

# “Reparando Tu Casa”



**Reparando Tu Casa**  
Lo que necesitas a tu alcance

## **Integrantes**

Jacobo Rojo del Rio

Jesús Cases

Jordi Martí

Jorge Macías

Manuel Miranda

## Tabla de Contenido

<b>1. INICIACIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Plan estratégico de Reparando tu Casa.....</b>	<b>8</b>
1.1.1 Misión .....	8
1.1.2 Visión .....	8
1.1.3 Valores.....	8
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>8</b>
1.2.1 Objetivo General .....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	9
<b>1.3 Acta de constitución del proyecto técnico .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4 Caso de Negocio (Business Case) .....</b>	<b>9</b>
1.4.1 Presentación y concepto de negocio .....	9
1.4.2 Estudio de Mercado .....	11
1.4.3 Requisitos del Cliente y Criterios de aceptación .....	35
1.4.4 Estrategia de Marketing .....	36
1.4.5 Oferta Comercial.....	37
1.4.6 Proceso productivo .....	38
1.4.7 Evaluación Económica.....	44
<b>1.5 Interesados ( Stakeholders) .....</b>	<b>45</b>
1.5.1 Identificación de los interesados .....	45
<b>2. Planificación .....</b>	<b>47</b>
<b>2.1 Gestión de la Planificación .....</b>	<b>47</b>
2.1.1 Plan dirección del proyecto.....	47
<b>2.2 Gestión del Alcance.....</b>	<b>47</b>
2.2.1 Plan Gestión de alcance .....	47
2.2.2 Requisitos .....	47
2.2.3 Definir el alcance .....	48
2.2.4 Crear EDT / WBS.....	49
<b>2.3 Gestión del Tiempo.....</b>	<b>49</b>
2.3.2 Planificación gestión del cronograma .....	49
2.3.2 Lista de actividades .....	50
2.3.3 Secuencia de actividades .....	51
2.3.4 Estimación de los recursos .....	54
2.3.5 Duración de las actividades .....	59
2.3.6 Cronograma .....	62
<b>2.4 Gestión del Coste.....</b>	<b>62</b>
2.4.1 Plan de gestión de costes.....	63

2.4.2 Estimación de costes .....	63
2.4.3 Presupuesto.....	69
2.4.4 Viabilidad económica del proyecto.....	70
<b>2.4 Gestión de la Calidad.....</b>	<b>82</b>
2.4.1 Plan de gestión de calidad.....	82
2.4.2 Métricas de Calidad .....	83
<b>2.5 Gestión de los Recursos Humanos.....</b>	<b>83</b>
2.5.1 Plan de gestión de RRHH.....	83
2.5.2 Organigrama.....	83
2.5.3 Roles y Responsabilidades.....	84
2.5.4 Plan de Formación.....	86
<b>2.6 Gestión de las Comunicaciones .....</b>	<b>87</b>
2.6.1 Plan de gestión de comunicaciones.....	87
2.6.2 Comunicación con los interesados .....	88
2.6.3 Gestión de las reuniones .....	88
<b>2.7 Gestión del Riesgo.....</b>	<b>89</b>
2.7.1 Plan gestión de riesgos.....	89
2.7.2 Identificación riesgo .....	90
2.7.3 Análisis cualitativo.....	91
2.7.4 Análisis cuantitativo .....	94
2.7.5 Plan de respuesta a los riesgos.....	95
<b>2.8 Gestión de las Adquisiciones .....</b>	<b>95</b>
2.8.1 Plan de gestión de adquisiciones.....	96
2.8.2 Matriz de Adquisiciones .....	96
<b>2.9 Gestión de los Interesados .....</b>	<b>97</b>
2.9.1 Plan de gestión de los interesados .....	97
<b>3. Cierre del proyecto.....</b>	<b>97</b>
3.1 Actividades de Cierre de Proyecto .....	97
3.2 Conclusiones.....	98
<b>4. Lecciones Aprendidas .....</b>	<b>99</b>
4.1 Lecciones Aprendidas de los miembros del equipo.....	99
4.2 Lecciones aprendidas del proyecto técnico.....	102
<b>5. Anexos .....</b>	<b>107</b>



**6. Bibliografía..... 237**

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Estrategia de Marketing .....	37
Ilustración 2 Nomenclatura de diagrama de procesos .....	39
Ilustración 5 Apalancamiento .....	79
Ilustración 6 Indicadores de rentabilidad .....	80
Ilustración 7 Indicadores margen y rotación .....	80
Ilustración 9 Organigrama .....	84

## Índice de Tablas

Tabla 1 Respuesta nº 1 encuesta a clientes .....	17
Tabla 2 Respuesta nº 2 encuesta a clientes .....	19
Tabla 3 Respuesta nº 3 encuesta a clientes .....	19
Tabla 4 Respuesta nº 4 encuesta a clientes .....	21
Tabla 5 Respuesta nº 5 encuesta a clientes .....	22
Tabla 6 Respuesta nº 6 encuesta a clientes .....	23
Tabla 7 Respuesta nº 7 encuesta a clientes .....	24
Tabla 8 Respuesta nº 8 encuesta a clientes .....	25
Tabla 9 Respuesta nº 9 encuesta a clientes .....	26
Tabla 10 Respuesta nº 1 encuesta a proveedores.....	27
Tabla 11 Respuesta nº 2 encuesta a proveedores.....	28
Tabla 12 Respuesta nº 3 encuesta a proveedores.....	29

Tabla 13 Respuesta nº 4 encuesta proveedores.....	30
Tabla 14 Respuesta nº 5 encuesta proveedores.....	31
Tabla 15 Respuesta nº 6 encuesta proveedores.....	32
Tabla 16 Descripción procesos de reparando tu casa .....	43
Tabla 17 Flujos de caja .....	44
Tabla 18 Lista Actividades.....	51
Tabla 19 Secuencia de actividades.....	54
Tabla 20 Estimación de Recursos.....	59
Tabla 21 Duración Actividades.....	62
Tabla 22 Herramienta de estimación de costes .....	67
Tabla 23 Estimación de costos actividades.....	69
Tabla 24 Valor Reserva de contingencia.....	69
Tabla 25 Coste de dirección del proyecto .....	70
Tabla 26 Costes totales.....	70
Tabla 27 Lista profesionales.....	71
Tabla 28 Previsión crecimiento de profesionales .....	71
Tabla 29 Estimación de ingresos .....	73
Tabla 30 Estimación de Gastos.....	74
Tabla 31 Cuenta resultados Anual .....	76
Tabla 32 Balance cuentas .....	78
Tabla 33 Dividendos.....	79

Tabla 34 Comportamiento inversión.....	81
Tabla 35 Identificación de los riesgos .....	91
Tabla 36 Definición de probabilidades de riesgos .....	92
Tabla 37 Escala de impacto de un riesgo .....	93
Tabla 38 Matriz probabilidad impacto.....	94
Tabla 39 Análisis cuantitativo .....	94
Tabla 40 Respuesta a los riesgos .....	95
Tabla 41 Lecciones aprendidas del proyecto técnico.....	106

## **1. INICIACIÓN**

### **1.1 Plan estratégico de Reparando tu Casa**

#### **1.1.1 Misión**

Ser el compañero web de confianza a través del cual las familias que buscan calidad, rapidez y seguridad en la reparación y mantenimiento de sus hogares acceden a los mejores profesionales.

#### **1.1.2 Visión**

Llegar a ser la web más utilizada en un plazo máximo de cinco años para acceder a profesionales de reparación y mantenimiento del hogar en Barcelona y su área metropolitana a través de un estrategia orientada a lograr la satisfacción del cliente.

#### **1.1.3 Valores**

Compromiso, Responsabilidad, Eficacia, Ética y Confianza.

### **1.2 Objetivos**

#### **1.2.1 Objetivo General**

Ser la web más utilizada para acceder a profesionales de reparación y mantenimiento del hogar entre las familias de Barcelona y su área metropolitana.



## 1.2.2 Objetivos Específicos

- ❖ Lograr alianzas estratégicas para consolidar el proyecto empresarial.
- ❖ Concentrar a los mejores profesionales de reparación y mantenimiento del hogar en nuestra web.
- ❖ Facilitar un acceso a servicios de reparación y mantenimiento del hogar sencillo y amigable.
- ❖ Posicionarse en el mercado de la reparación y mantenimiento del hogar.
- ❖ Fidelizar a los clientes.
- ❖ Ser un motor de actividad económica para autónomos y microempresas.

## 1.3 Acta de constitución del proyecto técnico

El acta de constitución completo se puede apreciar en el anexo 1.

## 1.4 Caso de Negocio (Business Case)

### 1.4.1 Presentación y concepto de negocio

Los cambios sociales producidos durante las últimas décadas como son la incorporación de la mujer al mundo laboral, el desarrollo de la tecnología de la información (internet), el aumento de otros modelos de familia han contribuido a cambios en los modelos sociales y modelos tradicionales de negocio, así como hábitos de consumo.

Observamos el crecimiento de las parejas sin hijos o solitarios en detrimento del modelo tradicional de pareja con hijos. Hay un claro cambio en las prioridades de los núcleos familiares.

Muchos negocios y profesiones tradicionales han desaparecido o disminuido en gran medida. Ofertas de arreglos generales y todo en uno se está migrando a un modelo de trabajo más especializado de acuerdo a la formación como por ejemplo, fontaneros, electricistas. Estos cambios han dado lugar a nuevas oportunidades de negocio.

El modelo tradicional donde el padre de familia realizaba las reparaciones del hogar o el ama de casa se ocupaba de supervisar la reparación por parte del fontanero, electricista de turno, ha cambiado. En la sociedad actual donde el ritmo de vida acelerado y la escasez de tiempo es la tónica dominante de las familias, se busca nuevas maneras de rentabilizar este tiempo y priorizar aquellos aspectos realmente relevantes.

“Reparando tu Casa” es una empresa joven y dinámica. Nuestro ánimo reside en actuar como una plataforma que permita encontrar profesionales para reparaciones y mantenimiento de los hogares. Nuestra voluntad es ayudar a la conservación de estas profesiones tradicionales facilitando su acceso a clientes potenciales; actuar como punto de contacto entre cliente y profesional.

Nuestra plataforma ofrece un medio a los clientes para encontrar aquel profesional adecuado a su necesidad de forma rápida y fácil. Buscamos ofrecer un servicio de calidad, rápido y de confianza a las familias.

El cliente objetivo de nuestra empresa son estos nuevos modelos de familia en crecimiento; familias de clase media donde ambos cónyuges trabajan fuera del hogar, familias monoparentales, parejas de hecho, solteros independizados..., es decir, familias con escaso tiempo disponible que prefieren rentabilizar su escaso tiempo libre en ocio u otras actividades y contratar todo aquello que sea posible (limpieza del hogar, cuidado del jardín, niñeras).

Nosotros somos esa empresa que con un “clic” te permite encontrar todo aquel profesional que necesites, con la confianza en un servicio rápido y de calidad adecuado a tus expectativas. Encontrarás servicios contrastados por nosotros y por otros clientes, opiniones, comentarios y toda clase de información sobre el servicio que contratas.

Finalmente como punto de partida para entender el funcionamiento y el enfoque del negocio se utilizó el modelo de negocio “Canvas”, el cual se puede apreciar en el anexo 2.

## **1.4.2 Estudio de Mercado**

### **El objetivo General**

El principal objetivo de Reparando tu Casa es ser la web más utilizada para acceder a profesionales de reparación y mantenimiento del hogar en Barcelona y su área metropolitana.

### **Objetivos particulares**

Con el fin de lograr nuestro objetivo principal se han definido los siguientes objetivos particulares:

- ❖ Lograr alianzas estratégicas para consolidar el proyecto empresarial.
- ❖ Concentrar a los mejores profesionales de reparación y mantenimiento del hogar en nuestra web.
- ❖ Facilitar un acceso a servicios de reparación y mantenimiento del hogar sencillo y amigable.
- ❖ Posicionarse en el mercado de la reparación y mantenimiento del hogar.
- ❖ Fidelizar a los clientes.
- ❖ Ser un motor de actividad económica para autónomos y microempresas

## **Estudio Mercado**

La finalidad del presente estudio de mercado es poder tener una noción más clara con respecto a los siguientes temas:

- ❖ Claridad con respecto a la cantidad de potenciales clientes que utilizarán los servicios de Reparando tu Casa.
- ❖ Conocer las características y especificaciones que el cliente más valora de los servicios de reparación y mantenimiento del hogar.
- ❖ Identificar qué tipo de cliente está interesado en utilizar la plataforma tecnológica.
- ❖ Conocer el tamaño indicado del negocio teniendo cuenta la escalabilidad del mismo.

El estudio de mercado realizado consiste en un proceso de recolección de datos y análisis de información acerca de potenciales clientes y proveedores, mediante el uso de encuestas.

Además se realiza un estudio más exhaustivo sobre la competencia, para situarnos en el mercado y poder analizar sus puntos fuertes, como medio de aprendizaje y los aspectos débiles como oportunidad de diferenciación frente al resto de competidores.

