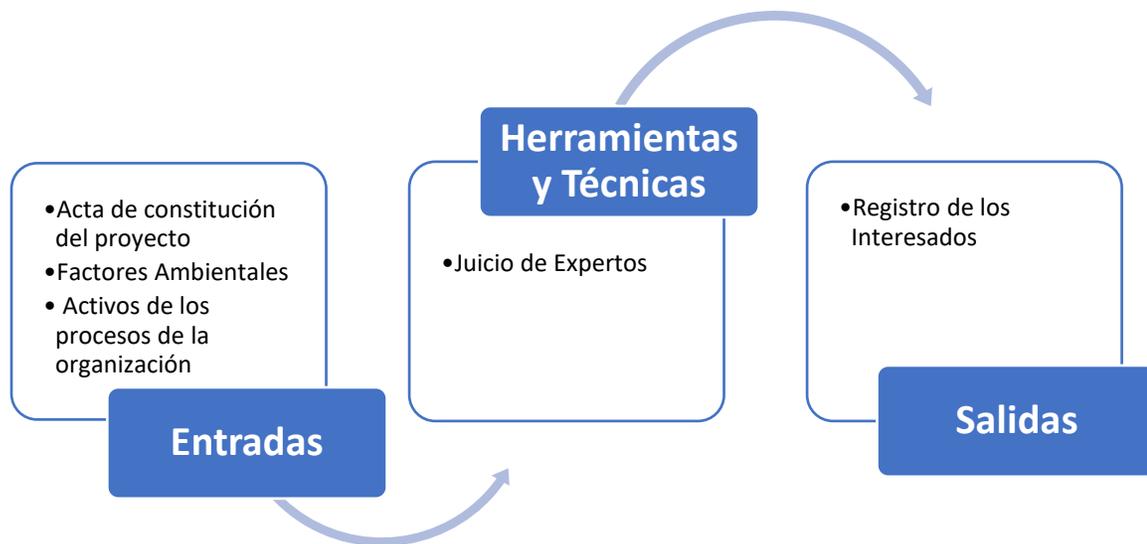


Figura 21. Identificar a los Interesados: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Autoría Propia.

Fuente (Project Management Institute Inc., 2017)

4.3.3.2.1.1. Entradas: Acta de Constitución del proyecto

En el Acta de Constitución del proyecto aparece detallada la Lista de los Interesados en el proyecto y su participación en él. (Ver Anexo 4)

4.3.3.2.1.2. Entradas: Factores Ambientales del proyecto

Como factores ambientales internos se tiene en cuenta la cultura, la estructura y el clima organizacional definidos para la empresa.

4.3.3.2.1.3. Entradas: Activos de los procesos de la organización

Como Activo principal se cuenta con la experiencia acreditada de J&M Solutions, en la planeación y ejecución de trabajos de remodelación a casas de habitación el sector.

4.3.3.2.1.4. Herramientas y Técnicas: Juicio de Expertos

Para este proceso se cuenta con J&M Solutions, la empresa con miras a ser expandida en el mercado de bienes raíces ya que comprenden la cultura organizacional y lo que se pretende con la creación de la nueva empresa. Además, conocen muy bien el entorno y las características del mercado de bienes raíces en el sector.

4.3.3.2.1.5. Salidas: Registro de los Interesados

Para este proceso se recurre a la información suministrada por los expertos en la entrevista con la cual se determinan puntos clave que permitan hacer comparaciones y establecer cuáles son las funciones y requerimientos necesarios para participar en el emprendimiento.

Basado en la información obtenida en la entrevista, es posible determinar mecanismos de comunicación y la creación del documento donde se establecen las funciones de los interesados, plantilla “Registro de Interesados” (Ver tabla 28)

Tabla 26. *Lista de interesados del proyecto.*

Interesados	Interés	Influencia (Nivel de participación)	Participación	Poder (Nivel de Autoridad)	Información por entregar
Dueño de la empresa de Bienes Raíces	Compra y Venta de inmobiliario	ALTA	Brinda servicios para la obtención de un crédito	ALTO	Mediar con sus agentes y brindar soporte en cualquier

Interesados	Interés	Influencia (Nivel de participación)	Participación	Poder (Nivel de Autoridad)	Información por entregar
			hipotecario, como la consulta de precalificación, revisión de documentación y una guía sobre el funcionamiento de cada opción		área que estos puedan necesitar.
Secretaría Gubernamental	Busca la legalizada en la tramitación para la creación de las compañías	ALTA	Se encarga de la aprobación de las nuevas compañías que cumplan con los requisitos legales establecidos.	ALTA	Documento aprobatorio.
Director del proyecto	Creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos	ALTA	Se encarga de desarrollar un plan de gestión para la creación de la empresa de bienes raíces .	ALTA	Informe del análisis de la situación actual. Informe de los resultados del estudio de mercado. Definición del marco de trabajo. Definición del plan de integración del proyecto

En la tabla se registran los interesados con su respectivo nivel de participación y las funciones que deben cumplir dentro del proyecto. Autoría propia.

De igual forma se presentan las plantillas correspondientes al plan de gestión de los interesados y el registro de estos.

Tabla 27. *Plantilla gestión de los interesados del proyecto*

GESTIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO:	
CÓDIGO DEL PROYECTO:	
DIRECTOR DEL PROYECTO:	
FECHA DE ELABORACIÓN:	

HISTORIAL DE VERSIONES			
FECHA Y HORA	N° DE VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	ELABORADO POR

PROPÓSITO DEL PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO

¿Cuál es el objetivo de este documento?

INTERESADO	CARGO	PAPEL
Interesado 1		
Interesado 2		
Interesado 3		

INTERESADO	NIVEL DE PARTICIPACIÓN (A=actual / D=deseado)				
	DESCONOCE	SE RESISTE	NEUTRAL	APOYA	LIDERA
Interesado 1		A		D	
Interesado 2					
Interesado 3					

INTERESADO	Necesidades de comunicación	Medio/Método	Frecuencia/Momento
Interesado 1			
Interesado 2			
Interesado 3			

APROBACIÓN

Nombre	Cargo	Firma	Fecha
	Iniciador/Patrocinador del Proyecto		
	Director del Proyecto		

PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO

Página

TOYA'S REAL STATE SOLUTIONS

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla que se utilizara para el plan de gestión de los interesados. Autoría propia.

Tabla 28. *Registro de Interesados***REGISTRO DE INTERESADOS**

Nombre del Proyecto	Código del Proyecto	Fecha de Actualización

ID	INTERESADO	CARGO	ROL	CORREO	TELÉFONO	REQUERIMIENTOS	EXPECTATIVAS
1							
2							
3							

ID	COMPROMISO (A = actual / D = deseado)					ESTRATEGIA	PODER+INTERÉS (A = alto / B = bajo)		ESTRATEGIA
	DESCONOC	RESISTE	NEUTRAL	APOYA	LIDERA		PODER / INFLUENC	INTERÉS	
1	A			D			A	A	Gestionar de cerca
2							A	B	Mantener satisfecho
3							B	A	Mantener informado

APROBACIÓN

Nombre	Cargo	Firma	Fecha
	Iniciador/Patrocinador del Proyecto		

	Director del Proyecto		
--	-----------------------	--	--

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla utilizada para registrar información de los interesados. Autoría propia

4.3.3.3. Gestión de las Comunicaciones del proyecto

Para la definición de este plan de gestión se hace énfasis en el proceso de Planificar la Gestión de las Comunicaciones, teniendo en cuenta las características particulares del proyecto. Como entradas, se consideran los Documentos del proyecto y los factores ambientales del proyecto. Como herramientas y técnicas el Análisis de requisitos de comunicación y Reuniones. Finalmente, como salidas se tiene el Plan de gestión de las comunicaciones.

4.3.3.3.1. Planificar la Gestión de las Comunicaciones del proyecto

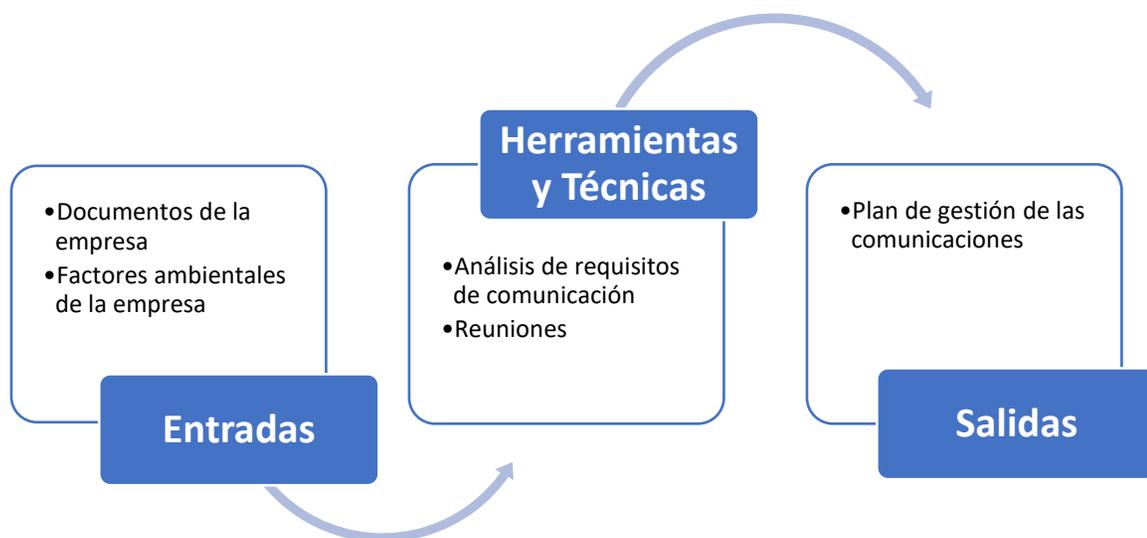


Figura 22. Planificar la gestión de las Comunicaciones del proyecto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Autoría Propia. Fuente (Project Management Institute Inc., 2017)

4.3.3.3.1.1. Entradas: Documentos de la empresa

Se tienen como insumo el registro de interesados con su respectivo nivel de participación y las funciones que deben cumplir dentro del proyecto, de igual forma se propone el formato “Registro de Interesados”, en el que se condensa la información general y de contacto de cada uno de los interesados. (Ver tabla 28)

Por otro lado, se cuenta con la Estructura organizativa de la Empresa la cual determina el rango que ocupa cada uno de los participantes del proyecto para definir los canales y medios de comunicación, ya sea escritos o verbales. (Ver figura 18)

4.3.3.3.1.2. Entradas: Factores Ambientales proyecto

La responsabilidad del desarrollo de las actividades y el cumplimiento de entregables, recae sobre director del proyecto, sin embargo, se tienen en cuenta los valores definidos para el buen funcionamiento de la empresa de tal forma que permitan establecer criterios comunes de comunicación y de trabajo en equipo con el dueño de la empresa.

4.3.3.3.1.3. Herramientas y Técnicas: Análisis de requisitos de comunicación

Teniendo en cuenta el organigrama propuesto para el proyecto (Ver figura 1), se definen los mecanismos de comunicación efectivos para documentar todos los detalles relevantes del proyecto.

Las líneas de comunicación se definen entre director del proyecto y el dueño de la empresa y entre el director del proyecto y la secretaría gubernamental.

Para el establecimiento de la cantidad de canales de comunicación se tiene en cuenta la siguiente fórmula:

$$\# \text{ de Canales} = \frac{n * (n - 1)}{2}$$

En la ecuación “n” es representado por la cantidad de interesados registrados en el proyecto.

$$\frac{3 * (3 - 1)}{2} = 3$$

De acuerdo al resultado arrojado al reemplazar “n” por 3, se establecen tres (3) canales de comunicación dado que son 3 los interesados registrados.