De tal forma que las conclusiones obtenidas en el estudio de mercado realizado constituyen un pilar fundamental del caso de negocio de reparando tu casa, con la finalidad de sustentar la viabilidad y la justificación de la creación empresarial.

## **Recopilación de información**

La principal fuente utilizada para recopilar información sobre el mercado y los competidores es internet, debido al gran volumen de información que almacena y administra.

La información obtenida con respecto al sector se basa en la gran cantidad de servicios que diariamente se solicitan ya sean tanto a empresas de mantenimiento, particulares o aseguradoras que han visto aumentada su carga de trabajo. Esto también lo ratifica el diario el País en su sección de economía donde expresa lo siguiente “Con la retracción del mercado inmobiliario, las empresas de reparaciones han visto una oportunidad de trabajo” por lo que presenta una gran oportunidad para entrar a un mercado en crecimiento.

Con respecto a la competencia, la información recopilada es principalmente la forma de funcionamiento al momento de solicitar un servicio de reparación o mantenimiento, la cantidad y los tipos de servicios que entregan y finalmente la forma de contacto que utilizan para llegar a sus clientes. Páginas web tales como “Manitas en Madrid” o “Manitas a domicilio” ofrecen una gama de servicios de reparaciones y remodelaciones de hogares. El análisis de la competencia se puede apreciar más adelante con mayor detalle.

## **Encuestas**

Para la realización de las encuestas se confeccionaron dos tipos; la primera, diseñada para los potenciales clientes, y la segunda, para nuestros principales proveedores los trabajadores conocidos como “manitas”.

### **Encuestas a Clientes**

El principal objetivo de la encuesta a los clientes es poder conocer la percepción y valoración con respecto a los servicios de reparaciones y mantenimiento de hogares, como a su vez la forma de contactar a un trabajador o empresa que le preste los servicios solicitados.

De tal forma los objetivos de la encuesta se centran en conocer los siguientes aspectos:

- ❖ Conocer la forma en que el cliente busca o solicita un servicio de reparación o mantención de hogar.

- ❖ Saber qué valora más el cliente de un servicio de reparación o mantenimiento del hogar.
- ❖ Conocer la importancia de la calidad del servicio y de la atención para el cliente.
- ❖ Saber qué servicios y tipo de información que valora.

Es por esto la encuesta se envía a todos los alumnos del curso Project Management avanzado edición 2015, además de profesores, amigos de los integrantes del equipo y familias de Barcelona y su entorno.

Las preguntas de la encuesta se aprecian a continuación y las encuestas completadas en el anexo 3.

### **Preguntas a Clientes**

- ❖ En el momento que tiene la necesidad de reparar o solucionar un problema en su hogar dónde recurre para encontrar y solicitar el servicio.
- ❖ Al contratar un servicio de reparación para su hogar qué es lo que usted más valoraría.
- ❖ Qué tan importante es para usted la calidad de la atención por parte del operario al realizar una reparación en su hogar (presencia, profesionalidad, atención y comunicación).
- ❖ Si tuviera que escoger entre varias empresas que ofrecen servicios de reparaciones de hogares usted apreciaría más: (confianza, profesionalidad, responsabilidad y precio)
- ❖ Qué tan relevante es para usted tener información del trabajador que solucionará el problema en su hogar (datos personales, datos de formación, foto etc. )
- ❖ ¿Es importante para usted al momento de solicitar una reparación de hogar, poder recibir varios presupuestos sobre el mismo trabajo?
- ❖ Si existiera un servicio donde se pueda escoger un profesional por su formación o experiencia a través de una página web especializada para el arreglo de su casa, usted qué preferiría (Que la empresa se lo entregue o que usted lo elija)

- ❖ Si es relevante o irrelevante el hecho que una empresa de reparaciones de hogar, tenga un servicio de emergencia 24/7 (fugas de agua, gas, electricidad, cerraduras etc.)
- ❖ Seleccione en orden de prioridad lo que más le desagrada cuando un profesional termina su labor. (Dejar sucio, arreglar pero dañar otra cosa, no concluir el trabajo, cobrar mucho, no recibir factura, y tardar en la reparación.)

### Encuestas a Proveedores

Los principales proveedores de “Reparando tu Casa” son los trabajadores denominados “**manitas**” y las microempresas, los cuales realizan servicios de reparaciones menores y mantenimiento. Por lo que el diseño de la encuesta se piensa con el objetivo de conocer lo siguientes aspectos:

- ❖ Sistema actual de trabajo de los manitas y microempresas.
- ❖ Conocer la percepción y valoración de los manitas con respecto a una web como sistema que les permita acceder a trabajos.
- ❖ Conocer si están dispuestos a pagar un importe por tener más trabajos.
- ❖ Importancia de una empresa que respalde su labor.

Para esto se envían encuestas a profesionales que realizan servicios de manera independiente, como a su vez a operarios que trabajan para empresas de reparaciones y mantenimiento de hogares.

Las preguntas de la encuesta se aprecian a continuación y ésta se puede analizar en el Anexo 4.

## Preguntas a Proveedores

- ❖ Forma en la que trabaja: Independiente o a través de alguna empresa.
- ❖ Si existiera una página web que me permitiese promocionar mis labores y trabajos, qué esperaría.
- ❖ Qué tan importante es que la empresa le entregue soporte y respaldo ( ropa de trabajo, herramientas, apoyo con los clientes etc. ) para realizar sus trabajos.
- ❖ Si prefiere que la empresa que le consigue trabajo sea responsable de entregar el material de trabajo y usted sólo aportar la mano de obra.
- ❖ Si está dispuesto a pagar un importe mensual a una página web por tener mayores ofertas de trabajo.
- ❖ Si valoraría que una empresa le facilitara cursos de formación en sus áreas de trabajo.
- ❖ Si pagaría un importe mensual a una página web de reparación de hogares a cambio de obtener descuentos en tiendas de venta de materiales de construcción.
- ❖ Si estaría dispuesto a que los clientes valoren sus trabajos.
- ❖ Si estaría dispuesto a entregar un porcentaje de su facturación por el trabajo realizado a la empresa que le consigue el trabajo, a cambio de tener más actividad al mes.

## Análisis de Resultados

### Análisis resultado encuesta de clientes

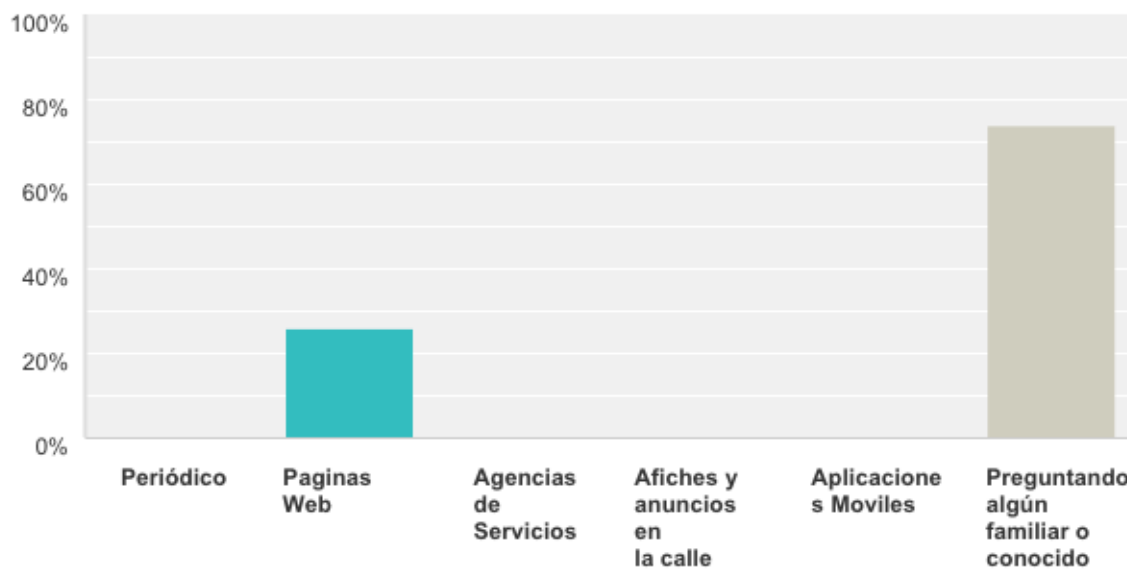
Con respecto al primer objetivo planteado de conocer la forma en que el cliente busca o solicita un servicio de reparaciones o mantenimiento de hogares, se concluye lo siguiente:

El 74 % de los encuestados dice que la forma más habitual de localizar un profesional es consultar a algún familiar, amigo o conocido. Mientras que el 26%



de los encuestados dice que encuentra el servicio a través de las páginas web, tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica.

**¿En el momento que tiene la necesidad de reparar o solucionar un problema en su hogar dónde recurre para encontrar y solicitar el servicio?**



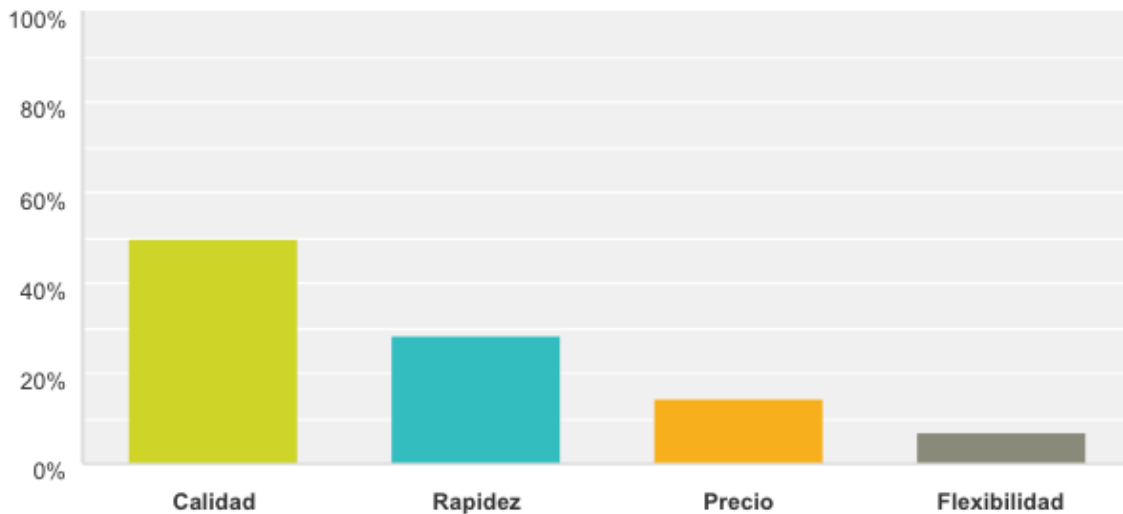
Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Periódico	0 %
Páginas Web	26%
Agencias de Servicios	0%
Anuncios en la calle	0%
Preguntando algún familiar o conocido	74%

**Tabla 1 Respuesta nº 1 encuesta a clientes**

En segundo lugar, al consultar sobre lo que el cliente valora más de un servicio de reparación o mantenimiento de hogar, se analiza lo siguiente:

El 50% de los encuestados considera la calidad como el aspecto más importante, seguido de la rapidez del servicio con un 29%, posteriormente valoran el precio y la flexibilidad, como se puede apreciar en la gráfica 2. En cuanto al ser consultado sobre si tuviera que escoger entre varias empresas que prestan servicios de reparaciones lo que valoran más es la profesionalidad con un 43%, mientras que la confianza que entrega la empresa representa un 29%, tal como se puede apreciar en la gráfica 3.

**¿Al contratar un servicio de reparación para su hogar qué es lo que usted más valora?**

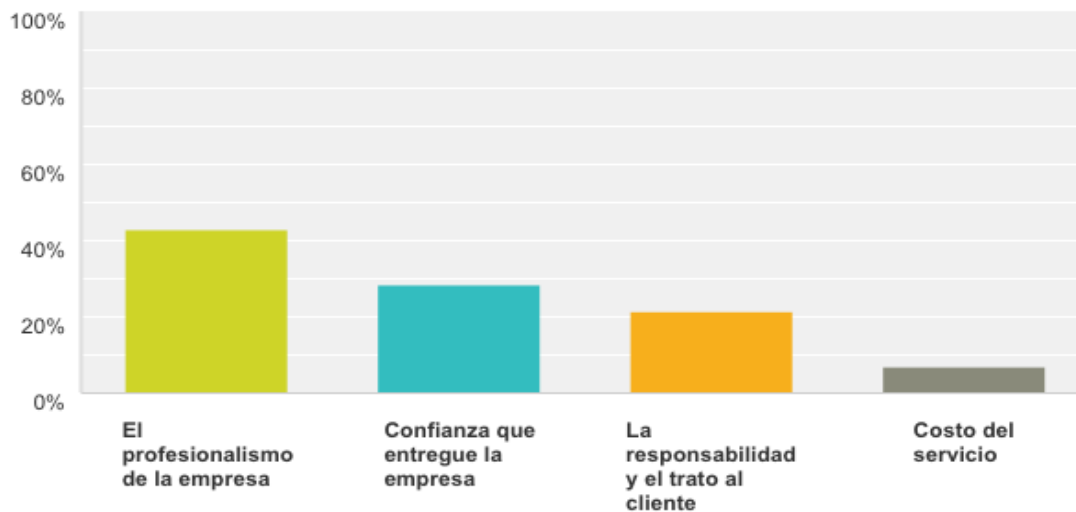


Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Calidad	50 %
Rapidez	29%
Precio	14%

Flexibilidad	7%
--------------	----

Tabla 2 Respuesta nº 2 encuesta a clientes

**¿Si tuviera que escoger entre varias empresas que ofrecen servicios de reparaciones de hogares usted apreciaría más?**



Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
El Profesionalismo	43 %
Confianza que entrega la empresa	29%
La responsabilidad y el trato al cliente	21%
Costo del servicio	7%

Tabla 3 Respuesta nº 3 encuesta a clientes

En tercer lugar al consultar sobre el objetivo de conocer la importancia de la calidad del servicio y de la atención al cliente, los resultados fueron los siguientes:

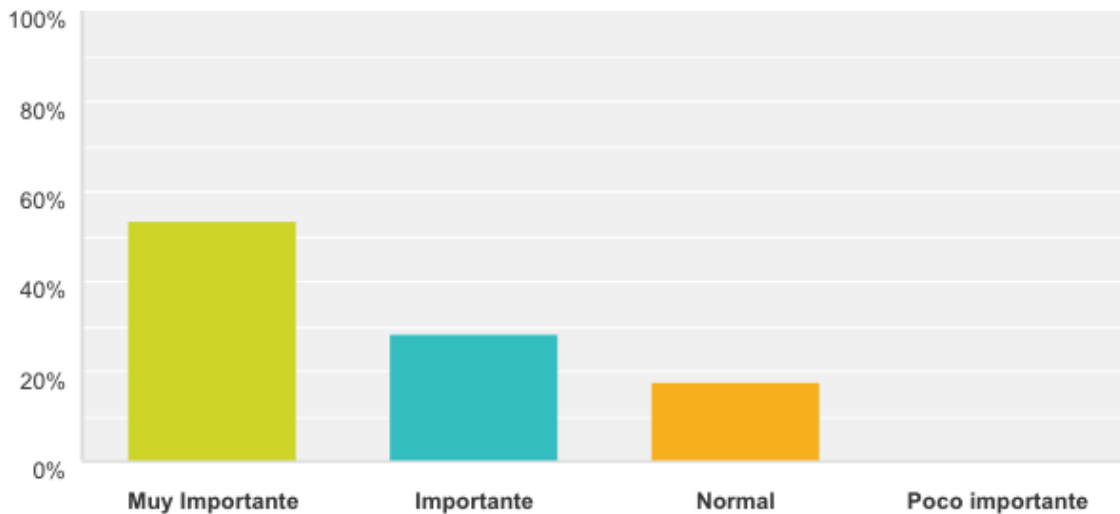
El 54% de los encuestados dice que es muy importante la calidad de atención por parte del trabajador que realiza la reparación, donde se incluyen

temas de profesionalidad, presencia y comunicación por parte del trabajador hacia el cliente. Mientras que un 29% lo califica como muy importante y un 18% que es normal que exista calidad en la atención, como se aprecia en la gráfica 4.

Con respecto a lo que más le desagrada a los clientes de la atención de un manitas, resulta que la mayoría de los encuestados considera que lo que más les desagrada es que los manitas reparen la avería pero dañen otras cosas.

Siendo lo que menos les disgusta que no entreguen facturas por los trabajos realizados. Tal como se puede apreciar en la gráfica 5, donde se considera que el punto más alto en la gráfica es lo que menos le incomoda al cliente.

**¿Qué tan importante es para usted la calidad de la atención por parte del trabajador que realiza una reparación en su hogar (presencia, profesionalidad, atención y comunicación)?**

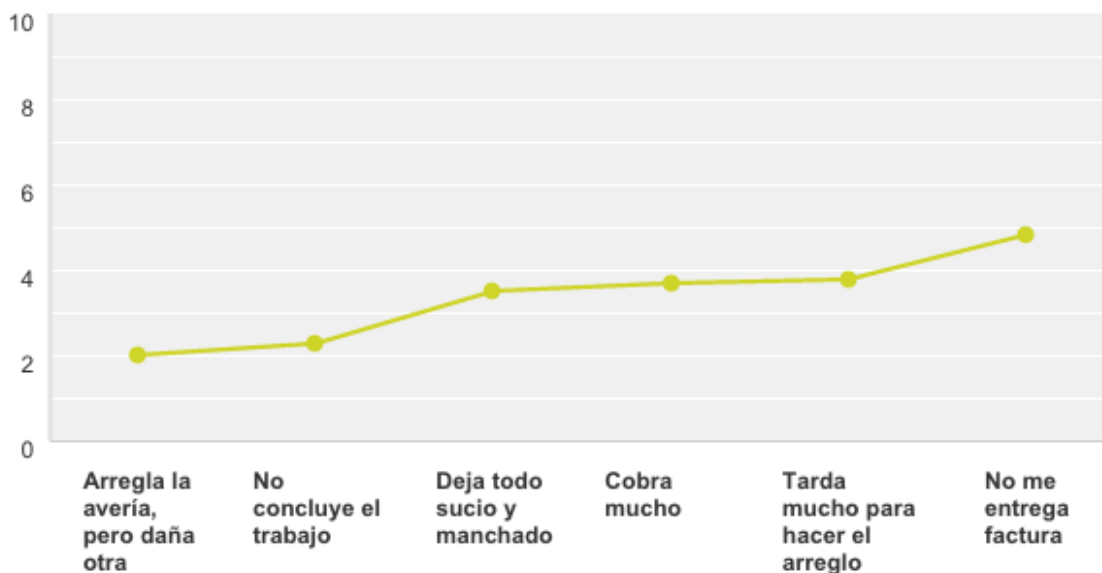


Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Muy Importante	54 %

Importante	29%
Normal	18%
Poco Importante	0%

Tabla 4 Respuesta nº 4 encuesta a clientes

Seleccione en orden de prioridad lo que más le desagrada cuando un manita termina su labor.



Opciones de Respuesta	Respuestas
No me entrega Factura	No molesta para el cliente
Tarda mucho para hacer el arreglo	Aceptable
Cobra Mucho	Aceptable
Deja todo sucio y manchado	Aceptable
No concluye el trabajo	Muy desagradable

Arregla la avería pero daña otra	Muy desagradable
----------------------------------	------------------

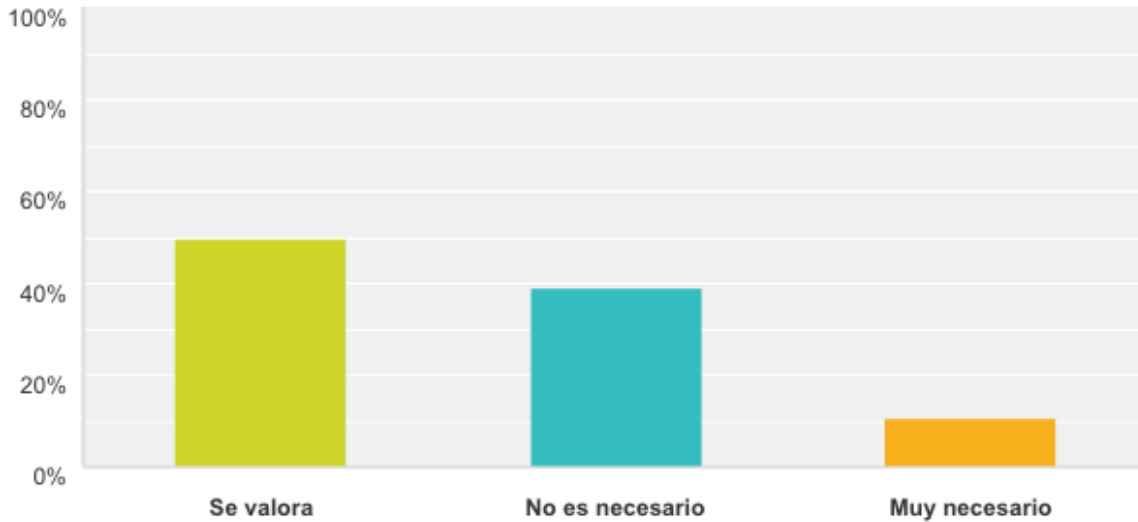
Tabla 5 Respuesta nº 5 encuesta a clientes

Finalmente con respecto al objetivo de saber qué servicios y tipo de información el cliente valora más, se analiza lo siguiente:

El 50% de los encuestados valora tener información tal como sus datos personales, datos del trabajador, foto del trabajador que solucionará el problema. Mientras que un 39% considera que no es necesario para realizar el trabajo contar con ese tipo de información sobre el trabajador, finalmente el 11% considera que es muy importante ese tipo de información, tal como se aprecia en la gráfica 6.

Por último el 82% de los encuestados encuentra que es muy importante que se entreguen varios presupuestos con los valores de cada servicio, como se aprecia en la gráfica 7. Mientras que el 57% de las personas opina que es mejor que la empresa destine un operario en base a sus criterios de selección para el trabajo solicitado, como aparece en la gráfica 8. Por último, el 86% de los encuestados valora que la empresa cuente con un servicio de emergencia 24 horas al día los siete días de la semana, para acudir a solucionar algún desperfecto que el cliente requiera con urgencia, tal como aparece en la gráfica 9.

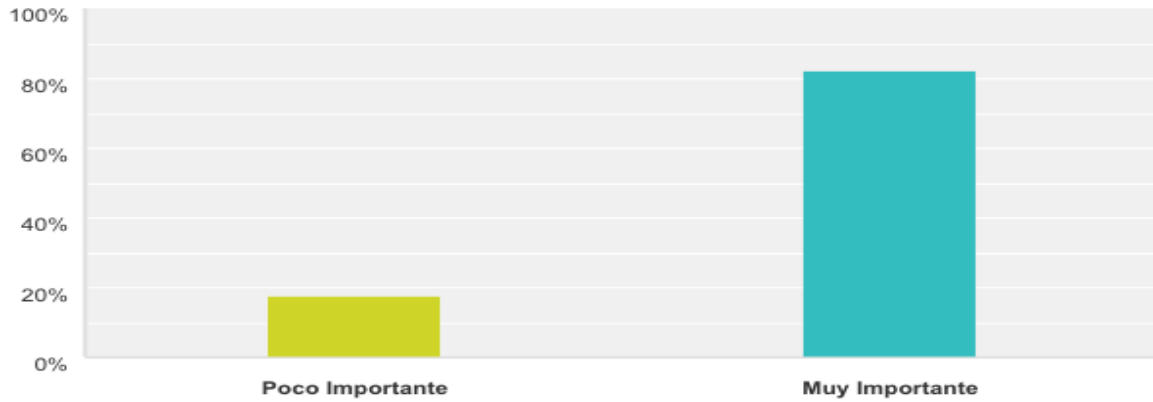
**¿Qué tan relevante es para usted tener información del trabajador que solucionará el problema en su hogar (datos personales, datos de formación, foto etc. )?**



Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Se valora	50 %
No es necesario	39%
Muy necesario	11%

Tabla 6 Respuesta nº 6 encuesta a clientes

**¿Es importante para usted al momento de solicitar una reparación de hogar, poder recibir varios presupuestos sobre el mismo trabajo?**

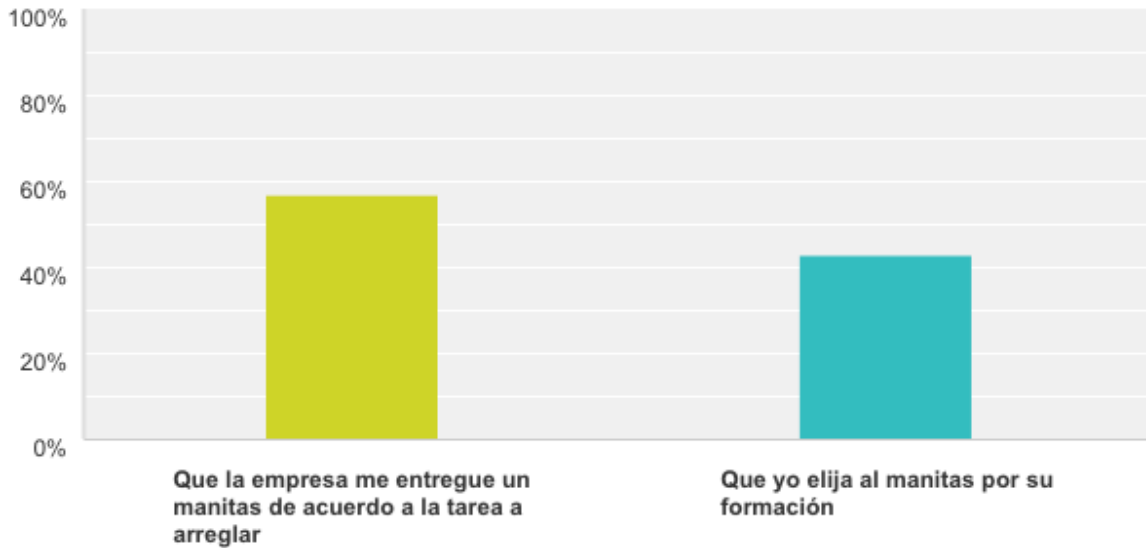


Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Poco Importante	18 %
Muy Importante	82%