La línea de comunicación establecida para el proyecto queda dimensionada en tres canales:

- a) La comunicación entre el director del proyecto y la secretaría gubernamental se da de manera virtual enviando los documentos requeridos para la implementación de la empresa. De igual forma, la secretaría gubernamental envía por correo electrónico el documento que avala la implementación de la empresa, una vez hayan determinado que esta cumple con los requisitos. (Ver anexo 7)
- b) La comunicación entre el director del proyecto y el dueño de la empresa, se da de manera verbal o escrita según corresponda.
- c) La comunicación entre el dueño de la empresa y la secretaría gubernamental se da a través de los informes del director del proyecto.

4.3.3.3.1.4. Herramientas y Técnicas: Reuniones

Se definen las reuniones como herramienta principal para establecer acuerdos entre el director del proyecto y el dueño de la empresa. Lo dialogado en las reuniones queda registrado en el formato de Acta de Reunión. (Ver Anexo 6)

4.3.3.3.1.5. Salidas: Plan de gestión de las comunicaciones

Una vez analizadas las líneas de comunicación y determinadas los canales para las mismas, se define el plan de gestión de las comunicaciones y la matriz de comunicaciones con las siguientes plantillas.

Tabla 29. *Plantilla gestión de las comunicaciones*

PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO:	
CÓDIGO DEL PROYECTO:	
DIRECTOR DEL PROYECTO:	
FECHA DE ELABORACIÓN:	

HISTORIAL DE VERSIONES			
FECHA Y HORA	Nº DE VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	ELABORADO POR

PROPÓSITO DEL PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES DEL PROYECTO

¿Cuál es el objetivo de este documento?

Información	Remitente)	Interesado(s) / Destinatario(s)	Medio	Frecuencia	Entregable(s)	Observaciones

--	--	--	--	--	--	--

Supuestos	Restricciones

APROBACIÓN			
Nombre	Cargo	Firma	Fecha
	Iniciador/Patrocinador del Proyecto		
	Director del Proyecto		

PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES DEL PROYECTO

Página 124 de 192

TOYA'S REAL STATE SOLUTIONS

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla para definir el plan de gestión de las comunicaciones del proyecto. Autoría propia.

Tabla 30. *Plantilla matriz de las comunicaciones*

MATRIZ DE COMUNICACIONES

Nombre del Proyecto	Código del Proyecto	Fecha de Elaboración

Información	Interesado(s) Destinatario(s)	Remitente	Medio	Frecuencia	Entregable(s)	Observaciones

En la tabla se presenta la estructura de la forma en que se darán las comunicaciones dentro del desarrollo del proyecto. Autoría propia

Además, para tener una visión más clara de las comunicaciones establecidas para el proyecto se presenta la matriz de evaluación de involucramiento de los interesados.

Tabla 31. *Matriz de evaluación de involucramiento de los interesados.*

Interesado	Desconocedor	Reticente	Neutral	De apoyo	Líder
Dueño de la empresa				A D	
Secretaría Gubernamental			A	D	
Director del proyecto				A D	A D

En la tabla se detalla el nivel de involucramiento de los interesados en el proyecto. La letra “A” representa el nivel actual y la letra “D” representa el nivel de involucramiento deseado. Autoría propia.

4.3.3.4. Gestión de los Recursos del Proyecto

En este proceso se hace énfasis en Planificar la Gestión de los Recursos, teniendo en cuenta sus entradas, herramientas y técnicas y salidas.

4.3.3.4.1. Planificar la Gestión de los Recursos

La información recogida tanto en la encuesta como en la entrevista a expertos, es un insumo para determinar puntos clave en cuanto a los recursos humanos y materiales que son necesarios para cumplir con los objetivos del proyecto.

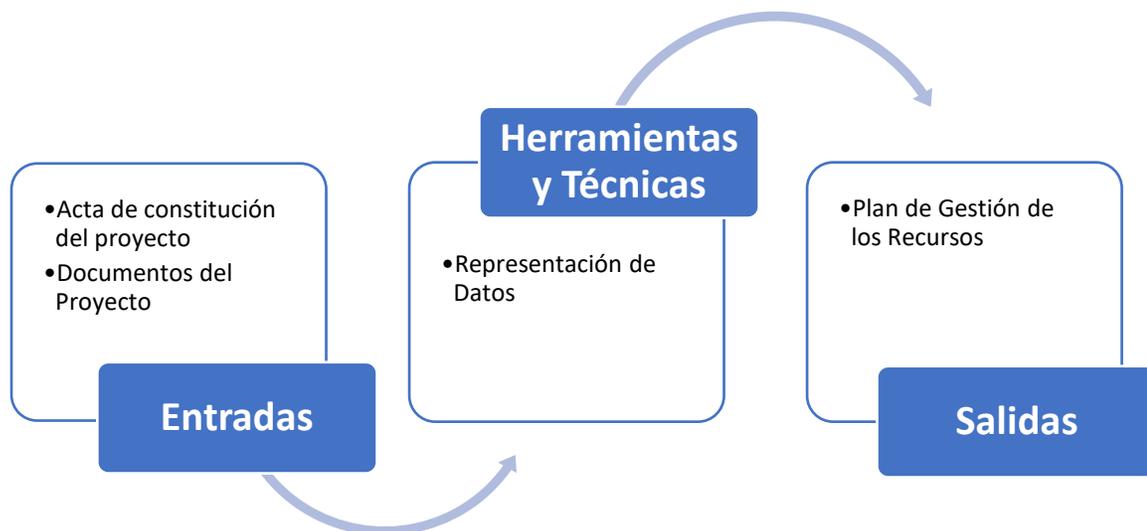


Figura 23. Planificar la Gestión de Recursos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Autoría Propia. Fuente (Project Management Institute Inc., 2017)

4.3.3.4.1.1. Entradas: Acta de constitución del proyecto

En el Acta de Constitución del proyecto se detallan como recursos humanos requeridos, los interesados en el proyecto y en qué consiste su participación.

4.3.3.4.1.2. Entradas: Documentos del proyecto

Se tiene como entradas para este alcance el registro de los interesados definiendo su función, interés y nivel de autoridad en el proyecto.

4.3.3.4.1.3. Herramientas y Técnicas: Representación de datos

Se establece como diagrama jerárquico la Estructura Organizativa de la Empresa (Ver figura 18). En ella se describen los recursos humanos con los que cuenta la empresa para su buen funcionamiento.

4.3.3.4.1.4.Salidas: Plan de Gestión de los Recursos

Los roles y las responsabilidades de los recursos humanos de la empresa se definen en la gestión de los interesados en el proyecto. Adicionalmente se presenta el plan de gestión de los recursos humanos del proyecto.

Tabla 32. *Plantilla del plan de gestión de los recursos humanos del proyecto*

PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO:	
CÓDIGO DEL PROYECTO:	
DIRECTOR DEL PROYECTO:	
FECHA DE ELABORACIÓN:	

HISTORIAL DE VERSIONES			
FECHA Y HORA	N° DE VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	ELABORADO POR

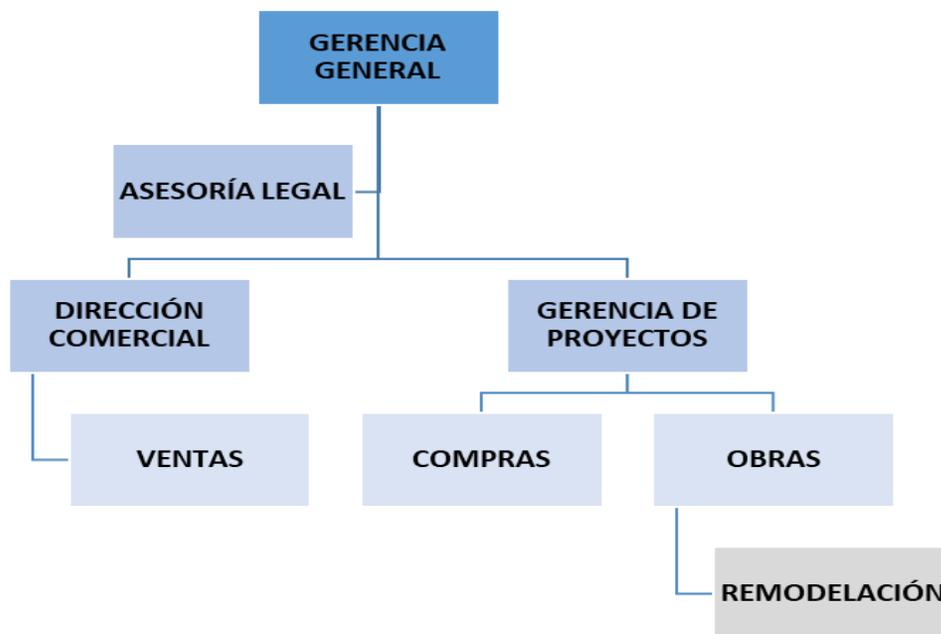
PROPÓSITO DEL PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO

¿Cuál es el objetivo de este documento?

ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD

ROL	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD
Rol 1		
Rol 2		
Rol 3		

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL PROYECTO



PLAN DE GESTIÓN DEL PERSONAL

Adquisición del Personal	Liberación del Personal

CALENDARIOS DE RECURSOS

--

REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN

--

RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSAS

Como vamos a motivarlos??

CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES, REGLAMENTACIONES Y POLÍTICAS

--

APROBACIÓN

--

Nombre	Cargo	Firma	Fecha
	Iniciador/Patrocinador del Proyecto		
	Director del Proyecto		

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla que se usara para definir el plan de gestion de los recursos humanos del proyecto. Autoría propia.

4.3.3.5. Gestión de los Costos del proyecto

De las actividades determinadas en la guía del PMBOK se prioriza la de Planificar la Gestión de los Costos.

4.3.3.5.1. Planificar la Gestión de los Costos del Proyecto

En este apartado se define como entrada el Acta de Constitución del proyecto, como herramienta el Análisis de datos y finalmente como salida el plan de gestión de costos.

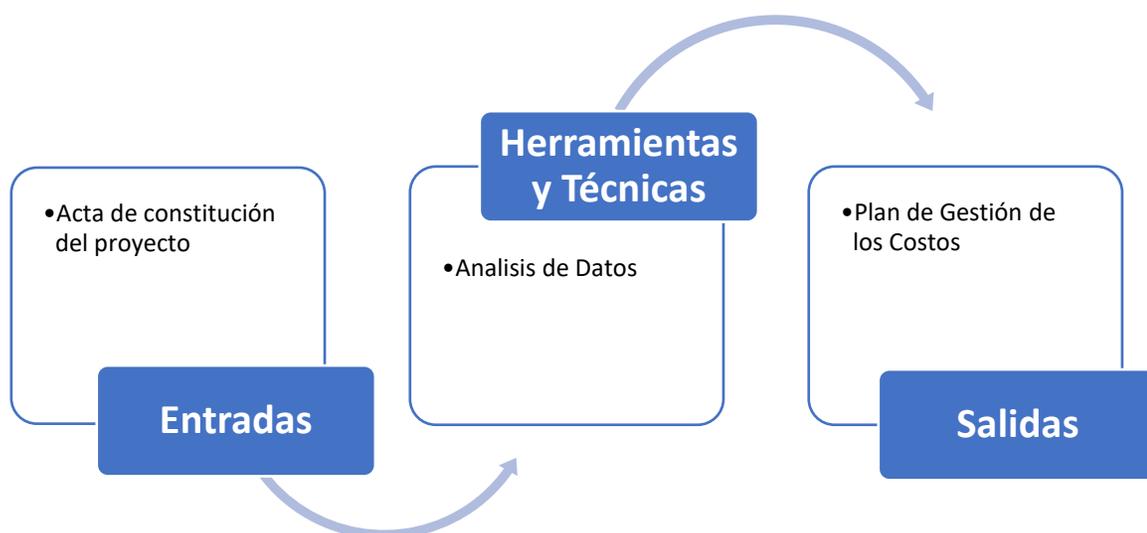


Figura 24. Planificar la Gestión de los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Autoría

Propia. Fuente (Project Management Institute Inc., 2017)

4.3.3.5.1.1. Entradas: Acta de constitución del proyecto

Como entrada de este proceso se tiene en cuenta el Acta de Constitución del proyecto en la cual se especifica que para el desarrollo del proyecto no se incurre en ningún gasto.

4.3.3.5.1.2. Herramientas y Técnicas: Análisis de Datos

Se analiza todas las alternativas que se tienen para iniciar la creación de la empresa, basado en lo expuesto por las personas expertas en bienes raíces y que actualmente laboran en las inmobiliarias del sector y en los requerimientos gubernamentales para la implementación de nuevas empresas en Gastonia. Se concluye entonces, que no se requiere un presupuesto elevado para el desarrollo del proyecto dado que las actividades que se proponen para el cumplimiento de los objetivos es por medio de alianzas. Finalmente si se decide iniciar la empresa el único pago requerido es el de \$120 dolares americanos para la inscripción de la empresa.

4.3.3.5.1.3. Salidas: Plan de Gestión de los Costos

Se propone la siguiente plantilla para definir el plan de gestión de costos

Tabla 33. *Plantilla plan de Gestión de los Costos*

PLAN DE GESTIÓN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO:	
CÓDIGO DEL PROYECTO:	
DIRECTOR DEL PROYECTO:	
FECHA DE ELABORACIÓN:	

HISTORIAL DE VERSIONES			
FECHA Y HORA	N° DE VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	ELABORADO POR

PROPÓSITO DEL PLAN DE GESTIÓN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO

¿Cuál es el objetivo de este documento?

NIVEL DE EXACTITUD	UNIDADES DE MEDIDA

REGLAS PARA LA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO

--

INFORMES DE COSTOS Y FORMATO

--

GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE COSTOS

Estimación de los costos

--

Desarrollo del presupuesto

--

Actualización, monitoreo y control del presupuesto

--

APROBACIÓN

Nombre	Cargo	Firma	Fecha
	Iniciador/Patrocinador del Proyecto		
	Director del Proyecto		

PLAN DE GESTIÓN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO

Página 131 de 192

TOYA'S REAL STATE SOLUTIONS

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla para definir el plan de gestión de costos. Autoría propia.

4.3.3.6. Gestión del Cronograma del proyecto

En la guía del PMBOK, proponen en el grupo de planificación las actividades Planificar la Gestión del Cronograma, Definir las Actividades, Secuenciar las Actividades, Estimar la

Duración de las Actividades, Desarrollar el Cronograma., sin embargo, para el desarrollo de las actividades se hace énfasis en Planificar la Gestión del Cronograma. Es necesario entonces, recurrir a la información recogida en la entrevista para establecer puntos de comparación entre lo que se propone con la creación de una empresa inmobiliaria y los procesos de otras empresas del sector. Además, se definen los supuestos y las restricciones (Ver tabla 4), para poder determinar los tiempos en los que se lleva a cabo cada una de las etapas del proyecto.

4.3.3.6.1. Planificar la gestión del cronograma

Se definen como entradas el acta de constitución del proyecto, como herramientas el juicio de expertos y como salida el plan de gestión del cronograma.



Figura 25. Planificar la Gestión del Cronograma: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Autoría Propia. Fuente (Project Management Institute Inc., 2017a)

4.3.3.6.1.1. Entradas: Acta de constitución del proyecto

Para la planificación de la gestión del cronograma se tiene como entrada el Acta de Constitución del proyecto, en la que se detallan los entregables y las actividades a desarrollar para el inicio del proyecto.

4.3.3.6.1.2. Herramientas y Técnicas: Juicio de Expertos

Reunidos el dueño de la empresa y el director del proyecto, definen las actividades a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

4.3.3.6.1.3. Salidas: plan de Gestión del Cronograma

En la siguiente tabla se definen las actividades a desarrollar para dar cumplimiento con cada uno de los objetivos propuestos para el proyecto. Las actividades registradas en la tabla son el insumo para determinar el plan de gestión del cronograma.

Tabla 34. Cronograma de actividades

Actividad	Entregables	Duración	Responsable
Diagnóstico de la situación actual del mercado de bienes raíces	- Informe de cuál es la situación que se vive actualmente en el país y en la ciudad en el mercado de bienes raíces.	10 días	Director del Proyecto
Estudio de Mercado	- Resultados de la entrevista a expertos y de la encuesta a posibles clientes.	14 días	Director del Proyecto

Actividad	Entregables	Duración	Responsable
	- Investigación de datos públicos municipales		
Creación de encuesta para posibles usuarios	- Modelo de encuesta (Anexo 6)	1 día	Director del Proyecto
Creación de Entrevista para expertos en bienes raíces	- Modelo de entrevista (Anexo 7)	1 día	Director del Proyecto
Aplicación de Encuestas y Entrevistas	- Agendar con los participantes de las encuestas y entrevistas - Realizar las llamadas para la aplicación de las encuestas y entrevistas	5 días	Director del Proyecto
Análisis de datos arrojados por las encuestas y entrevistas	- Realizar un análisis de toda la información recopilada - Organizar la información de manera que sea útil a la creación del proyecto	7 días	Director del Proyecto
Determinación del marco de trabajo	Determinar el marco de trabajo	7 días	Director del Proyecto
Definición del modelo de gestión	- Evaluar cuáles son los posibles modelos de gestión	2 días	Director del Proyecto

Actividad	Entregables	Duración	Responsable
	- Analizar cual se adapta mejor a lo que se está tratando de lograr - Utilizar el adecuado para el proyecto		
Definición de los 6 planes de gestión establecidos	- Definir el plan de gestión del alcance - Definir el plan de gestión de los interesados - Definir el plan de gestión de costos - Definir el plan de gestión del cronograma	5 días	Director del Proyecto
Implementación del modelo de gestión	Plan de gestión de Integración	7 días	Director del Proyecto
Definición del plan de integración del proyecto	- Integrar los cuatro planes de gestión desarrollados en la actividad anterior	4 días	Director del Proyecto
Creación del Nombre de la Empresa	- Nombre de la empresa	2 días	Dueño
Inscripción Legal	- Enviar los documentos legales solicitados para inscribir la compañía ante la secretaría de gobernación	3 días	Dueño

Actividad	Entregables	Duración	Responsable
	- Recibir la documentación donde figura la empresa como un ente legal para su funcionamiento		
Elaboración del acta de constitución de la empresa	Acta de constitución de la empresa	1 día	Dueño y director del Proyecto

En la tabla se definieron las actividades necesarias para la creación de la empresa de bienes raíces. Autoría propia.

Se tiene en cuenta que, en este, como en todo proyecto es importante llevar un control a medida que se avanza en el cronograma, además de llevar el control de los cambios que van sugiriendo de manera necesaria el transcurrir del mismo. Si es necesario realizar adelantos o atrasos en algunos de los hitos establecidos o en las fechas se debe realizar un reporte para tener documentación que lo respalde. Los controles de cambios pueden ser establecidos periódicamente de acuerdo con la conveniencia del Director.

Se establece entonces el plan de gestión del cronograma.

Tabla 35. *Plantilla plan de gestión del cronograma del proyecto*

PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO:	
CÓDIGO DEL PROYECTO:	
DIRECTOR DEL PROYECTO:	
FECHA DE ELABORACIÓN:	

HISTORIAL DE VERSIONES			
FECHA Y HORA	Nº DE VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	ELABORADO POR

PROPÓSITO DEL PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Brindar información de los tiempos y entregables a través del periodo establecido.
Cumplimiento de metas en tiempo.

METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

Seguimiento a cada uno de los entregables

NIVEL DE EXACTITUD	UNIDADES DE MEDIDA
Explicación de los tiempos en que se va cumpliendo cada uno de los objetivos y si hay o no atrasos.	Tiempo en días o meses según corresponda.

PROCESOS DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

Identificación de las actividades	
Secuenciación de las actividades	
Estimación de los recursos	
Estimación de esfuerzos y duraciones	
Actualización, monitoreo y control del cronograma	

APROBACIÓN

Nombre	Cargo	Firma	Fecha
	Iniciador/Patrocinador del Proyecto		
	Director del Proyecto		

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla que se usara para definir el plan de gestión del cronograma. Autoría propia.

De igual forma teniendo en cuenta el cronograma establecido, se constituye la EDT del proyecto (Ver figura 20) y el cronograma en el formato MS Project.

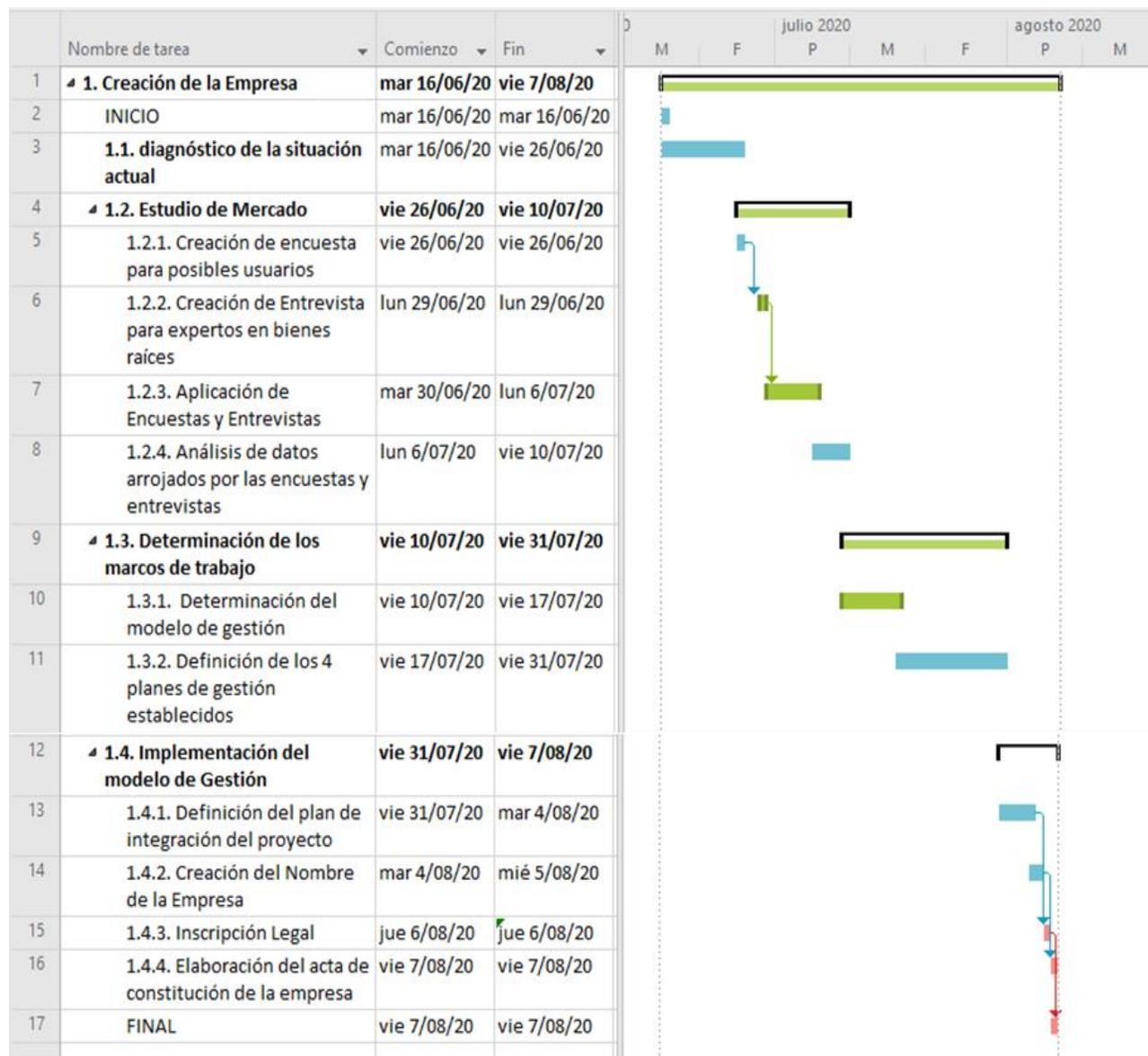


Figura 26. Cronograma en formato MS Project. Autoría propia.