**Tabla 7 Respuesta nº 7 encuesta a clientes**

**¿Si existiera un servicio en donde se pueda escoger un manitas por su formación o experiencia, a través de una página web especializada para el arreglo de su casa, usted qué preferiría?**

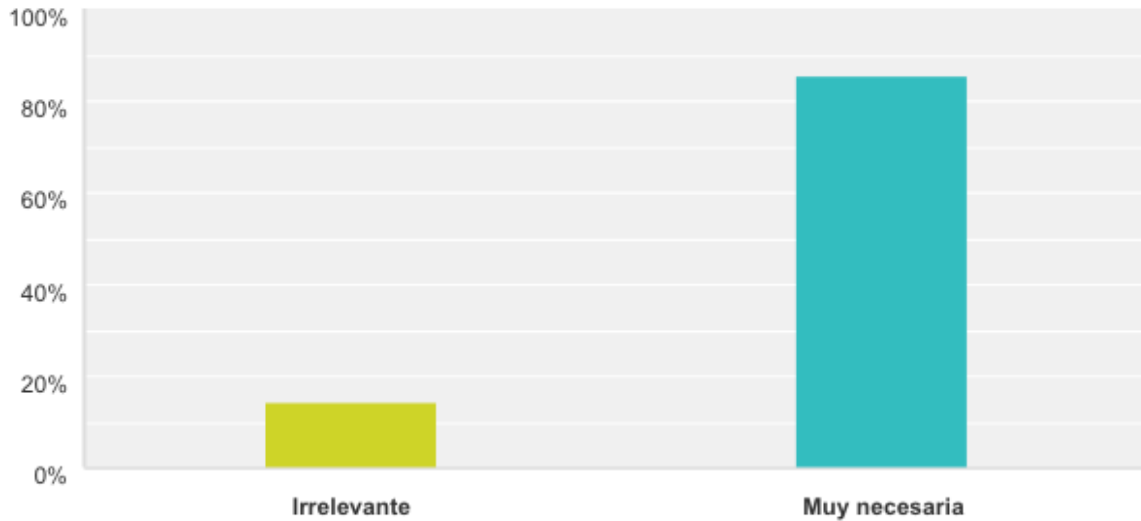




Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Que la empresa me entregue un manita de acuerdo a la tarea a realizar	57 %
Que el cliente elija al manitas	43%

Tabla 8 Respuesta nº 8 encuesta a clientes

¿Como apreciará el hecho de que una empresa de reparaciones de hogar, tenga un servicio de emergencia 24/7 (fugas de agua, gas, electricidad, cerraduras etc.)?



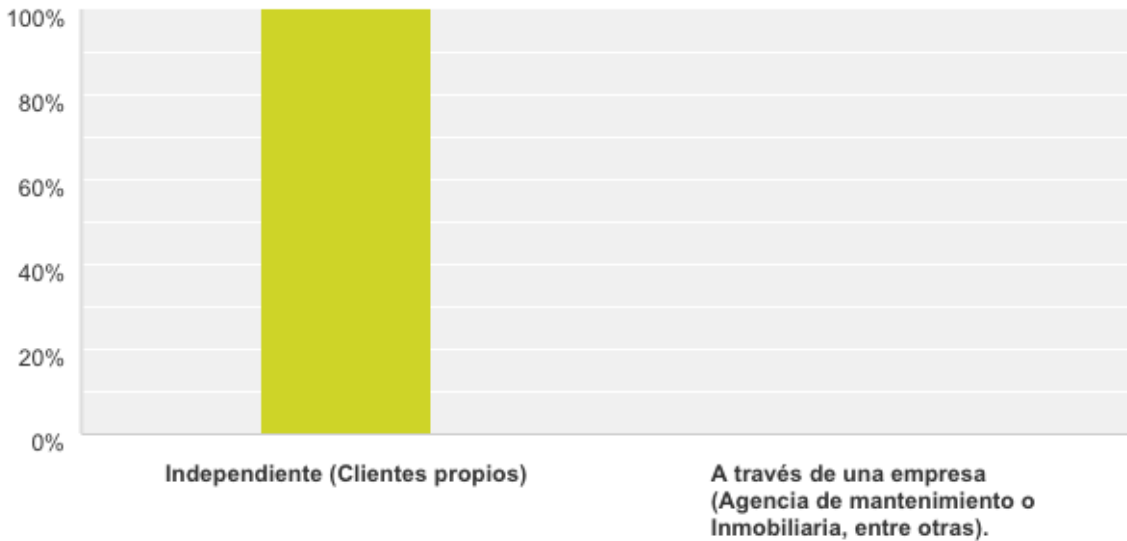
Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Irrelevante	14%
Muy Necesaria	86%

Tabla 9 Respuesta nº 9 encuesta a clientes

### **Análisis resultados encuestas proveedores**

Con respecto al primer objetivo planteado sobre conocer como los manitas trabajan actualmente los resultados indicaron que el 100% de los encuestados dicen trabajar de manera independiente, es decir, tiene sus clientes propios, tal como se puede apreciar en la gráfica 10.

### ¿De qué manera Trabaja?

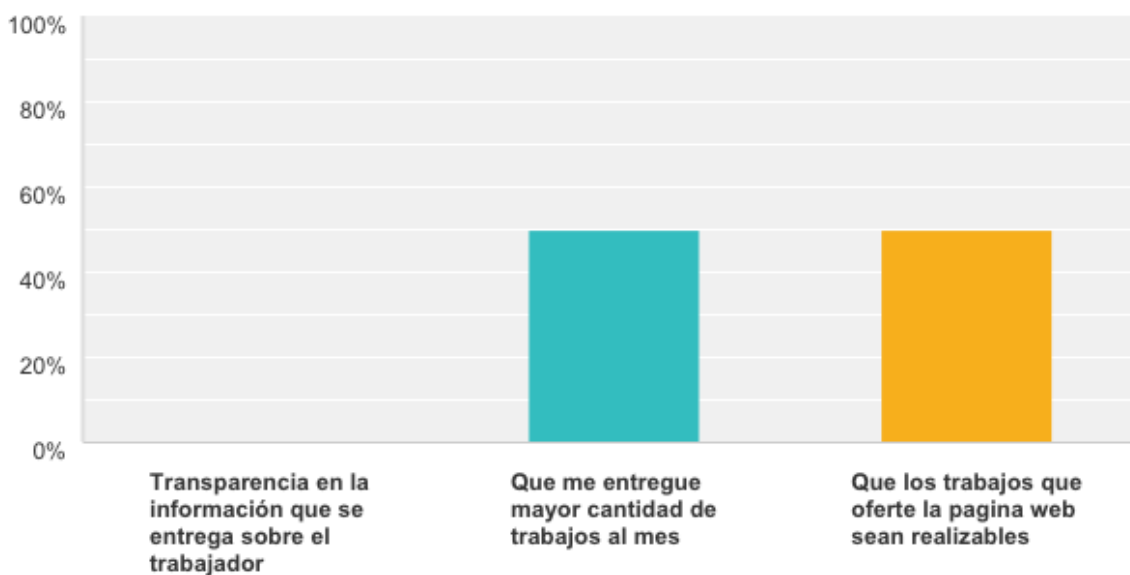


Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Que la empresa me entregue un manita de acuerdo a la tarea a realizar	57 %
Que el cliente elija al manitas	43%

**Tabla 10 Respuesta nº 1 encuesta a proveedores**

Para el segundo objetivo planteado de conocer la percepción y valoración de los manitas con respecto a una plataforma tecnológica que permita ofrecer trabajos, los resultados indicaron que el 50% de los encuestados indica que aprecia que una plataforma le entregue la mayor cantidad de trabajos al mes, mientras que otro 50% opina que los trabajos que se ofrezcan deben ser realizables, tal como se aprecia en la gráfica 11.

**¿Si existiera una página web que me permitiese promocionar mis labores y trabajos qué esperarías?**

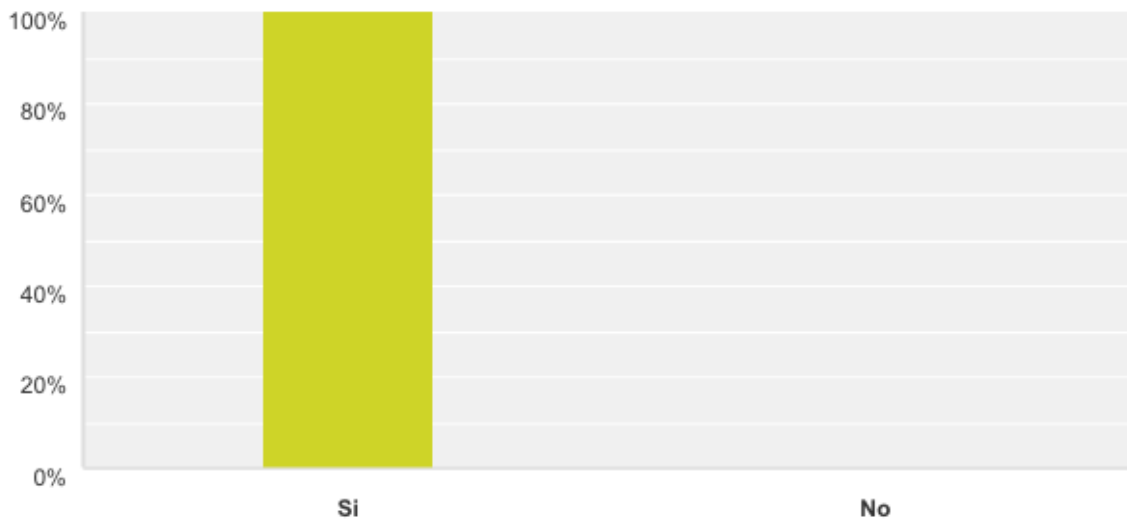


Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Transparencia en la información que se entrega sobre el trabajador	0 %
Que me entregue mayor cantidad de trabajos al mes	50%
Que los trabajos que oferta la página web sean realizables	50%

**Tabla 11 Respuesta nº 2 encuesta a proveedores**

Con respecto al tercer objetivo de saber si los manitas están dispuestos a pagar un importe por tener más trabajos, la totalidad de encuestados respondió que sí, están de acuerdo en entregar un porcentaje del importe, por ser promocionados en la plataforma para obtener más trabajos, como aparece en la gráfica 12. En la misma línea de preguntas, el 50% de los encuestados dice que si está dispuesto a pagar un importe a cambio de tener descuentos en la compra de materiales en tiendas especializadas.

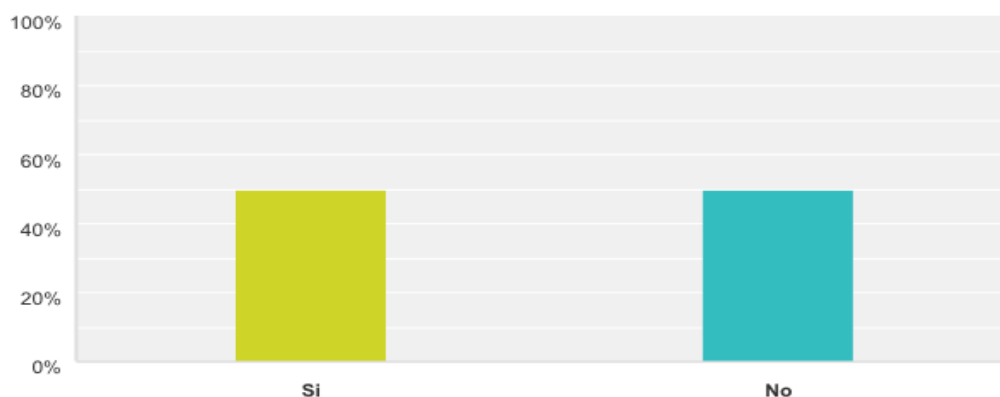
**¿Está dispuesto a pagar un importe mensual a una página web por tener mayores ofertas de trabajo?**



Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Si, estoy dispuesto a pagar importe	100%
No, estoy dispuesto a pagar importe	0%

**Tabla 12 Respuesta nº 3 encuesta a proveedores**

**¿Pagaría un importe mensual a una página web de reparación de hogares a cambio de obtener descuentos en tiendas de venta de materiales de construcción?**