4.4. Definición del plan integración del Proyecto

Como ya se expuso en el Marco Teórico, la gestión de integración del proyecto incluye características de unificación, consolidación, comunicación e interrelación y están enfocados en

la identificación, definición, combinación y coordinación de diferentes actividades con el propósito de que el proyecto se lleve a cabo con satisfacción para todos los interesados.

Una vez establecidos todos los requisitos necesarios para la creación de una empresa los cuales son definidos en el estudio de mercado y que se relacionan con el diagnostico actual, se analiza la importancia de contar con gente interesada en participar de la operación cotidiana de la organización.

El primer interesado registrado es el dueño de la empresa, quien se encargaría de brindar servicios de asesoría para la obtención de un crédito hipotecario, consultar la precalificación y revisar la documentación necesaria para iniciar el proceso de venta de las casas de habitación.

Como segunda medida, juega un papel muy importante en este proceso la secretaría gubernamental, entidad que estaría encargada de la aprobación de las nuevas compañías que cumplan con los requisitos legales establecidos.

Y por último el director del proyecto quien será el encargado de desarrollar el plan de gestión para la creación de la empresa.

Definidos los interesados y sus funciones se inician con la gestión de las comunicaciones, determinando los canales de comunicación que se darán entre el dueño de la empresa, la secretaría gubernamental y el director del proyecto.

Posteriormente se procede a analizar los recursos materiales y humanos que se necesitan para la creación de la empresa.

Una vez definidos los recursos se inicia el análisis de los costos en los que se incurriría con la creación de la empresa.

Finalmente se establece un cronograma de actividades a desarrollar, el cual condensa además de los requisitos necesarios para el inicio de la empresa, todos aquellos procesos que se llevan a cabo para constituir una empresa.



Figura 27. Proceso llevado a cabo para definir el plan de integración del proyecto. Autoría Propia.

Cada una de las gestiones descritas anteriormente están relacionadas entre sí para lograr definir el plan de integración del proyecto. Uno de los elementos determinados en el alcance son los interesados ya que son ellos los que fundamentan la razón de ser de la creación de la empresa, en este caso particular, se define el dueño de la empresa como el gerente general quien a la vez desempeña el rol de dirección comercial. Es el dueño de la empresa quien genera tanto ingresos como egresos dado que será el responsable de gestionar los contratos de venta de las casas y quien después de realizar pagos a la empresa proveedora de las remodelaciones, determina las utilidades de cada contrato.

Determinar los costos del proyecto hace parte de los requisitos para definir el alcance del proyecto y estos a su vez son determinados por los interesados y por los recursos materiales necesarios para la creación de la empresa. Cada una de las responsabilidades determinadas para el gerente general y el director del proyecto, deben desarrollarse dentro de un tiempo establecido, y haciendo uso de los canales de comunicación definidos para lo cual es necesario determinar el cronograma de actividades, teniendo como base los costos.

Reunidos todos los elementos necesarios para definir el plan de integración del proyecto, se desarrolla el acta de constitución de la empresa condensando todos los elementos descritos anteriormente.

4.4.1. Desarrollar el Acta de Constitución de la empresa

En la siguiente tabla se ilustran las entradas, herramientas-técnicas y las salidas correspondientes a este proceso de inicio del proyecto. Estas han sido adaptadas considerando que la empresa corresponde a un emprendimiento personal y expansión de una ya existente dedicada a la remodelación de casas de habitación.

Tabla 36. *Entradas, Herramientas-Técnicas y salidas del desarrollo del acta de constitución.*

Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto		
Entradas	Herramientas y Técnicas	Salidas
a) Nombre de la empresa, encabezado de formatos y Logo	a) Recopilación de datos b) Juicio de expertos	a) Acta de constitución del Proyecto

b) **Definición de los planes
de gestión**

c) **Factores ambientales
de la empresa**

Activos de los procesos

de J&M Solutions

En la tabla se ilustran las entradas, herramientas-técnicas y las salidas correspondientes a este proceso de inicio del proyecto. Autoría propia. Fuente: Project Management Institute Inc., 2017, pág. 75

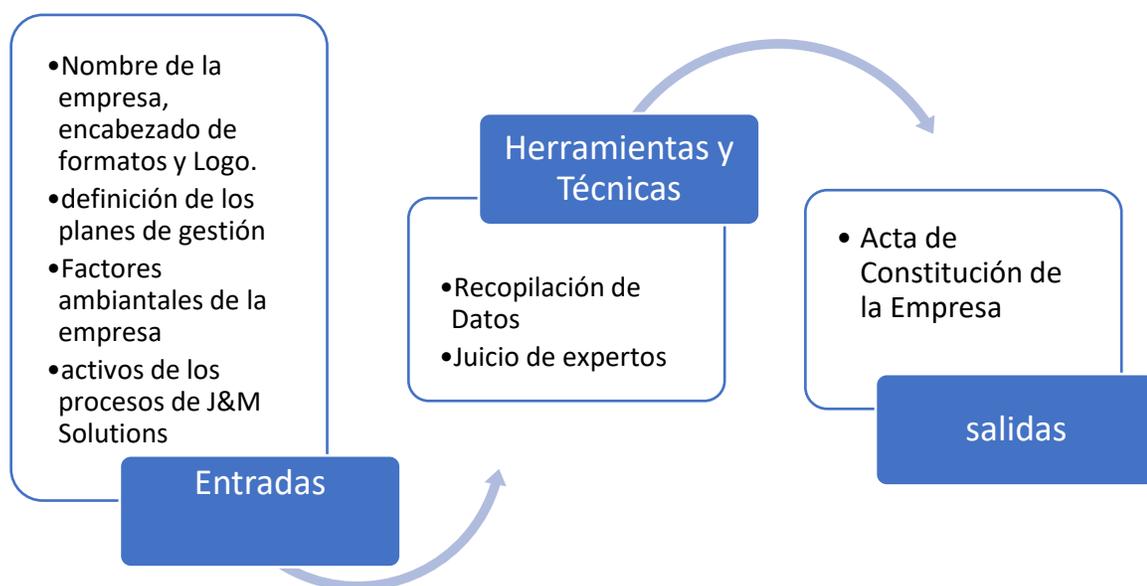


Figura 28. Desarrollar el Acta de Constitución de la Empresa. Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. Autoría Propia. Fuente (Project Management Institute Inc., 2017a)

La empresa define las siguientes actividades como entradas para el Desarrollo del Acta de Constitución:

4.4.1.1. Entrada: Nombre de la empresa, encabezado de formatos y Logo

Gracias a que el proyecto apunta a un emprendimiento personal, el dueño de la empresa y el director del proyecto toman la decisión de adjudicar un nombre para esta, “Toya’s Real Estate Solutions”, seguidamente se procede a crear el logo y el encabezado que irá en todos los documentos y formatos correspondientes a la gestión de proyectos.



Figura 29. Logo de la empresa. Autoría propia.

Para los formatos se crea el siguiente encabezado:

				
Toya's Real Estate Solutions Gastonia N.C				
Dirección de gestión de proyectos				
Nombre del grupo de proceso	Código	Versión	Fecha de aprobación	Paginación
Nombre del formato				

Figura 30. Encabezado para los formatos de la empresa. Autoría propia.

El encabezado está conformado por el logo y el nombre la empresa, en la tabla que aparece en dicho formato, se registran El nombre del grupo del proceso, el código el cual está compuesto por las iniciales del nombre de la empresa seguido de un dígito alfabético que indica

el nombre del grupo de proceso, esto es I=Inicio, P=Planificación, E=Ejecución, M=Monitoreo, C=Cierre, seguidamente uno o dos dígitos alfabéticos que indica el área del conocimiento, así, I=Integración, A=Alcance, T=Tiempo, C=Costo, CA=Calidad, R=Recursos, CO=Comunicaciones, RG=Riesgos, AD=Adquisiciones, IN=Interesados, tiene además un guion bajo para separar el código alfabético de uno, dos o tres dígitos numéricos que indican el consecutivo dentro de cada grupo de proceso, por ejemplo el ACTA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA, tiene como código “TYRESII_01”. También aparece la versión del formato, la fecha de aprobación de este y finalmente la paginación del documento.

4.4.1.2. Entrada: definición de los planes de gestión

Los planes de gestión establecidos para este proyecto son el de alcance, de los interesados, de las comunicaciones, de los recursos, de los costos y del cronograma. Estos planes han sido definidos y analizados para el alcance del objetivo 3.

4.4.1.3. Entrada: Factores ambientales de la empresa

Los factores ambientales internos que influyen en el proyecto están determinados por la cultura organizacional de J&M Solutions que es la empresa que se pretende expandir.

En cuanto a los externos se tienen en cuenta todas aquellas reglamentaciones estatales para la creación de una empresa.

Estados Unidos es un país que ofrece oportunidades a los pequeños empresarios y es un mercado muy apetecido para el emprendimiento debido a la facilidad para conseguir inversión y, además, el procedimiento para la creación de una sociedad es extremadamente rápido y sencillo,

sin embargo, crear una empresa en Estados Unidos exige del cumplimiento de determinados requisitos.

Definición de la estructura societaria:

La estructura societaria de Toya's Real Estate Solutions es: Propietario Individual (Sole proprietorship): Es la estructura más sencilla y barata y no exige muchos requisitos. El propietario tiene responsabilidad ilimitada.

Inscripción de la empresa: Se solicita la inscripción de la empresa en el registro estatal, y el nombramiento de "emprendedor" como agente registrado, quien, como dueño de la empresa, será el encargado de actuar en nombre de esta.

Denominación de la Sociedad: se solicita la certificación de denominación negativa, asegurando que el nombre de la empresa no está siendo usado por ninguna otra empresa.

Impuestos: En general, todas las empresas pagan el impuesto federal del 35%. Además, los gobiernos estatales y locales también pueden imponer tasas sobre la renta, que van desde el 1% al 12%.

Licencias: Se identifican las licencias comerciales correspondientes al mercado de bienes raíces. (SBA. U.S. Small Business Administration, S.f.)

4.4.1.4. Entrada: Activos de los procesos de J&M Solutions

Toya's Real Estate Solutions es un emprendimiento personal con miras a expandir J&M Solutions, empresa dedicada a la remodelación de casas de habitación, de allí que el principal activo sea la experiencia adquirida, a lo largo de los años, ejecutando trabajos como contratistas para realizar las remodelaciones requeridas por los nuevos clientes de las empresas inmobiliarias del sector.