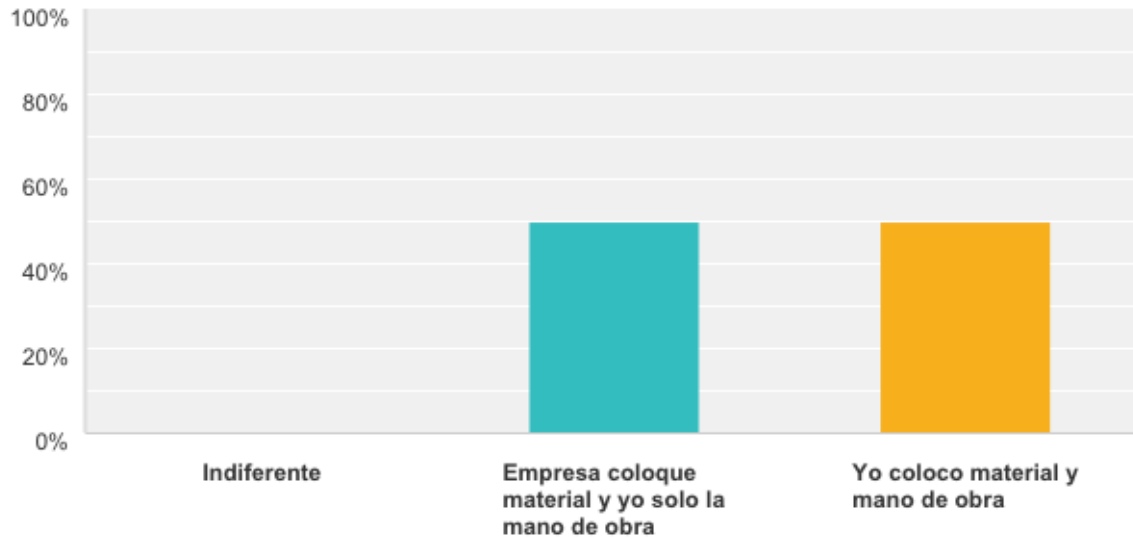


Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Si, estoy dispuesto a pagar importe	50%
No, estoy dispuesto a pagar importe	50%

**Tabla 13 Respuesta nº 4 encuesta proveedores**

Por último, el objetivo de conocer la importancia para los manitas que una empresa respalde su trabajo, el 50% de los encuestados opina que la empresa debería proporcionar el material y el manitas solo la mano de obra. Mientras que el otro 50% opina que es mejor para el “manitas” facilite el material y la mano de obra, como aparece en la gráfica 13. A su vez el 100% de los encuestados opina que no es importante que la empresa que le consigue trabajo se encargue de facilitarles soporte en cuanto a ropa de trabajo, herramientas etc. Tal como se aprecia en la gráfica 14.

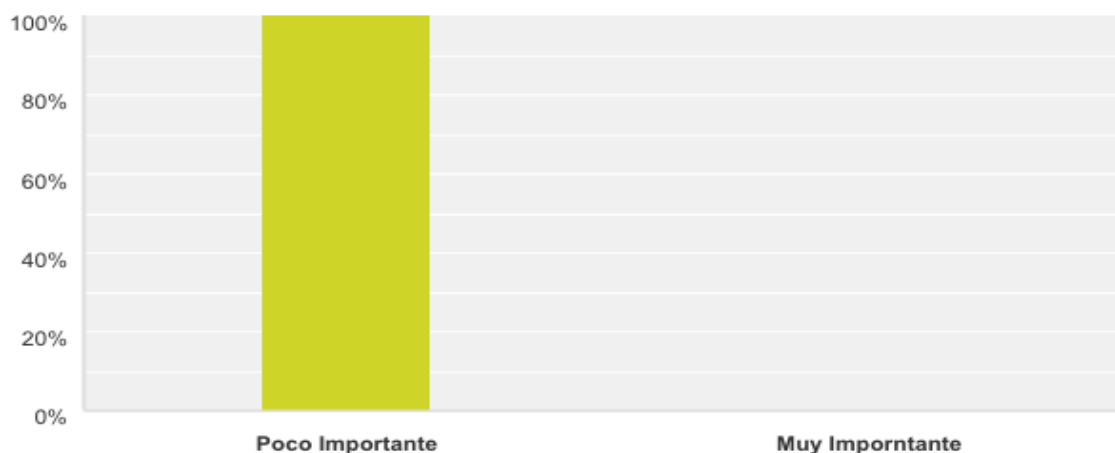
**¿Usted prefiere que la empresa que le consigue trabajo sea responsable de entregar el material de trabajo y usted solo aportar con la mano de obra?**



Opciones de Respuesta	Respuestas (%)
Indiferente	0 %
Empresa coloque el material y manita solo la mano de obra	50%
Manita coloca el material y mano de obra	50%

Tabla 14 Respuesta nº 5 encuesta proveedores

**¿Qué tan importante es que la empresa le entregue soporte y respaldo ( ropa de trabajo, herramientas, apoyo con los clientes etc. ) para realizar sus trabajos?**



Opciones de Respuesta	Respuestas ( %)
Poco Importante	100%
Muy Importante	0%

**Tabla 15 Respuesta nº 6 encuesta proveedores**

### **Investigación y Análisis de la competencia**

La investigación y análisis de la competencia se realiza principalmente con las empresas o profesionales que ofrecen servicios de reparación y mantenimiento de hogares a través de páginas web.

En este sentido el análisis se enfocó en cuatro empresas que ofrecen servicios en España como también en Barcelona.

Las empresas analizadas fueron:

- “Manitas a Domicilio“: <http://www.manitasadomicilio.com>
- “Hogar Soluciones“: <https://www.hogar-soluciones.es>
- “Mapfre seguros a particulares“: <http://www.mapfre.es>



“Habitissimo”:

<http://www.habitissimo.es/>

Con respecto a la empresa Manitas a domicilio:

Manitas a Domicilio es una empresa global de servicios que nace para solucionar los problemas y urgencias, tanto en el ámbito profesional como personal, que surgen en la vida diaria de una persona o una empresa. Ofrece servicios de reformas, mantenimiento de hogar, mantenimiento de comunidades y telecomunicaciones y electricidad.

Su funcionamiento se basa en garantizar, de forma rápida, integral, honrada y responsable, más de 50 servicios de diversa índole. Cobrando una tarifa de 25 euros (IVA no incluido) por hora de trabajo.

### **Hogar Soluciones**

Hogar Soluciones, con la garantía de prestigio Grupo Inter Partner Assistance, es una Red Nacional de profesionales en Reparaciones del Hogar y Reformas de Viviendas, Locales y Casas como de los diferentes gremios que pudieras necesitar para reformas integrales en tu casa, piso, local o vivienda.

Ofrece servicios tales como albañilería, pintura, carpintería, cerrajería entre otras. Su modalidad de funcionamiento es a partir de una solicitud online que debe realizar el usuario completando un formulario, el cual es recibido por la empresa la que acuerda una visita de un profesional dentro de las próximas 24 horas. Finalmente el cliente recibe un presupuesto dentro de las 48 horas siguientes a la visita del profesional, estableciendo los acuerdos para ver si se concreta el servicio requerido.

### **Mapfre seguros a particulares**

Mapfre es una aseguradora global presente en 49 países en los cinco continentes. Líderes del mercado asegurador español, el primer grupo multinacional asegurador en América Latina, donde también es líder del seguro No Vida.

La competencia que presenta la aseguradora Mapfre se basa en la prestación de seguros y servicios relacionados al hogar, en donde ofrece servicios de urgencias tales como:

- ❖ Cerrajería
- ❖ Fontanería
- ❖ Electricidad
- ❖ Cristalería
- ❖ Desatascos

Además de Reparaciones e Instalaciones en su hogar: Fontanería, albañilería, cerrajería, etc. Mantenimientos: Preventivo y/o Correctivos y reformas.

El funcionamiento es solicitando los servicios a través de una llamada o bien llenando un formulario disponible en su página, en donde detalla el tipo de servicio requerido.

### **Habitissimo**

“Habitissimo” es una empresa de Internet líder en España, Brasil y Latinoamérica que ayuda a conectar oferta y demanda en el sector de obras, reformas y servicios para el hogar. A los usuarios particulares les ofrece la posibilidad de publicar gratuitamente una solicitud de presupuesto para que hasta cuatro profesionales de su zona les puedan contactar. Mientras que a los profesionales de reformas les ayuda a conseguir contactos a los que presentar presupuestos para realizar trabajos de obras, reformas o servicios del hogar.

La manera de funcionamiento de Habitissimo es recibir las solicitudes de los clientes con respecto algún servicio, el cual la empresa se encarga de buscar a los profesionales para que le envíen los presupuestos.

Del análisis de la competencia se define que cada empresa tiene su sistema de funcionamiento, ya sea a través del envío de presupuestos acorde a los trabajos solicitados o bien cobrando una tarifa fija por servicio. A su vez utilizan tanto trabajadores independientes como también empresas para realizar los trabajos.

Como puntos fuertes de cada una de las empresas se determina que: Poseen páginas web que funcionan con interfaces fáciles de utilizar para el cliente, ofrecen una gran cantidad de servicios y además de la gran red de colaboradores que poseen. Como puntos a mejorar que analizamos es la demora en responder las solicitudes de clientes, como a su vez en el envío de los presupuestos de trabajo.

### **1.4.3 Requisitos del Cliente y Criterios de aceptación**

#### **Requisitos del Cliente (Familias)**

- ❖ Sistema de búsqueda rápida y sencilla.
- ❖ Sistema de calidad y rápido.
- ❖ Buena atención al cliente.
- ❖ Terminar los trabajos a tiempo.
- ❖ Otorgar variedad de presupuestos.

#### **Criterio Aceptación de Clientes**

- ❖ La búsqueda del servicio en la plataforma no puede demorar más de 10 minutos. Donde se debe contar con imágenes de cada servicio y una breve descripción.
- ❖ Si el servicio requerido es de urgencia el tiempo de respuesta no puede superar 1 hora. Si el servicio es normal el tiempo de respuesta no puede superar las 24 horas.
- ❖ Realización de encuesta de satisfacción al cliente.
- ❖ El tiempo estimado de la reparación del problema por el “manitas”, en caso de ser servicio normal, este será el estimado por el manitas. En caso de ser servicio de urgencia no puede superar las 24 horas.

### Requisitos de los profesionales (Manitas y microempresas)

- ❖ Mayor cantidad de trabajos al mes
- ❖ Información detallada sobre el trabajo a realizar, para tener referencias.

### Criterio Aceptación para los trabajadores

- ❖ La cantidad de trabajos ofertadas a los manitas debe ser mayor o igual a 6 trabajos al mes
- ❖ La información que se le entregará a los manitas sobre el trabajo a realizar debe contener fotos, descripción detallada y el trabajo se deberá encontrar dentro de un radio menor o igual a 2 km, de donde se sitúa el trabajador.

### 1.4.4 Estrategia de Marketing

Se utiliza un estrategia de marketing 2.0





Ilustración 1 Estrategia de Marketing

#### 1.4.5 Oferta Comercial

##### Oferta Comercial para los clientes (Familias)

- ❖ Reparaciones menores del hogar
- ❖ Velocidad de respuesta ante la petición
- ❖ Comodidad y seguridad en el servicio
- ❖ Conectividad y portabilidad
- ❖ Garantía y confianza
- ❖ Presupuestos supervisados
- ❖ Valoración de servicio
- ❖ Atención personalizada

##### Oferta Comercial para los manitas y microempresas

- ❖ Respaldo de marca y empresa
- ❖ Bolsa de trabajo

- ❖ Servicio de recepción de pedidos
- ❖ Descuento de proveedores tras suscripción
- ❖ Flexibilidad horaria
- ❖ Valoración tras experiencia
- ❖ Publicidad

## **Oferta comercial de Servicios**

### **Trabajos de Reparaciones de hogares**

- ❖ Albañilería
- ❖ Pintura
- ❖ Servicio de Cerrajería
- ❖ Cristalería
- ❖ Carpintería menor
- ❖ Montaje
- ❖ Fontanería
- ❖ Electricidad
- ❖ Instalación de persianas y toldos
- ❖ Climatización y calefacción
- ❖ Instalación de gas








#### **1.4.6 Proceso productivo**

Se ha desarrollado un flujo de actividades para gestionar desde el punto en que el cliente tiene la necesidad hasta el cierre o fin, con la evaluación de los resultados tanto al cliente externo (particular) como al cliente interno (“Manitas”).

El diagrama tiene cuatro puntos importantes en el recorrido del flujo. En primer lugar, cuando el cliente tiene el problema y debe buscar soluciones, se define donde buscará dentro de las posibilidades que hay en el mercado. Después, el segundo punto importante, es el nivel de urgencia de la reparación. El tercer nivel de importancia y el más relevante, está cuando se le envía el presupuesto de la reparación y el cliente debe decidir si continúa o no. El último

apartado relevante está antes de terminar el flujo, se tiene que evaluar los resultados obtenidos de las reparaciones para crear las bases de datos.

La siguiente tabla determina la nomenclatura utilizada en el diagrama de flujos.

Forma	Nomenclatura
	Indica punto inicio o fin del proceso.
	Indica un punto de decisión.
	Punto fijo, simbolo de información.
	Indica que genera una acción.
	Punto de paso, la actividad anterior continua.
	Indica que se debe analizar.
	Indica generación de documentos

**Ilustración 2 Nomenclatura de diagrama de procesos**

El diagrama de flujo está numerado según suceden las actividades y los diferentes departamentos que intervienen.