Las herramientas y técnicas determinadas para el Desarrollo del Acta de Constitución son las siguientes: Juicio de expertos y Recopilación de datos

4.4.1.5. Herramientas y Técnicas: Juicio de expertos

Con esta técnica se definen los criterios iniciales para el desarrollo del proyecto, los expertos son los participantes de la empresa J&M Solutions, quienes cuentan con experiencia acreditada en la ejecución de remodelaciones a casas de habitación, vendidas en el sector.

4.4.1.6. Herramientas y Técnicas: Recopilación de datos

Como principal técnica de facilitación se tiene en cuenta con los Grupos focales conformados por los expertos en bienes raíces y que laboran en algunas de las empresas inmobiliarias del sector. Además, se cuenta con la empresa J&M Solutions, quienes se encargan de todo el proceso de remodelación a satisfacción del cliente y que actualmente hacen subcontrataciones de servicios (Pintura, fontanería, reparación de techos, etc.) para lograr cubrir todas las necesidades y requerimientos del cliente.

4.4.1.7. Salidas: Acta de Constitución de la empresa

Teniendo en cuenta que la empresa es un emprendimiento personal y con miras a expandir J&M Solutions, el dueño de la empresa y el director del proyecto, consideran que esta cumple con los requisitos necesarios para su iniciación y tiene potencial para satisfacer los requerimientos de sus posibles clientes, se procede entonces a establecer el Acta de Constitución y firma. (Ver Anexo 5).

Tabla 37. *Plantilla Gestión de la Integración del Proyecto*

GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN

Proyecto		Código de Proyecto	
Elaborado por		Fecha de Elaboración	

CATEGORÍA

Marque con una X la(s) casilla(s) donde se mencionen las gestiones integradas

ÁREA	GRUPO DE PROCESO				
	Iniciación	Planificación	Ejecución	Monitoreo y control	Cierre
Integración					
Alcance					
Tiempo					
Costo					
Calidad					
Recursos Humanos					
Comunicaciones					
Riesgos					
Adquisiciones					
Interesados					
Otro (especifique)					

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	IMPACTO DE LA SITUACIÓN

Interesados Involucrados		

RECOMENDACIÓN		
¿Qué funcionó bien?	¿Qué puede ser mejorado?	¿Cómo puede ser mejorado?

--	--	--

LECCIONES APRENDIDAS

Página 148

TOYA'S REAL STATE SOLUTIONS

En la tabla se presenta la estructura de la plantilla que se usará para definir el plan de gestión de la integración del proyecto.

5. Conclusiones

El objetivo general de esta investigación era desarrollar un plan de gestión para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos, con el fin de publicar casas y apartamentos de habitación en ambas direcciones, compra y venta para beneficiar ambos mercados.

Se pretendió conocer los parámetros que permitieran determinar si la propuesta del emprendimiento es viable y beneficioso tanto para el investigador como para la comunidad.

Al realizar el análisis de las alternativas se generan resultados favorables en cuanto a costos, tiempos y calidad del trabajo además de evidenciarse una alta probabilidad de aceptación por parte de la comunidad debido a que son pocas las inmobiliarias en el sector que ofrecen el servicio de remodelación, ajustado a las necesidades y preferencias del cliente, antes de hacer entrega de la casa de habitación.

Según las encuestas realizadas a los usuarios, también se determinó que esta tendencia ha venido en aumento en los últimos meses y que el emprendimiento podría venir a solventar este tipo de necesidades que los compradores presentan cuando se encuentran realizando la compra de casa de habitación.

Se concluyó además que otra característica evidente es que, debido a que en el Estado de Carolina del Norte siempre se utiliza una empresa de bienes raíces para realizar estos trámites, y

que aún no existe ninguna que incluya dentro de sus beneficios el servicio de remodelación, esto sería un bono extra para captar la atención de futuros clientes.

Inicialmente fue determinada la situación actual del mercado de bienes raíces en Estados Unidos, particularmente en Gastonia (Carolina del Norte), a través de un diagnóstico en el que se evidencia la facilidad para crear una empresa en este sector y las características de las empresas de bienes raíces, permiten predecir que esta empresa podría tener éxito al ofrecer un valor agregado de remodelación a gusto de los clientes.

Como segunda medida fue realizado con éxito el estudio de mercado, a través de encuestas a personas del sector y que están en proceso de aprobación de permisos y créditos para adquirir vivienda, y de entrevistas realizadas a expertos en el campo de bienes raíces, quienes, con su experiencia de años, permitieron vislumbrar todos aquellos aspectos del mercado necesarios para iniciar un negocio en este campo.

Con la definición de los planes de gestión del alcance, de los interesados, de las comunicaciones, de los recursos, de costos y del cronograma, fue posible reunir todos los elementos necesarios para conocer la manera como estos pueden ser implementados e integrados para iniciar con la constitución de la empresa.

Finalmente, se definió el plan de integración del proyecto a partir del desarrollo del acta de constitución de la empresa con miras a expandir una ya existente dedicada a la remodelación

de casa y que va a permitir ofrecer servicios con características particulares en pro de la satisfacción de los posibles clientes.

Por las razones anteriores, se determinó que el plan de gestión realizado presenta un resultado favorable en caso de la creación de la empresa de bienes raíces en esta ciudad de Carolina del Norte.

6. Recomendaciones

La primera recomendación es ser paciente con la rentabilidad del emprendimiento, ya que debido a que es un área de lanzamiento nueva, es necesario que inicialmente la gente se familiarice con los beneficios para luego hacer uso de ellos.

Realizar un esfuerzo por contratar personal que no necesariamente sea capacitado en el Área de Bienes Raíces, pero que cuente con un nivel de positivismo bastante alto porque con esto se asegura un personal humano generoso con los objetivos de la empresa y capaz de cumplir cualquier labor que se les solicite cumplir. Además, un personal motivado, trabaja de manera honesta y esto se logra con los incentivos correctos.

Se recomienda por lo anterior, una vez que el emprendimiento se decida a ponerse en marcha, generar estrategias que sean claras y fáciles de entender por los clientes y que estén enfocadas en mostrar los beneficios de contratar los servicios de una empresa de bienes raíces, ya que son los agentes de bienes raíces quienes realmente saben las necesidades para pasar las inspecciones ante entidades financieras que brindan las facilidades de préstamo para compra de casa de habitación.

Realizar campañas publicitarias locales que permitan expandir la voz acerca del servicio que se brinda.

Después de que el emprendimiento ha iniciado y hayan transcurridos aproximadamente seis meses de su funcionamiento, se podría realizar un estudio de factibilidad para comprobar la

aplicación del mismo emprendimiento en ciudades vecinas que permiten captar más mercado y de diferentes niveles sociales ya que esta ciudad está muy cerca de la ciudad Reina de Carolina del Norte, Charlotte.

Otra importante recomendación es realizar los planes de gestión de adquisiciones, de calidad y riesgos, ya que en esta etapa fueron excluidos de este PFG por la restricción en el tiempo; estos planes están asociados directamente a las necesidades que puede tener la empresa para adquirir más equipo o servicios para su mejor desempeño además de tener la visión de posibles riesgos que se deban enfrentar.

Se recomienda que en el primer año de puesta en marcha de la empresa se adquiera la licencia de bienes raíces para poder contratar un agente de este servicio que trabaje directamente para la empresa y se dedique a atraer más clientes.

Es muy importante mantenerse lo más apegado posible al plan establecido ya que al hacer uso de la metodología tradicional o en cascada, cualquier retraso en uno de los objetivos de los planes de gestión va a afectar inmediatamente el siguiente hito que se requiera completar.

Se recomienda que, aunque todavía la compañía no tenga el tamaño o no requiera un manejo administrativo alto por no tener tanto personal, se mantenga desde el inicio los procedimientos que se utilizan en compañías de mayor tamaño, lo anterior con el fin de estar preparados para un crecimiento rápido.

Plantear la opción de integrar más a los clientes de manera que los posibles riesgos en remodelaciones no se vean materializados, la toma de decisiones sea más ágil y esto evitará posibles retrasos en la entrega de trabajos finales.

Finalmente, siendo una empresa que pretende ofrecer un servicio nuevo, se recomienda tomar en cuenta la opinión de los clientes mediante encuestas de satisfacción para mejorar y poner mayor énfasis en las áreas que se deben reforzar según las recomendaciones de estos. Con la información obtenida crear una bitácora de lecciones aprendidas que formen parte de los trabajos siguientes.

7. Lista de Referencias

- Arciniega, F. (s.f.). *Suposiciones y restricciones del proyecto*. Obtenido de <https://fernandoarciniega.com/suposiciones-y-restricciones-del-proyecto/>
- Arias Odón , F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica* (6ta Edición ed.). Caracas - Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- Avendaño, D. (30 de Agosto de 2018). *Workep*. Obtenido de Metodologías de Gestión de Proyectos: Tradicional vs. Ágil: <https://blog.workep.com/es/metodologias-de-gestion-de-proyectos-tradicional-vs-#~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20proyectos%20tradicional,dentro%20de%20un%20presupuesto%20fijo.>
- Company Combo*. (2020). Obtenido de ¿Cuál es la diferencia entre una empresa LLC y una CORP?: <http://companycombo.com/es/faq/cual-es-la-diferencia-entre-una-empresa-llc-y-una-corp/>
- Cubero, E. (17 de Agosto de 2010). *El Estudio de Factibilidad del Proyecto*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de <https://www.proyectum.com/sistema/un-estudio-de-factibilidad/>
- Duffy, C. (10 de Abril de 2020). Baja número de viviendas puestas a la venta debido al coronavirus, según datos de Zillow. *CNN*. Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/2020/04/10/listados-para-compra-de-vivienda-han-bajado-un-27-debido-al-coronavirus/>
- Echeverría Ruíz, C. d. (2017). Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto. *Publicando*(13), 172-188.
- Espinosa, D. (11 de Octubre de 2011). *Las Fuentes de Información en el Estudio de Mercado*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de

http://davidespinosa.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=337:las-fuentes-de-informacion-en-el-estudio-de-mercado&catid=80:analisis-externo

Fuentes Frias , V., Leyva Cardeñosa, E., Machado Orges, C. A., & Cantero Cora, H. (Octubre - Diciembre de 2013). Procedimiento General para la realización de estudios de factibilidad de inversiones para. *Ciencias Holguin*, XIX(4), 1-13.

Gido, J., & Clements, J. P. (2013). *Administración Exitosa de Proyectos*. México: International Thompson Editores.

Gutiérrez, N. (18 de Octubre de 2017). *Fuentes de Información de una Investigación de Mercados*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de <https://www.cachitosdemarketing.es/fuentes-de-informacion/>

Haworth, S. (23 de Abril de 2019). *Matriz RACI Simplificado: Cómo Crear Una Matriz De Responsabilidades Que Realmente Funcione*. Obtenido de <https://thedigitalprojectmanager.com/es/grafico-raci-manera-mas-simple/>

Heagney, J. (2016). *Fundamentals of Project Management*. New York: Harper Collins.

Heerkens, G. R. (2013). *Project Management*. New York: Mc Graw Hill Education.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. México: Mc Graw Hill Education.

Huerta, J. (9 de Octubre de 2017). *Los roles en una matriz RACI*. Obtenido de <https://josehuerta.es/gestion/los-roles-en-una-matriz-raci>

Lledó, P. (2017). *Administración de Proyectos. El ABC para un Director de Proyectos Exitoso 6ta Ed.* USA: Victoria BC.

Lledó, P. (2017b). *Director de Proyectos. Como Aprobar el Examen PMP sin Morir en el Intento*. USA: Trafford.