Acción	Denominación	Concepto	Responsable
1.	Cliente	Es el usuario que tiene la necesidad de una reparación en su hogar.	Cliente
2.	Buscar una solución	El cliente busca una solución a su necesidad.	Cliente
3.	Internet	En esta fase RTC debe posicionarse lo más alto posible para que sea fácil a los usuarios encontrar la web.	Dpto Marketing / comunicación
4.	Documentos informativos	En este punto RTC debe realizar un buen trabajo comercial a pie de calle.	Dpto Marketing / comunicación
5.	Web	La plataforma es la base de negocio de RTC, aquí está toda la información del servicio que se ofrece al cliente.	Dpto Marketing / comunicación
6.	Llamada cliente	En esta fase sólo se atienden las llamadas de urgencia.	Dpto Operaciones
7.	No urgencia	Es la fase objetivo del proyecto.	Dpto Operaciones
8.	Urgencia	Después de la llamada telefónica o de haberse registrado y determinar que necesita una reparación de urgencia se	Dpto Operaciones



		elabora un acción/respuesta.	
<b>9.</b>	Descripción problema	El cliente describe el problema que ha tenido detallando de manera esquemática lo ocurrido, con aportación de los materiales e imágenes.	Cliente
<b>10.</b>	Enviar solicitud	Una vez está registrado y descrito el problema envía la solicitud que le llega al responsable.	Dpto Operaciones
<b>11.</b>	Estudiar problema	Es la fase más delicada del proceso. El técnico competente tiene que evaluar la situación en un tiempo reducido.	Dpto Operaciones
<b>12.</b>	Enviar presupuesto	Después de estudiar el problema se envía un presupuesto al cliente.	Dpto Operaciones
<b>13.1</b>	No continuar	El cliente decide no continuar con el proceso. El departamento de marketing evaluará el porqué.	Dpto Marketing / comunicación
<b>13.2</b>	Continuar	El cliente continua el proceso y se empieza gestionar la solución al problema.	Dpto Operaciones
<b>14.</b>	Buscar manitas	En esta fase se busca el "Manitas" adecuado para solucionar el problema.	Dpto Operaciones
<b>15.</b>	Designar manitas	En este punto el responsable designa el profesional que va a solucionar el problema. Se valora el historial de las anteriores reparaciones, cercanía entre cliente - profesional	Dpto Operaciones / Dpto RRHH

		y habilidades del profesional.	
<b>16.</b>	Base datos clientes	Es un punto movable, se va actualizando durante las actuaciones ya que el Dpto de RRHH debe valorar las encuestas de satisfacción.	Dpto RRHH
<b>17.</b>	Base datos profesionales	Una de las bases de RTC son los "Manitas" que hay que buscar dentro del mercado, el Dpto de RRHH se encarga de seleccionar a los profesionales, ordenarlos según sector y situación geográfica.	Dpto RRHH
<b>18.</b>	Reparación de problemas	El "manitas" se encarga personalmente de la reparación, punto importante para fidelizar el cliente.	Profesional "Manitas"
<b>19.</b>	Control trabajo por parte cliente	El Dpto de Operaciones se encarga de comunicarse con el cliente para controlar que el trabajo se ha ejecutado según las expectativas.	Dpto Operaciones
<b>20.</b>	Control trabajo profesional	El Dpto de Operaciones se encarga de comunicarse con el "manitas" para controlar que el trabajo se ha ejecutado según las expectativas.	Dpto Operaciones
<b>21.1</b>	Evaluación satisfacción	El Dpto de RRHH se encarga de evaluar a los clientes una vez se ha ejecutado el trabajo el nivel de satisfacción con encuestas.	Dpto RRHH

<b>21.2</b>	Evaluación interna	El Dpto de RRHH se encarga de evaluar a los manitas cómo han ejecutado el trabajo. Sirve para generar el ranquin de profesionales expuesto en la web.	Dpto RRHH
<b>22.</b>	Evaluación resultados	En este punto se evalúan los resultados del despliegue comercial, valoraciones económicas de los trabajos y las satisfacciones de los clientes.	Dpto finanzas / Gerencia
<b>23.</b>	Cierre	Se da la aprobación o no al proceso productivo.	Gerencia.

**Tabla 16 Descripción procesos de reparando tu casa**

El Diagrama de flujo de reparando tu casa se puede apreciar completo en el anexo 4.

#### 1.4.7 Evaluación Económica

Desde el punto de vista económico en base a los antecedentes previos de estudio de mercado, de la oferta comercial, se obtienen las siguientes estimaciones para el análisis de viabilidad económica de Reparando tu Casa, que posteriormente será actualizado cuando se realicen el plan de gestión de costes.

##### Ingresos

Se estima que los ingresos aumentarán conforme aumente la cantidad de clientes (usuarios), como también lograr que más trabajadores (manitas) se suscriban a nuestra plataforma.

##### Gastos

A nivel de gasto se consideran los sueldos, la inversión en la creación de la plataforma web, el registro de marca de la empresa y la publicidad utilizada.

A continuación se puede apreciar los flujos de caja estimados para los próximos cinco años, a partir del funcionamiento de la empresa.

Año	0	1	2	3	4	5
Ingreso	0 €	250.000 €	300.000 €	350.000 €	400.000 €	450.000 €
Gasto	85.000 €	240.000 €	260.000 €	300.000 €	300.000 €	300.000 €
Neto	-85.000 €	10.000 €	40.000 €	50.000 €	100.000 €	150.000 €

Tabla 17 Flujos de caja

Tasa interna retorno (Tir) = 47%

A partir de la tasa interna de retorno se puede apreciar que basado en las estimaciones el proyecto es rentable.

## 1.5 Interesados ( Stakeholders)

### 1.5.1 Identificación de los interesados

A continuación se identifican las personas, grupos u organizaciones que directa o indirectamente se encuentran involucrados o afectados de alguna forma por el proyecto “Reparando tu Casa”, o tienen capacidad de influencia sobre su ejecución:

#### Interesados Internos

- ❖ Patrocinadores del proyecto.
- ❖ Equipo de proyecto.

#### Interesados Externos

- ❖ Particulares que precisan de reparación o mantenimiento de sus hogares o pequeños locales comerciales.
- ❖ Autónomos y microempresas (\*) dedicadas a la reparación y mantenimiento de hogares.
- ❖ Almacenes y tiendas de suministro de materiales de construcción, electricidad, ferretería...
- ❖ Empresas de alquiler de vehículos industriales, herramientas y maquinaria.
- ❖ Gremio de instaladores, carpinteros, pintores, cristaleros, cerrajeros...
- ❖ Proveedores de servicios TIC.
- ❖ Barcelona Activa.
- ❖ Plataformas tecnológicas y empresas o autónomos que atienden reparaciones menores del hogar.
- ❖ Personas que realizan reparaciones menores del hogar en negro (economía sumergida).

Una vez identificados a los interesados los agrupamos en una Matriz de poder/interés basándonos en su nivel de autoridad (“poder”) y su nivel de preocupación (“interés”) con respecto a los resultados del proyecto.

Es esta misma matriz identificamos a los interesados según su posicionamiento, estén a favor, en contra o mantengan una posición neutral respecto al proyecto:

- ❖ en **verde** defensores y apoyos
- ❖ en **rojo** críticos y bloqueos
- ❖ en **naranja** neutrales

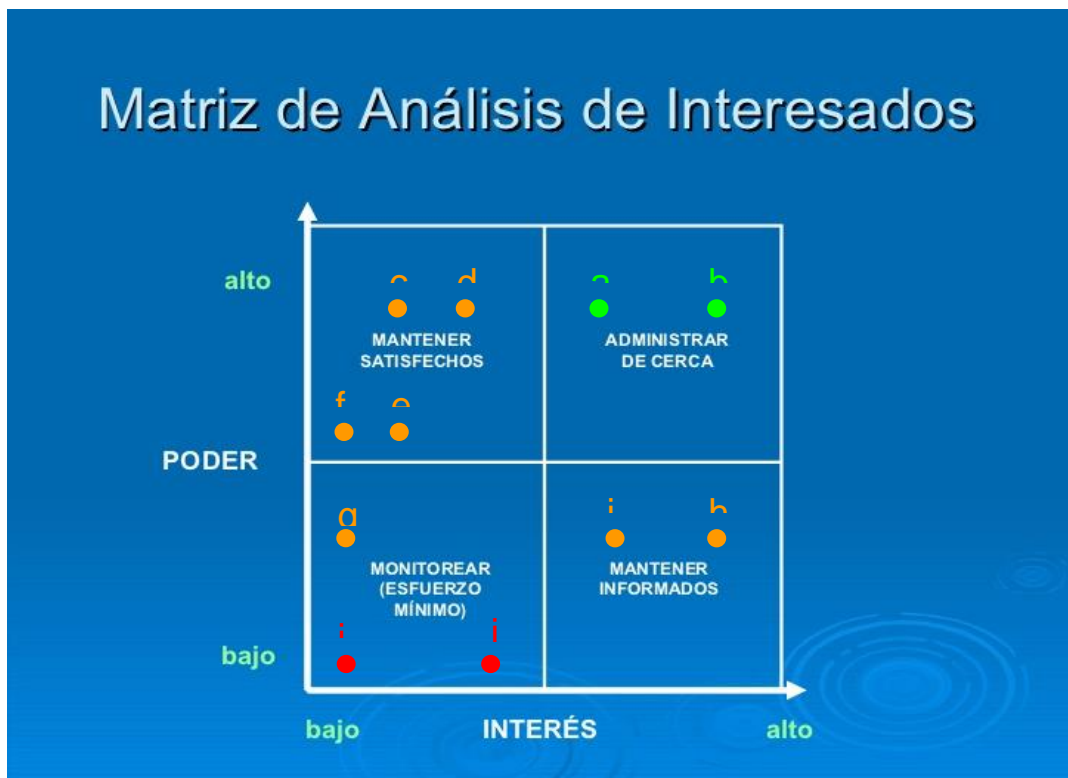


Ilustración 3 Matriz análisis interesados

Finalmente registramos a los interesados en el formato correspondiente (se puede apreciar en el anexo 5). Este registro se debe consultar y actualizar de manera regular, ya que los interesados pueden cambiar o se pueden identificar nuevos a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

(\*) Según Recomendación 2003/361/CE se define a una microempresa como una empresa que ocupa a menos de 10 personas y cuyo volumen de negocio anual o cuyo balance general anual no supera los 2 millones de euros.

## **2. Planificación**

### **2.1 Gestión de la Planificación**

La planificación del proyecto documenta los pasos necesarios para preparar, integrar y coordinar todos los procesos dentro del proyecto. Esta planificación se realiza gradualmente mediante actualizaciones de cada entregable que se controla y se aprueba de ser necesario.

Por lo que el objetivo de la gestión de la planificación es determinar las herramientas y procedimientos que garanticen el desarrollo del proyecto.

#### **2.1.1 Plan dirección del proyecto**

El plan de dirección del proyecto es la base para el desarrollo de las tareas y la gestión de la planificación de las diferentes áreas abarcadas, en el anexo 6 se puede apreciar el desarrollo del plan de dirección del proyecto.

### **2.2 Gestión del Alcance**

#### **2.2.1 Plan Gestión de alcance**

El plan de gestión de alcance permite ver cómo el alcance del proyecto debe ser definido, validado y controlado, además de brindar una guía y dirección sobre cómo debe ser gestionado el alcance a través del desarrollo del proyecto. La planificación del alcance se puede apreciar en el anexo 7.

#### **2.2.2 Requisitos**

##### **Requisitos del Cliente (usuarios)**

- ❖ Sistema de búsqueda rápida y sencilla
- ❖ Sistema de calidad y rapidez
- ❖ Buena atención al cliente
- ❖ Terminar los trabajos a tiempo (que no se desvíe del presupuestado)
- ❖ Otorgar variedad de presupuestos.

### **Criterio de Aceptación de Clientes**

- ❖ La búsqueda del servicio en la plataforma debe variar en un rango de 5 a 15 minutos. Donde se debe contar con imágenes de cada servicio y una breve descripción.
- ❖ Si el servicio requerido es de urgencia el tiempo de respuesta no puede superar 1 hora. Si el servicio es normal el tiempo de respuesta no puede superar las 24 horas.
- ❖ Realización de encuesta de satisfacción al cliente.
- ❖ El tiempo estimado de la reparación del problema en caso de ser servicio normal este será el estimado por el manitas. En caso de ser servicio de urgencia no puede superar las 24 horas.

### **Requisitos de los trabajadores (Internos)**

- ❖ Mayor cantidad de trabajos al mes
- ❖ Información detallada sobre el trabajo a realizar, para tener referencias.

### **Criterio Aceptación para los trabajadores**

- ❖ La cantidad de trabajos ofertadas a los manitas debe ser mayor o igual a 6 trabajos al mes
- ❖ La información que se le entrega a los “manitas” sobre el trabajo a realizar debe contener fotos, descripción detallada y el trabajo se encuentra en un radio menor o igual a 2 km, de donde se sitúa el trabajador.