- Martínez Almela, J. (1 de Noviembre de 2009). *Competencias de un project manager según IPMA*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de http://www.liderdeproyecto.com/columna/06_alcances_y_entregables_tiempo_y_fases.html
- Meneses Perez, E. (Julio de 2014). Guía Metodológica para la Gestión de los Procesos que Componen la Etapa de Factibilidad en los Proyectos de Conectividad de la Empresa EMTELECOMUNICACIONES. *Tesis de Grado, 22*. San José, Costa Rica.
- Mondelo, E., & Sánchez Orduña, R. (2019). *Guía Práctica PM4R Agile*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Orjuela Cordova, S., & Sandoval Medina, P. (Diciembre de 2002). Guía del Estudio de Mercado para la Evaluación de Proyectos. *Seminario de Prueba para optar al título de Ingeniero Comercial*. Santiago, Chile.
- Ortíz, J. (S.f). *Investigación exploratoria: tipos, metodología y ejemplos*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de <https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria/>
- Oviedo, A., Yakusik S., A. L., & Bóveda, J. E. (2015). *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocios*. Asunción - Paraguay: Productiva.
- Pereira, J. E. (28 de Enero de 2010). *Investigación de mercados para PYMEs*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/investigacion-de-mercados/>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (08 de Mayo de 2017). *Definición.de*. Obtenido de Fuente de Información: <https://definicion.de/fuente-de-informacion/>
- Project Management Institute Inc. (2017a). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Pennsylvania: Project Management Institute Inc.

- Project Management Institute, Inc. (2017b). *Guía Práctica de Ágil*. Newtown Square, Pennsylvania: PMI.
- Ramirez Almaguer, D., Vidal Marrero, A. S., & Dominguez Rodriguez, Y. (16 de Marzo de 2009). *Etapas del Análisis de Factibilidad*. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de Contribuciones a la Economía: <http://www.eumed.net/ce/2009a/amr.htm>
- Realtor.com*. (s.f.). Obtenido de <https://www.realtor.com/about/>
- Salinas, P. J. (2012). Metodología de la Investigación Científica. Merida, Venezuela: Academia.edu.
- Santos, T. (17 de Noviembre de 2008). *Estudio de Factibilidad de un Proyecto de Inversión: Etapas en su estudio*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de Contribuciones a la Economía: <http://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>
- SBA. *U.S. Small Business Administration*. (S.f.). Recuperado el Abril de 2020, de <https://www.sba.gov/guia-de-negocios>
- Steingold, D. M. (S.f). *LLC Articles of Organization*. Obtenido de NOLO: <https://www.nolo.com/legal-encyclopedia/llc-articles-organization.html>
- Torres Hernandez , Z., & Torres Martínez, H. (2014). *Administración de Proyectos Primera Edición Ebook*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Vasquez Hidalgo, I. (18 de Diciembre de 2005). *Gestiopolis*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de Tipos de estudio y métodos de investigación: <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Wacksman, J. (18 de Mayo de 2020). Zillow ofrece hojas de vida en Arizona y Carolina del Norte. (J. Falcon, Entrevistador)
- Zillow*. (2006). Obtenido de <https://www.zillow.com/corp/About.htm>

Zita, A. (s.f). *Métodos de Investigación*. Recuperado el 19 de Marzo de 2020, de Toda Materia:

<https://www.todamateria.com/metodos-de-investigacion/>

8. Anexos

Anexo 1: ACTA (CHÁRTER) DEL PFG

ACTA DEL PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
16 de junio de 2020	Plan de Gestión de Proyecto para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos.
Áreas de conocimiento / procesos:	Área de aplicación (Sector / Actividad):
Grupos de Procesos: Inicio Planificación Áreas de Conocimiento: Integración Alcance Tiempo Costos Interesados	Sector: Comercial. Actividad: Compra y Venta de casas de habitación.
Fecha de inicio del proyecto	Fecha estimada de finalización del proyecto
16 de junio de 2020	04 de septiembre de 2020
Objetivos del proyecto	

Objetivo general

Desarrollar un plan de gestión de un proyecto para la creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos, con el fin de publicar casas y apartamentos de habitación en ambas direcciones, compra y venta para beneficiar ambos mercados.

Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.
2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.
3. Determinar los marcos de trabajo para apoyar la gestión de proyectos en la creación de la empresa de bienes raíces.
4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces

Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)

El desarrollo de este emprendimiento está enfocado en la promoción de una empresa que brinde servicios de bienes raíces en Carolina del Norte debido a que mediante la consulta a diversos clientes ellos mostraron una debilidad en el área de personalización a la hora de comprar sus casas de habitación. Por tanto, este proyecto supone ofrecer la creación de una compañía que pueda satisfacer no solo la necesidad de tener vivienda propia, sino también de que esta reúna todas las condiciones que el cliente necesite al momento de elegir.

La solución se presenta como una alternativa de personalización para los clientes antes de adquirir la vivienda, con el compromiso de que una vez finalizada la obra se finiquite la compra.

La realización de este proyecto muestra como beneficio realizar un plan de gestión que permita evaluar si es un buen mercado para crear o expandir una compañía de bienes raíces que ofrezca a sus clientes la satisfacción de obtener la casa que desean con las comodidades que necesitan y sin pasar por la experiencia de mantenerse en construcción una vez la casa habitada.

Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto

El producto final es un documento que contenga un plan de gestión del proyecto que estudie la factibilidad para la creación de una empresa de bienes raíces siguiendo todas las leyes y reglamentación basadas en el estado de Carolina del Norte, Estados Unidos.

Se definen los entregables basados en cada uno de los objetivos propuestos para desarrollar el plan de gestión.

Objetivo	Entregable
Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.	Informe detallado de la situación actual del proyecto en donde se evidencie el proceso llevado a cabo en la investigación para

	determinar si este cumple o no con los elementos necesarios para su implementación.
Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.	Estudio de mercado que permita establecer el alcance del proyecto.
Determinar los marcos de trabajo para apoyar la gestión de proyectos en la creación de la empresa de bienes raíces.	Análisis comparativo de los modelos y justificación del modelo determinado para el proyecto y los planes de gestión desarrollados
Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces	Plan de integración del proyecto

Supuestos
<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con el apoyo de un corredor de bienes raíces que actualmente tiene su bolsa de clientes en Carolina del Norte. • Se tiene acceso a las principales fuentes confiables de datos de precios de venta de casas en el área, ya que esta información es de carácter público. • Tomando en cuenta que este emprendimiento es de carácter personal, la toma de decisiones será ágil y rápida. • Existe una experiencia básica en el negocio de remodelación y bienes raíces, por lo que existen antecedentes que servirán de historial para realizar comparaciones.
Restricciones
<ul style="list-style-type: none"> • Al ser un emprendimiento personal, podría no ajustarse a las directrices de las compañías ya existentes, lo que disminuiría las posibilidades de comparación. • No se han realizado trabajos que incluyan elementos de personalización anteriormente por lo que se debe contar con el apoyo de clientes externos. • Por motivos de trabajo, los involucrados podrían tener restricciones de tiempo para trabajar en el proyecto. • Sin el aporte esperado por parte de los interesados se puede afectar el producto final del proyecto.
Identificación riesgos
<p>Los principales riesgos identificados son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si por motivos de emergencia nacional no se puedan realizar las reuniones previstas para obtener la información de especialistas en el área, impactaría el desarrollo del proyecto. • Si no se logra obtener la información necesaria podría verse afectado el tiempo de la investigación lo que a su vez afecta el tiempo de entrega. • Si se viera afectado el flujo de información podría no tenerse todo lo necesario lo que disminuiría la calidad del proyecto. • Si los actuales clientes con los que se está realizando la investigación, desistieran de continuar con la compra por motivos de economía nacional habría que iniciar en la búsqueda de nuevos involucrados lo que impactaría el avance del proyecto.
Presupuesto

No se requiere presupuesto para la realización del PFG, debido a que se trata de un emprendimiento personal.

Principales hitos y fechas

Nombre hito	Fecha inicio	Fecha final
Tutoría de Desarrollo del Proyecto		
Inicio de Tutoría de Desarrollo del Proyecto	16 de junio de 2020	16 de junio de 2020
Avance 1	17 de junio de 2020	06 de julio de 2020
Avance 2	07 de julio de 2020	20 de julio de 2020
Avance 3	21 de julio de 2020	03 de agosto de 2020
Avance 4	04 de agosto de 2020	10 de agosto de 2020
Aprobación del Tutor	11 de agosto de 2020	11 de agosto de 2020
Lectura de Tesis		
Envío de PFG a Lectores	14 de agosto de 2020	17 de agosto de 2020
Revisión de los lectores	17 de agosto de 2020	24 de agosto de 2020
Tutoría de Ajuste		
Correcciones requeridas por los lectores	24 de agosto de 2020	24 de agosto de 2020
Segundo envío a revisión de lectores	25 de agosto de 2020	25 de agosto de 2020
Segunda revisión de lectores	25 de agosto de 2020	31 de agosto de 2020
Cambios solicitados por tutor y lectores	01 de septiembre de 2020	04 de septiembre de 2020
Evaluación Final del PFG		
Aprobación de lectores	04 de septiembre 2020	11 de septiembre de 2020
Calificación del Tribunal Examinador	18 de septiembre de 2020	18 de septiembre de 2020

Información histórica relevante

Este proyecto pretende gestionar la incursión en un emprendimiento para crear una compañía de bienes raíces que intenta brindar un servicio diferente al ya existente en el área.

Los involucrados son personas que ya cuentan con una experiencia básica en el área de bienes raíces y remodelación de casas de habitación por lo que la idea primordial es lograr hacer la diferencia en lo que ya realizan día a día.

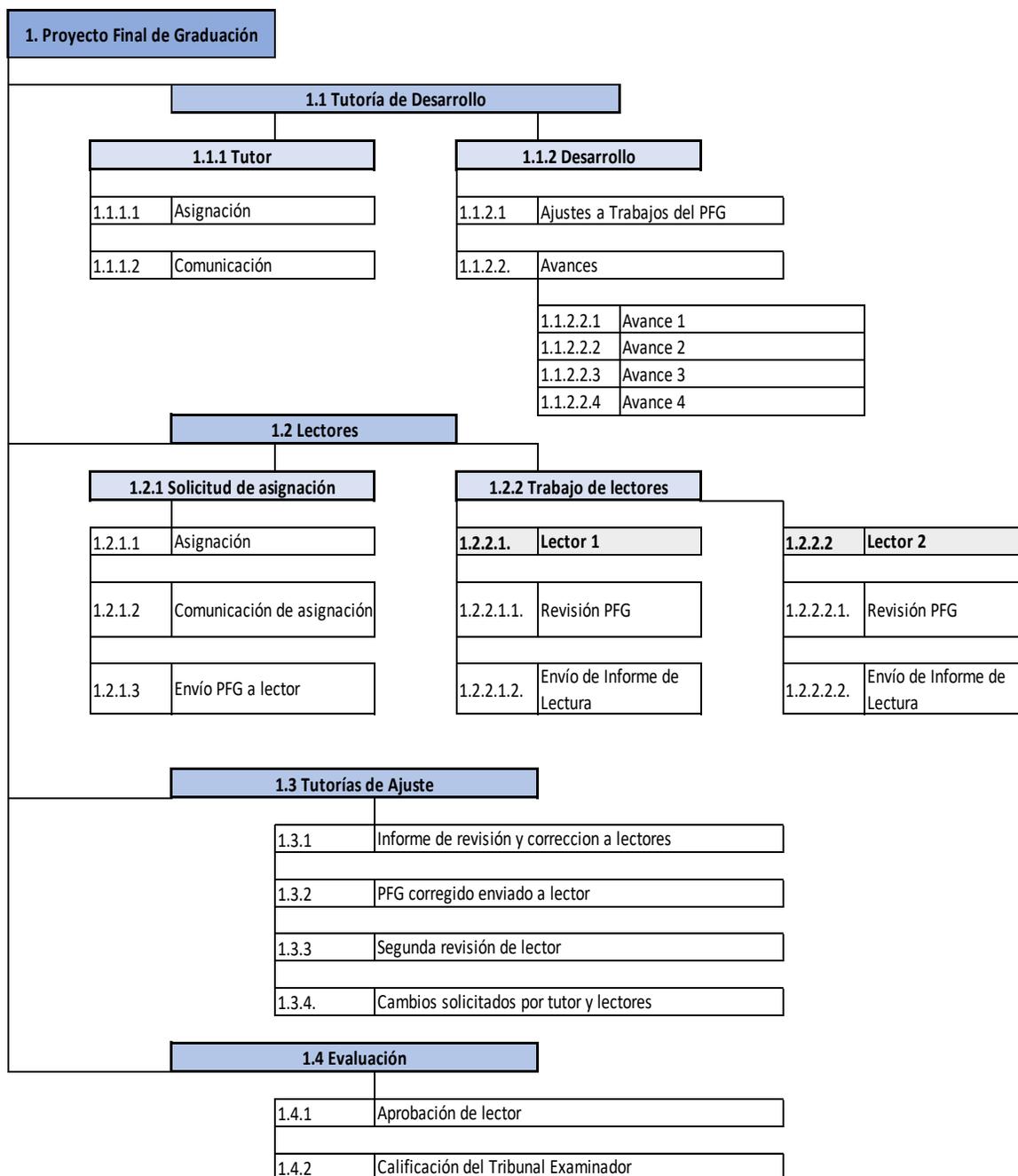
Habiendo ya estado en el área de los compradores, se determinó la necesidad de brindar un servicio que pueda ofrecer más satisfacción a los clientes que lo que comúnmente brindan las compañías de bienes raíces.