### **2.2.3 Definir el alcance**



Desarrollar una plataforma tecnológica que facilite a las familias profesionales para reparaciones y mantenimiento de hogares en Barcelona y su área metropolitana. Entendiéndose por:

- ❖ Plataforma tecnología: Creación de una página web.
- ❖ Profesionales: Manitas autónomos, micro empresas y agremiados.
- ❖ Alcance geográfico: Barcelona y área metropolitana.
- ❖ Público objetivo: Familias e individuos con un ritmo de vida agitado, sin disponibilidad de tiempo, desconocimiento de la tarea para arreglar o reparar.

#### **2.2.4 Crear EDT / WBS**

Las herramientas que se utilizan para crear las EDT son las reuniones y el juicio de expertos. Y a su vez las actividades de menor relevancia o dificultad se definen por el propio equipo del proyecto mediante reuniones internas utilizando la herramienta de brainstorming.

Los paquetes de trabajo definidos son los siguientes:

- ❖ Negocio
- ❖ Diseño
- ❖ Adquisiciones
- ❖ RRHH
- ❖ Plataforma Tecnológica
- ❖ Pre lanzamiento
- ❖ Lanzamiento

En el anexo 8 se puede apreciar las distintas actividades de cada paquete de trabajo, como a su vez el diccionario de cada EDT está definido en el anexo 9.

### **2.3 Gestión del Tiempo**

#### **2.3.2 Planificación gestión del cronograma**

La planificación de la gestión del cronograma tiene como principales entradas el plan de dirección y el acta de constitución del proyecto. Esta

planificación se desarrolla a partir de la estructura de descomposición del trabajo (EDT), realizada en la planificación del alcance, donde se definen las actividades, la relación y los recursos asignados. Ésta relación se refleja a través de un cronograma de actividades el cual sirve de referencia para el seguimiento del desarrollo del proyecto, denominado como “baseline” o línea base del tiempo.

La descripción de cómo se llevará a cabo el proceso de la planificación del tiempo se puede apreciar en el anexo 10.

### 2.3.2 Lista de actividades

A partir de los paquetes de trabajo establecidos en el plan de gestión de alcance, se obtiene la lista de todas las actividades o tareas, a través de la descomposición de las respectivas EDT. Ésta agrupación de actividades en paquetes de trabajo permite mejorar la organización de las tareas y por consiguiente del proyecto.

A partir de estas EDT, se obtiene la siguiente lista de actividades:

Nº	Actividad
<b>EDT: Negocio</b>	
1.1	Elaboración del Business plan
1.2	Asesoría legal
1.3	Registro mercantil
1.4	Registro de marca
<b>EDT: Diseño</b>	
2.1.1	Elaboración del Sistema promocional
2.1.2	Identificación de Requerimientos Material POP
2.2.1	Identificación Requisitos Base datos
<b>EDT: Finanzas</b>	



3.1	Buscar financiación
3.2	Seleccionar y alquilar oficina en centro de negocios
3.3	Seleccionar y contratar proveedor web
3.4	Seleccionar y contratar proveedor material pop
<b>EDT: Desarrollo Negocio</b>	
4.1.1	Definir de puestos de trabajo
4.1.2	Contratar personal
4.1.3	Formar al personal
4.2.1	Estructurar el contenido y recopilar material para la web
4.2.2	Diseñar la web
4.2.3	Maquetar la web
4.2.4	Programar la web
<b>EDT: Puesta en Marcha</b>	
5.1.1	Captar los profesionales y microempresas
5.1.2	Captar a los anunciantes
5.1.3	Realizar la campaña publicitaria pre lanzamiento
5.2.1	Lanzar la Campaña publicitaria
5.2.2	Recopilar opiniones
5.2.3	Recopilar y corregir de problemas
5.2.4	Estudiar el comportamiento de la plataforma web

Tabla 18 Lista Actividades

### 2.3.3 Secuencia de actividades

La secuencia de actividades permite reflejar la relación que existe entre ellas dentro del proyecto. Teniendo en cuenta que en la mayoría de los casos

existe una dependencia de fin a comienzo, es decir, una actividad no puede comenzar hasta que no termine la actividad anterior a ésta. De tal forma que la relación de las actividades queda definida a partir de las tareas denominadas predecesoras.

A partir de la organización de las actividades, se obtiene el diagrama PERT, el cual permite representar gráficamente la relación de las tareas, permitiendo calcular el tiempo del proyecto. En la siguiente tabla se muestra la relación existente entre cada actividad, como a su vez el diagrama que representa gráficamente esta relación resaltando en rojo cual es el camino crítico del proyecto.

Negocio		Actividad Predecesoras
1	Elaborar Business Plan	
2	Solicitar asesoría Legal	1
3	Realizar registro Mercantil	8
4	Realizar registro de marca	8
<b>Diseño</b>		
<b>Marketing operacional</b>		
5	Elaborar el sistema promocional	3
6	Identificar requerimientos material POP	5
<b>Requisitos Web</b>		
7	Identificar requisitos base datos	5,9
<b>Adquisiciones</b>		
8	Buscar financiación	2
9	Seleccionar y contratar proveedor web	3
10	Seleccionar y alquilar oficina en Centro de	3

	Negocios	
11	Seleccionar y contratar proveedores de material POP	3,6
<b>Desarrollo Negocio</b>		
<b>RRHH</b>		
12	Definir puestos de trabajo	3
13	Contratar personal	10,12,18
14	Formar personal	13
<b>Plataforma Tecnológica</b>		
15	Estructurar el contenido y recopilar el material para la Web	7
16	Diseñar la Web	15
17	Maquetar la Web	15
18	Programar la Web	17
<b>Puesta en marcha</b>		
<b>Pre-lanzamiento</b>		
19	Captar profesionales y microempresas	3
20	Captar anunciantes	3
21	Realizar campaña publicitaria de pre-lanzamiento	4,11,14
<b>Lanzamiento</b>		
22	Realizar campaña publicitaria de lanzamiento	19,20,21
23	Recopilar opiniones	22
24	Recopilar mensajes de problemas	22

25	Estudiar el comportamiento y uso de la Web	22
----	--------------------------------------------	----

**Tabla 19 Secuencia de actividades**

El diagrama de secuencia de actividades PERT se puede apreciar en el anexo 11.

### 2.3.4 Estimación de los recursos

Para determinar la cantidad de recursos necesarios para las actividades se consideraron los recursos humanos y materiales. Estos están a nivel internos, es decir recursos propios utilizados en forma de horas de personal y los recursos materiales necesarios para llevar a cabo las actividades o si es necesario subcontratar.

El objetivo de la estimación de recursos es disponer de información básica y necesaria para luego poder estimar la duración de las actividades.

Dentro de los recursos de personal se encuentran los diferentes departamentos de la organización los cuales son: departamento de administración y finanzas, operaciones, marketing y comunicaciones, recursos humanos, todos alineados a la gerencia general. Cada departamento cuenta con un jefe, que lidera y se encarga de las gestiones internas y externas de su departamento. La estructura organizacional se detalla posteriormente en el plan de recursos humanos.

A continuación se puede apreciar la tabla con la estimación de recursos para cada actividad, considerando como base de cálculo un día de trabajo de 8 horas, con un sueldo de 30 € / hora para el recurso de personal.

Nº	Actividad	Nombre Recurso		Total
		Personal	Material	
1.1	Elaboración del Business plan	Responsable: Marketing, Finanzas,	900 €	4500 €



		Operaciones, RRHH  120 hr * 30= 3600 €		
1.2	Asesoría legal	Responsable:  Finanzas, RRHH  24 hr * 30= 720 €	300 €	1020 €
1.3	Registro mercantil	Responsable:  Finanzas, Marketing  24 hr * 30=720 €	100 €	820 €
1.4	Registro de marca	Responsable:  Finanzas, Marketing  24 hr * 30= 720 €	141,73 €	861,73 €
2.1.1	Elaboración del Sistema promocional	Responsable:  Marketing  40 hr * 30= 1200 €	200 €	1400 €
2.1.2	Identificación de Requerimientos Material POP	Responsable:  Marketing	200 €	1400 €



			40 hr * 30= 1200 €		
2.2.1	Identificación datos	Requisitos Base	Responsable: Marketing  32 hr * 30= 1920 €		960 €
3.1	Buscar financiación		Responsable: Finanzas  176 hr * 30= 5280 €	925 €	6205 €
3.2	Seleccionar y alquilar oficina en centro de negocios		Responsable: Finanzas  88 hr * 30= 2640 €	3143 €	5783 €
3.3	Seleccionar y contratar proveedor web		Responsable: Finanzas, Marketing  56 hr * 30= 1680 €	0 €	1680 €
3.4	Seleccionar y contratar proveedor material pop		Responsable: Finanzas,	5250 €	6450 €





		Marketing		
		40 hr * 30= 1200 €		
4.1.1	Definir de puestos de trabajo	Responsable: Gerencia General 16 hr * 30= 480 €		480 €
4.1.2	Contratar personal	Responsable: Gerencia General 16 hr * 30= 480 €	1500 €	1980 €
4.1.3	Formar al personal	Responsable: Gerencia General 24 hr * 30= 720 €		720 €
4.2.1	Estructurar el contenido y recopilar material para la web	Responsable: Marketing 80 hr * 30= 2400 €	1920 €	4320 €
4.2.2	Diseñar la web	Responsable: Marketing 176 hr * 30= 5280 €	1500 €	6780 €



4.2.3	Maquetar la web	Responsable: Marketing 120 hr * 30= 3600 €	200 €	3800 €
4.2.4	Programar la web	Responsable: Marketing 32 hr * 30= 960 €	1200 €	2160 €
5.1.1	Captar los profesionales y microempresas	Responsable: Finanzas 80 hr * 30 = 2400 €	600	3000 €
5.1.2	Captar a los anunciantes	Responsable: Finanzas 40 hr * 30= 1200 €	300	1500 €
5.1.3	Realizar la campaña publicitaria pre lanzamiento	Responsable: Marketing	2000€	2000 €
5.2.1	Realizar campaña publicitaria lanzamiento	Responsable: Marketing		6000 €
5.2.2	Recopilar opiniones	Responsable: Marketing	600 €	2280 €

		56 hr * 30 = 1680 €		
5.2.3	Recopilar y corregir de problemas	Responsable: Marketing  56 hr * 30 = 1680 €	300 €	1980 €
5.2.4	Estudiar el comportamiento de la plataforma web	Responsable: Marketing  56 hr * 30 = 1680 €	600 €	2280 €

Tabla 20 Estimación de Recursos

### 2.3.5 Duración de las actividades

Para determinar la duración de las actividades se utilizan técnicas grupales de toma de decisiones, además de la experiencia en proyectos de los integrantes del equipo.

Las duraciones de las actividades que se presentan a continuación corresponden al método del camino crítico, considerando holgura de tiempo para algunas actividades. En este sentido, no se utiliza el método de la cadena crítica, debido a que resulta difícil poder asegurar una fecha de inicio exacta para las actividades que son subcontratadas, debido a que todas las tareas en la cadena crítica se comprimen y en caso de retraso de la primera actividad se deberá desplazar toda la programación del resto de las tareas.

Basados en la experiencia del equipo del proyecto se estiman los tiempos esperados ( $t_e$ ), a partir de un cálculo tomando en cuenta el tiempo optimista ( $t_o$ ), el tiempo medio ( $t_m$ ) y el tiempo pesimista ( $t_p$ ) tal como se aprecia en la siguiente fórmula:

$$T_e = (t_o + 4t_m + t_p) / 6$$

Donde se define el tiempo probable considerando los recursos necesarios, las dependencias e interrupciones que puedan existir. La duración optimista como el mejor escenario posible y la duración pesimista como el peor escenario en donde se puede desarrollar la actividad.

A continuación se puede apreciar los tiempos de duración de las actividades, para los diferentes escenarios.