Si bien el proyecto no requiere una alta inversión que pueda verse en riesgo, es importante contar con el plan de gestión para determinar si el emprendimiento debe implementarse o simplemente quedarse con lo que se tiene hasta el momento sin intentar dar el siguiente paso a la creación de dicha empresa.

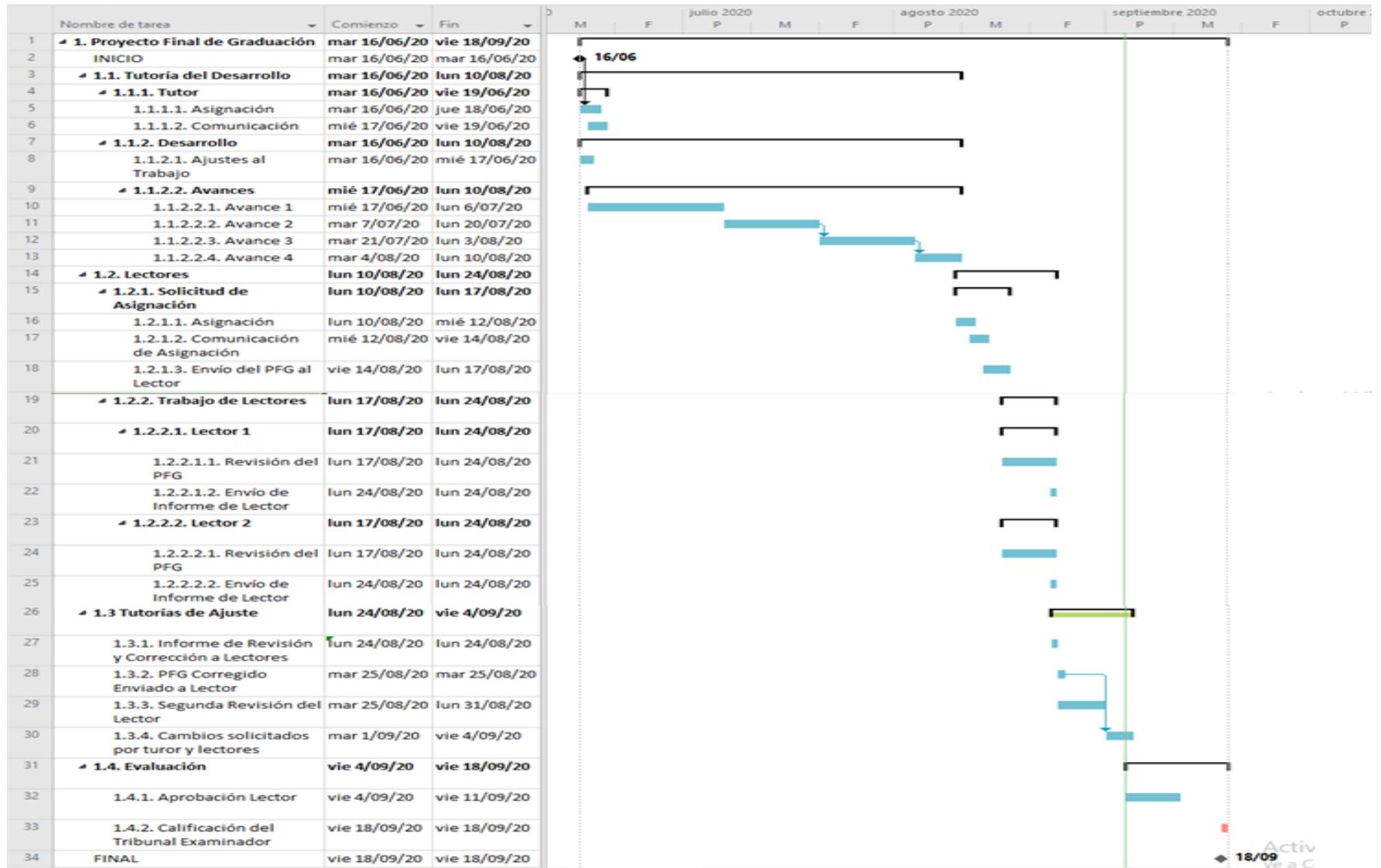
Identificación de grupos de interés (involucrados)

Involucrados Directos: Director del Proyecto Profesor Tutor Compañía de remodelación Clientes Involucrados Indirectos: Agente de bienes raíces Director Financiero de la empresa prestamista	
Director de proyecto: Lizeth Carmona	Firma: 
Autorización de: Álvaro Mata	Firma:

Anexo 2: EDT del PFG



Anexo 3: CRONOGRAMA del PFG



Anexo 4. Acta de Constitución del proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO:	Plan de Gestión de Proyecto para la Creación de una Empresa en Gastonia (Carolina del Norte)
CÓDIGO DEL PROYECTO:	
CLIENTE DEL PROYECTO:	
DIRECTOR DEL PROYECTO:	Lizeth Carmona Solís
FECHA DE ELABORACIÓN:	16 de junio de 2020
ELABORADO POR:	

PROPÓSITO DEL ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

Designar formalmente a Lizeth Carmona Solís quien se desempeñará como Director del Proyecto con las obligaciones de establecer/delimitar y controlar formalmente el alcance de este proyecto con respecto a los recursos a emplear en este. Además, este documento es un resumen ejecutivo donde se hace explícita la razón del por qué se pretende crear una compañía que preste los servicios de bienes raíces en Carolina del Norte y cuáles son sus ofrecimientos especiales que la distinguen de las ya existentes.

ANTECEDENTES, PROPÓSITO Y/O JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En este momento, en esta área de Carolina del Norte no se cuenta con un sistema de bienes raíces que ofrezca la oportunidad a nuevos compradores de casas y apartamentos de habitación mediante la metodología de personalizar su nueva adquisición.

Además, después de consultar una inmobiliaria dedicada a la venta de propiedades expresaron que no es conveniente para ellos ofrecer este tipo de modificaciones ya que no cuentan con herramientas necesarias en lo que se refiere a la mano de obra apropiada para efectuar las modificaciones. En este caso se cuenta con personal calificado y que actualmente está dedicado a la remodelación de casas de habitación por lo que no será necesario incurrir en el gasto de la subcontratación de este servicio ya que se cuenta con los instrumentales necesarios para remediar esta carencia. La gestión de estos proyectos se puede manejar de diversas maneras, una de ellas es el aprovechamiento de los recursos con los que actualmente se cuenta.

DESCRIPCIÓN DE ALTO NIVEL DEL PROYECTO, PRODUCTO(S) Y ENTREGABLE(S)

Los entregables se definen de acuerdo a cada uno de los objetivos propuestos.

Objetivo	Entregable
1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.	Informe general de la situación actual del entorno del emprendimiento en donde se evidencie los pros y contras que constituyen los insumos para, en primera instancia, desarrollar el estudio de mercado, para luego proceder con la elaboración del modelo de gestión del proyecto.
2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.	Estudio de mercado que permita establecer el alcance del proyecto, en sus fases de inicio y planeación.

3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar la creación de la empresa de bienes raíces.	Análisis comparativo de los modelos y justificación del modelo determinado para el proyecto, así como la inclusión de los planes de gestión por las áreas del conocimiento seleccionados.
4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces	Plan de integración del proyecto.

REQUERIMIENTOS PARA LA APROBACIÓN FINAL DEL PROYECTO

El alcance de este proyecto está determinado por la creación de una empresa de bienes raíces que ofrezca un servicio con un valor agregado que la diferencie de las empresas ya existentes en el sector.

El director del proyecto se encargará de entregar al emprendedor, toda la documentación correspondiente al análisis de la situación actual, a un estudio de mercado, a la determinación del marco de trabajo y a la definición del plan de integración, determinando la viabilidad de la creación de la empresa.

El emprendedor o dueño de la empresa analiza la información y toma la decisión de iniciar o no su empresa.

CALENDARIO RESUMIDO DE HITOS CLAVES

Hito	Fecha
1. diagnóstico de la situación actual	16/06/2020 – 26/06/2020
2. Estudio de Mercado	26/06/2020 – 10/07/2020
2.1. Creación de encuesta para posibles usuarios	26/06/2020 – 26/06/2020
2.2. Creación de Entrevista para expertos en bienes raíces	29/06/2020 – 29/06/2020
2.3. Aplicación de Encuestas y Entrevistas	30/06/2020 – 06/07/2020
2.4. Análisis de datos arrojados por las encuestas y entrevistas	06/07/2020 – 10/07/2020
3. Determinación de los marcos de trabajo	10/07/2020 – 31/07/2020
3.1. Determinación del modelo de gestión	10/07/2020 – 17/07/2020
3.2. Definición de los 4 planes de gestión establecidos	17/07/2020 – 31/07/2020
4. Implementación del modelo de Gestión	31/07/2020 – 07/08/2020
4.1. Definición del plan de integración del proyecto	31/07/2020 – 04/08/2020
4.2. Creación del Nombre de la Empresa	04/08/2020 – 05/08/2020
4.3. Inscripción Legal	06/08/2020 – 06/08/2020
4.4. Acta de Constitución de la Empresa	07/08/2020 – 07/08/2020

PRESUPUESTO ESTIMADO Y FUENTE(S) DE FINANCIAMIENTO RESUMIDOS

No se requiere un presupuesto elevado para el desarrollo del proyecto dado que las actividades que se proponen para el cumplimiento de los objetivos son por medio de alianzas. Finalmente, si se decide iniciar la empresa el único pago requerido es el de \$120 dólares americanos para la inscripción de la empresa.

INTERESADOS CLAVES

Interesado(s)	Interés
---------------	---------

Dueño de la empresa de Bienes Raíces	Compra y Venta de inmobiliario
Secretaría Gubernamental	Busca la legalizada en la tramitación para la creación de las compañías
Director del proyecto	Creación de una empresa de bienes raíces en Carolina del Norte, Estados Unidos

SUPUESTOS DE ALTO NIVEL

Los supuestos al igual que los entregables se definen de acuerdo a cada objetivo.

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.	La información obtenida por parte de los expertos y consultas realizadas es relevante para conocer la situación actual y reunir herramientas para tomar la decisión de iniciar el emprendimiento.
2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.	La información dada por las personas del sector caracterizados como posibles clientes es relevante para determinar las necesidades y requerimientos frente a la compra y venta de propiedades y su respectiva remodelación.
3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar en la creación de la empresa de bienes raíces.	La información obtenida es relevante para poder definir la metodología adecuada que apoye la gestión de la creación de la empresa y determinar los planes de gestión para dicha metodología.
4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces	Se tienen los elementos necesarios para definir el plan de integración del proyecto.

RESTRICCIONES DE ALTO NIVEL

Al igual que los supuestos las restricciones también fueron definidas para cada objetivo.

<p>1. Realizar un diagnóstico de la situación actual en el sector de Gastonia en el campo de bienes raíces.</p>	<p>Las condiciones de pandemia en el desarrollo del PFG afectó directamente el comportamiento regular de las actividades no sólo del mercado de bienes raíces sino también en general de todo el país.</p>
<p>2. Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de crear una empresa de bienes raíces.</p>	<p>Las condiciones de pandemia en el desarrollo del PFG afectó directamente el comportamiento regular de las actividades no sólo del mercado de bienes raíces sino también en general de todo el país.</p> <p>Se cuenta con 3 meses para el desarrollo de la propuesta del proyecto final de graduación por lo que cualquier atraso puede afectar el entregable.</p>
<p>3. Determinar el marco de trabajo en la gestión de proyectos para apoyar en la creación de la empresa de bienes raíces.</p>	<p>En los últimos meses y debido a la pandemia que estamos enfrentando, se pueden haber generado algunos conflictos que afectaron la recopilación de los insumos necesarios.</p> <p>Se cuenta solo con tres meses para desarrollar el proyecto.</p> <p>Se excluyeron de esta tapa las gestiones de riesgos, calidad, y adquisiciones ya que no se consideran relevantes en esta fase del proyecto, sin embargo, serán contempladas en una fase posterior.</p>
<p>4. Definir el plan de integración del proyecto que apoye la creación de la empresa de bienes raíces</p>	<p>Se cuenta únicamente con tres meses para la investigación y elaboración de este plan de gestión, por lo que cualquier</p>

contratiempo podría afectar el cumplimiento de los entregables.

RESPONSABILIDADES Y NIVEL DE AUTORIDAD DEL DIRECTOR DEL PROYECTO

	Responsabilidades	Nivel de autoridad	Entregas
Director del proyecto	Se encarga de desarrollar un plan de gestión para la creación de la empresa de bienes raíces .	ALTA	Informe del análisis de la situación actual. Informe de los resultados del estudio de mercado. Definición del marco de trabajo. Definición del plan de integración del proyecto

APROBACIÓN

Se firma a los dieciséis (16) días del mes de junio de 2020

Nombre	Cargo	Firma
	Iniciador/Patrocinador del Proyecto	
Lizeth Carmona Solís	Director del Proyecto	

Anexo 5: Acta de Constitución de la empresa

Nombre del grupo de proceso		Código	Versión	Fecha de aprobación	Paginación
Inicio		TYRESII_01	1	16/06/2020	1 de 4
Acta de Constitución de la Empresa					
Nombre			Toya's Real State Solutions		
Director del proyecto			Lizeth Carmona Solis		
Logo de la empresa					
Justificación					
<p>En este momento, en esta área de Carolina del Norte no se cuenta con un sistema de bienes raíces que ofrezca la oportunidad a nuevos compradores de casas y apartamentos de habitación mediante la metodología de personalizar su nueva adquisición. Además, después de consultar una inmobiliaria dedicada a la venta de propiedades expresaron que no es conveniente para ellos ofrecer este tipo de modificaciones ya que no cuentan con herramientas necesarias en lo que se refiere a la mano de obra apropiada para efectuar las modificaciones. En este caso se cuenta con personal calificado y que actualmente está dedicado a la remodelación de casas de habitación por lo que no será necesario incurrir en el gasto de la subcontratación de este servicio ya que se cuenta con los instrumentales necesarios para remediar esta carencia. La gestión de estos proyectos se puede manejar de diversas maneras, una de ellas es el aprovechamiento de los recursos con los que actualmente se cuenta.</p>					
Objetivos					
General					
Brindar un servicio de asesoría inmobiliaria personalizada e innovadora en un ambiente amigable y de confianza, que les permita a nuestros clientes adquirir una casa de habitación ajustada a sus necesidades y preferencias.					
Específicos					
Asesorar a los clientes en la compra de casas de habitación					

Realizar remodelaciones a las casas de habitación de acuerdo con las necesidades y preferencias del cliente.
 Innovar y mantener los más altos estándares de satisfacción de nuestros clientes.
 Entregar a nuestros clientes, en el menor tiempo posible y con altos niveles de calidad, la casa de habitación ajustada a sus necesidades.

Interesados

Interesados	Interés	Participación
Dueño de la empresa de Bienes Raíces	Compra y Venta de inmobiliario	Brinda servicios para la obtención de un crédito hipotecario, como la consulta de precalificación, revisión de documentación y una guía sobre el funcionamiento de cada opción
Secretaría Gubernamental	Busca la legalizada en la tramitación para la creación de las compañías	Se encarga de la aprobación de las nuevas compañías que cumplan con los requisitos legales establecidos.
Posibles clientes	Comprar la propiedad	Decidirá cuál es la opción que mejor se adapta a sus necesidades de adquisición
Abogado Tramitador	Finiquitar la tramitación legal de la compra y venta de la propiedad	Asegurarse que la documentación presentada por las diferentes partes es legal y real y que la propiedad esté libre de gravámenes y en condiciones de venta.
Proveedor de remodelación	Proporcionar el servicio de remodelación requerido por el cliente	Alianza

Presupuesto

Debido a que es este proyecto se trata de un emprendimiento personal y expansión del negocio existente de remodelación de casa de habitación a ofrecer servicios en compra y venta de casas de habitación, no se requiere de presupuesto elevado para la implementación del mismo.

Flujo de Caja, Proyecto de Inversión anual

Periodo	Mensual	Anual
Detalle de Ingresos		
Ganancias Venta Anual proyectada		\$ 100.000
Total Ingresos		\$ 100.000
Detalle Egresos		
Internet	\$ 50,00	\$ 600,00
Servicios	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Teléfono	\$ 40,00	\$ 480,00
Egresos en Consumo	\$ 190,00	\$ 2.280,00
Salario mensual	\$ 1.600,00	\$ 19.200,00
Renta	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Impuestos	\$ 10,00	\$ 120,00
Egresos de Operativos	\$ 1.810,00	\$ 21.720,00
Total Egresos	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00

Estimación del tiempo

Actividad	Duración	Interesado
Creación del Nombre de la Empresa	2 día	Dueño
Inscripción Legal	3 días	Dueño
Trámites Bancarios	1 día	Dueño
Diseño y aprobación de Logo	2 días	Dueño
Diseño de brochures	3 días	Dueño
Diseño de página de internet	3 días	Dueño
Dominio hospedaje	3 días	Dueño

Nombre y firma

Director de proyecto:
Lizeth Carmona Solís

Firma:



Anexo 6. Formato Acta de reunión



**Toya's
Real Estate Solutions**

Gastonia N.C

Dirección de gestión de proyectos

Nombre del grupo de proceso	Código	Versión	Fecha de aprobación	Paginación
	TYRES(AAA)_##	1	16/06/2020	1 de ____

Acta de Reunión

Líder de la reunión		No. De Participantes	
Temática de la reunión:			
Fecha:		Lugar:	
Hora de Inicio:		Hora de Finalización:	
Orden del día			
Temas Por Desarrollar			
Desarrollo de la Reunión			
Acuerdos			
Acciones por seguir - Compromisos	Fecha de realización	Responsables(s)	

--	--	--

A los ____ () días del mes de _____ del año 20____, Para constancia de lo anterior, se firma la presente acta bajo la responsabilidad expresa de los que intervienen en ella.

Firma: _____	Firma: _____
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:



NORTH CAROLINA Department of the Secretary of State

To all whom these presents shall come, Greetings:

I, Elaine F. Marshall, Secretary of State of the State of North Carolina, do hereby certify the following and hereto attached to be a true copy of

ARTICLES OF ORGANIZATION

OF

the original of which was filed in this office on the 16th day of April, 2019.



Scan to verify online.

IN WITNESS WHEREOF, I have hereunto set my hand and affixed my official seal at the City of Raleigh, this 16th day of April, 2019.

Elaine F. Marshall

Secretary of State

State of North Carolina
Department of the Secretary of State

SOSID: 1831931
Date Filed: 4/16/2019 8:58:00 AM
Elaine F. Marshall
North Carolina Secretary of State
C2019 097 01097

Limited Liability Company
ARTICLES OF ORGANIZATION

Pursuant to §57D-2-20 of the General Statutes of North Carolina, the undersigned does hereby submit these Articles of Organization for the purpose of forming a limited liability company.

1. The name of the limited liability company is: _____
(See Item 1 of the Instructions for appropriate entity designation)
2. The name and address of each person executing these articles of organization is as follows: (State whether each person is executing these articles of organization in the capacity of a member, organizer or both by checking all applicable boxes.) **Note: This document must be signed by all persons listed.**

Name	Business Address	Capacity
_____	1240 Shady Oak Trail, Gastonia NC 28052	<input checked="" type="checkbox"/> Member <input type="checkbox"/> Organizer
_____	_____	<input type="checkbox"/> Member <input type="checkbox"/> Organizer
_____	_____	<input type="checkbox"/> Member <input type="checkbox"/> Organizer

3. The name of the initial registered agent is: _____

4. The street address and county of the initial registered agent office of the limited liability company is:

Number and Street 1240 Shady Oak Trail
City Gastonia State: NC Zip Code: 28052 County: Gaston

5. The mailing address, if different from the street address, of the initial registered agent office is:

Number and Street _____
City _____ State: NC Zip Code: _____ County: _____

6. Principal office information: (Select either a or b.)

a. The limited liability company has a principal office.

The principal office telephone number: _____

The street address and county of the principal office of the limited liability company is:

Number and Street: _____
City: _____ State: _____ Zip Code: _____ County: _____

The mailing address, if different from the street address, of the principal office of the company is:

Number and Street: _____

City: _____ State: _____ Zip Code: _____ County: _____

b. The limited liability company does not have a principal office.

7. Any other provisions which the limited liability company elects to include (e.g., the purpose of the entity) are attached.

8. **(Optional):** Listing of Company Officials (See instructions on the importance of listing the company officials in the creation document.

Name	Title	Business Address

9. **(Optional):** Please provide a business e-mail address: Privacy Redaction
The Secretary of State's Office will e-mail the business automatically at the address provided above at no cost when a document is filed. The e-mail provided will not be viewable on the website. For more information on why this service is offered, please see the instructions for this document.

10. These articles will be effective upon filing, unless a future date is specified:

This is the _____ day of _____, 20____.


Signature

Patricica Lugo, Member

Type or Print Name and Title

The below space to be used if more than one organizer or member is listed in Item #2 above.

_____	_____
Signature	Signature
_____	_____
Type and Print Name and Title	Type and Print Name and Title

NOTE:

1. Filing fee is \$125. This document must be filed with the Secretary of State.