Nº	Actividad	Duración (días)	Duración probable	Duración optimista	Duración pesimista	Duración esperada
	<b>Duración total proyecto Camino Crítico</b>	<b>262d</b>				
	<b>Negocio</b>	<b>150d</b>				
1.1	Elaborar Business Plan	15d	15	14	16	15
1.2	Solicitar asesoría Legal	3d	33	2	4	23
1.3	Realizar registro Mercantil	19d	19	18	20	19
1.4	Realizar registro de marca	88d	88	87	89	88
	<b>Diseño</b>	<b>19d</b>				
	<b>Marketing operacional</b>	<b>10d</b>				
2.1.1	Elaborar el sistema promocional	5d	5	4	6	5
2.1.2	Identificar requerimientos material POP	5d	5	4	6	5
	<b>Requisitos Web</b>	<b>4d</b>				
2.2.1	Identificar requisitos base datos	4d	4	3	5	4
	<b>Adquisiciones</b>	<b>85d</b>				
3.1	Buscar financiación	44d	44	43	45	44

3.2	Seleccionar y alquilar oficina en Centro de Negocios	22d	22	21	23	22
3.3	Seleccionar y contratar proveedor web	15d	15	14	16	15
3.4	Seleccionar y contratar proveedores de material POP	10d	10	9	11	10
	<b>Desarrollo Negocio</b>	<b>95d</b>				
	<b>RRHH</b>	<b>95d</b>				
4.1.1	Definir puestos de trabajo	2d	2	1	3	2
4.1.2	Contratar personal	22d	22	21	23	22
4.1.3	Formar personal	3d	3	2	4	3
	<b>Plataforma Tecnológica</b>	<b>51d</b>				
4.2.1	Estructurar el contenido y recopilar el material para la Web	10d	10	9	11	10
4.2.2	Diseñar la Web	22d	22	21	23	22
4.2.3	Maquetar la Web	15d	15	14	16	15
4.2.4	Programar la Web	4d	4	3	5	4
	<b>Puesta en marcha</b>	<b>181d</b>				
	<b>Pre-lanzamiento</b>	<b>115d</b>				
5.1.1	Captar profesionales y microempresas	33d	33	32	34	33
5.1.2	Captar anunciantes	33d	33	32	34	33
5.1.3	Realizar campaña publicitaria de pre-lanzamiento	20d	20	19	21	20
	<b>Lanzamiento</b>	<b>66d</b>				
5.2.1	Realizar campaña publicitaria de lanzamiento	66d	66	65	67	66

5.2.2	Recopilar opiniones	66d	66	65	67	66
5.2.3	Recopilar mensajes de problemas	66d	66	65	67	66
5.2.4	Estudiar el comportamiento y uso de la Web	66d	66	65	67	66

Tabla 21 Duración Actividades

### 2.3.6 Cronograma

El cronograma dentro del proyecto permite reflejar el orden que se debe tener en cuenta en el momento de ejecutar las actividades, como también considerar la duración, los recursos y las restricciones que tienen las tareas necesarias para llevarlo a cabo.

Parte importante de la creación del cronograma es delimitar y establecer los hitos del proyecto, es decir, indicar los principales acontecimientos que deben cumplirse para el correcto desarrollo de las actividades. Éstos son consensuados por el equipo de trabajo.

Para la elaboración del cronograma se utiliza la herramienta de Gestión de Proyectos Gantter, la cual permite identificar los principales hitos del proyecto, como a su vez organizar las actividades y recursos para calcular la duración global del proyecto considerando el método del camino crítico.

Para asegurar el cumplimiento de las fechas establecidas en el cronograma, se realizan reuniones semanales de seguimiento para ir actualizando el avance de las tareas y observar la desviación que ha ocurrido con respecto a la línea base del tiempo, de tal forma que vayamos controlando los avances y las tareas realizadas.

El cronograma completo del proyecto se puede apreciar en el anexo 12.

## 2.4 Gestión del Coste

En este capítulo se aborda la gestión de costes del proceso de planificación del proyecto, donde se establece la guía para gestionar los costes del mismo, y en el que se incluye la estimación de los costes de los recursos necesarios para completar las actividades establecidas, además de determinar el presupuesto del proyecto basado en la estimación de los costes respectivos.

### 2.4.1 Plan de gestión de costes

El plan de gestión de costes indica el proceso de cómo se lleva a cabo la gestión de costes durante la fase de planificación, estableciendo políticas para planificar, estructurar y controlar los costes. Éste Plan de gestión de coste se puede apreciar en el anexo 13.

Para poder desarrollar la gestión de costes se requiere de entradas de información y documentación de etapas anteriores, dentro de las cuales están:

- ❖ Factores del entorno empresarial u organizacional.
- ❖ Activos de los procesos de organizacionales.
- ❖ Informe del alcance del proyecto.
- ❖ Estructura de desglose de trabajo.
- ❖ Diccionario del EDT.
- ❖ Plan de gestión del proyecto.

### 2.4.2 Estimación de costes

La estimación de costes de las actividades que contempla el proyecto es un proceso de aproximación de los costes de los recursos que son necesarios para cada actividad. Donde a su vez se consideran posibles causas de variación de costes, incluyendo los riesgos que pueden impactar en éstos.

Ésta estimación de costes, es un cálculo cuantitativo de los costes más probables requeridos por las actividades planificadas en el proyecto. Por lo que se realiza dicha estimación para todas las actividades descritas en la EDT, explicadas en la planificación del alcance, como también se consideran costes fijos y variables, que puedan influir dentro del proyecto.

La metodología y herramientas que se utilizan para realizar la estimación de costes son las siguientes:

- ❖ Juicio de expertos
- ❖ Coste ascendente
- ❖ 3 Puntos (PERT)

**Juicio de expertos:** Este tipo de estimación se utiliza a través de reuniones con otras personas que tienen un cierto grado de conocimiento en diferentes áreas que facilitan información con respecto algún tema específico.

**Coste ascendente:** Se refiere a que la estimación de los costes viene dada por la suma de las actividades de su nivel inferior.

**3 puntos (PERT):** Para esta estimación de costes se utiliza el sistema tradicional PERT, que se basa en la distribución Beta, la cual utiliza el tiempo probable, el tiempo optimista y el tiempo pesimista para estimar la duración de una actividad, tal como ha sido descrito en la gestión del tiempo.

**Además se consideran las siguientes estimaciones:**

- ❖ **Determinación precios de los recursos:** Esta estimación de costes está basada en información de publicaciones de informativos y bases de datos sobre los sectores profesionales, en este caso el coste de €/h del personal.
- ❖ **Coste de la Calidad:** Se considera la calidad como concertada con los proveedores la cual está determinada por el plan de gestión de la calidad.
- ❖ **Reuniones o Técnicas de toma de decisiones grupales:** Esta estimación de costes se refiere a un coste de una actividad mediante la negociación, al no poder ser determinado por la convención de todas las partes involucradas.
- ❖ **Reservas de contingencia:** Este tipo de estimación hace mención a agregar un coste extra necesario para poder cubrir emergencias o imprevistos durante la ejecución del proyecto.

El proceso de estimación de costes es iterativo por lo que se va mejorando y perfeccionando a medida que se cuenta con más información de los planes de riesgos y recursos humanos, como también de un cronograma más detallado.

Para el cálculo de la estimación de costes de las actividades, se ha considerado la EDT y el cronograma como línea base.



### Fases del proyecto:

- ❖ **Negocio:** Se definen los paquetes de trabajo y actividades requeridas para elaborar la propuesta, el análisis y aspectos legales del negocio.
- ❖ **Diseño:** Se definen los paquetes de trabajo y actividades requeridas para analizar los requerimientos promocionales como también los técnicos del proyecto.
- ❖ **Adquisiciones:** Se definen los paquetes de trabajo y actividades requeridas para identificar los requerimientos financieros y recursos materiales necesarios.
- ❖ **Desarrollo Negocio:** Se definen los paquetes de trabajo y actividades requeridas para la gestión de recursos humanos y de creación de la plataforma tecnológica.
- ❖ **Puesta en Marcha:** Se definen los paquetes de trabajo y actividades requeridas para poner en funcionamiento el negocio.

En la siguiente tabla se puede apreciar que herramienta de estimación de costos se ha utilizado para analizar cada actividad.

Nombre Actividad	Tipo de estimación
<b>Negocio</b>	Ascendente
Elaborar Business Plan	Pert
Solicitar asesoría Legal	Juicio Experto
Realizar registro Mercantil	Juicio Experto
Realizar registro de marca	Juicio Experto
<b>Diseño</b>	Ascendente
<b>Marketing operacional</b>	Ascendente
Elaborar el sistema promocional	Pert



Identificar requerimientos material POP	Pert
<b>Requisitos Web</b>	Ascendente
Identificar requisitos base datos	Pert
<b>Adquisiciones</b>	Ascendente
Buscar financiación	Pert
Seleccionar y contratar proveedor web	Pert
Seleccionar y alquilar oficina en Centro de Negocios	Pert
Seleccionar y contratar proveedores de material POP	Pert
<b>Desarrollo Negocio</b>	Ascendente
<b>RRHH</b>	Ascendente
Definir puestos de trabajo	Pert
Contratar personal	Pert
Formar personal	Pert
<b>Plataforma Tecnológica</b>	Ascendente
Estructurar el contenido y recopilar el material para la Web	Pert
Diseñar la Web	Juicio Experto
Maquetar la Web	Juicio Experto
Programar la Web	Juicio Experto
<b>Puesta en marcha</b>	Ascendente
<b>Pre-lanzamiento</b>	Ascendente
Captar profesionales y microempresas	Pert

Captar anunciantes	Pert
Realizar campaña publicitaria de pre-lanzamiento	Pert
<b>Lanzamiento</b>	Ascendente
Realizar campaña publicitaria de lanzamiento	Pert
Recopilar opiniones	Pert
Recopilar mensajes de problemas	Pert
Estudiar el comportamiento y uso de la Web	Pert

**Tabla 22 Herramienta de estimación de costes**

A continuación se presenta la tabla de costes de todas las actividades del proyecto, donde el resultado de la estimación de costes incluye:

- ❖ Materiales
- ❖ Equipo (Tecnológicos)
- ❖ Coste de recursos humanos internos
- ❖ Coste de los recursos externos
- ❖ Costes administrativos
- ❖ Impuestos, Tasas

Considerando que el coste de recursos humanos necesarios es resultado de la combinación de la duración de cada actividad multiplicada por el precio hora/persona según cada actividad.

Nº	Actividad	Coste
<b>1</b>	<b>Negocio</b>	<b>7202 €</b>
1.1	Elaborar Business Plan	4500€
1.2	Solicitar asesoría Legal	1020€
1.3	Realizar registro Mercantil	820€
1.4	Realizar registro de marca	862€
<b>2</b>	<b>Diseño</b>	<b>3760€</b>



<b>2.1</b>	<b>Marketing operacional</b>	<b>2800€</b>
2.1.1	Elaborar el sistema promocional	1400€
2.1.2	Identificar requerimientos material POP	1400€
<b>2.2</b>	<b>Requisitos Web</b>	<b>960€</b>
2.2.1	Identificar requisitos base datos	960€
<b>3</b>	<b>Adquisiciones</b>	<b>20118€</b>
3.1	Buscar financiación	6205€
3.2	Seleccionar y contratar proveedor web	1680€
3.3	Seleccionar y alquilar oficina en Centro de Negocios	5783€
3.4	Seleccionar y contratar proveedores de material POP	6450€
<b>4</b>	<b>Desarrollo Negocio</b>	<b>20240€</b>
<b>4.1</b>	<b>RRHH</b>	<b>3180€</b>
4.1.1	Definir puestos de trabajo	480€
4.1.2	Contratar personal	1980€
4.1.3	Formar personal	720€
<b>4.2</b>	<b>Plataforma Tecnológica</b>	<b>17060€</b>
4.2.1	Estructurar el contenido y recopilar el material para la Web	4320 €
4.2.2	Diseñar la Web	6780€
4.2.3	Maquetar la Web	3800€
4.2.4	Programar la Web	2160€
<b>5</b>	<b>Puesta en marcha</b>	<b>19040€</b>
<b>5.1</b>	<b>Pre-lanzamiento</b>	<b>6500€</b>
5.1.1	Captar profesionales y microempresas	3000€

5.1.2	Captar anunciantes	1500€
5.1.3	Realizar campaña publicitaria de pre-lanzamiento	2000€
<b>5.2</b>	<b>Lanzamiento</b>	<b>12540€</b>
5.2.1	Realizar campaña publicitaria de lanzamiento	6000€
5.2.2	Inauguración sitio web	0 €
5.2.3	Recopilar opiniones	2280 €
5.2.4	Recopilar mensajes de problemas	1980€
5.2.5	Estudiar el comportamiento y uso de la Web	2280€

Tabla 23 Estimación de costos actividades

### 2.4.3 Presupuesto

Al coste total anterior se le suman los costes de contingencia y costes complementarios como: Tareas de dirección del proyecto. Los cuales se ven reflejados en las siguientes tablas.

Las reservas para las contingencias resultan del análisis de los riesgos identificados que puedan impactar la correcta realización de las actividades. En la siguiente tabla se puede apreciar la estimación de las contingencias respectivas.

Riesgos	Reserva de Contingencia
10% Contingencias	7000 €

Tabla 24 Valor Reserva de contingencia

**Total de Reserva de contingencia: 7000 €**

Costes de Dirección proyecto	de del	Cantidad (Semanas)	Duración (horas)	Personas	€/hora	Total €
Tareas de dirección proyecto	de del	5	2	5	28	1400 €
<b>Total</b>		<b>1400 €</b>				

Tabla 25 Coste de dirección del proyecto

Por lo tanto el resumen total del cálculo de costes estimados, se refleja en la siguiente tabla:

Costes Totales	Total €
Coste actividades , desglose EDT	70360 €
Coste Contingencias Riesgos (10%)	7000 €
Coste Dirección proyecto	1400 €
<b>Total</b>	<b>78760 €</b>

Tabla 26 Costes totales

#### 2.4.4 Viabilidad económica del proyecto

El análisis de viabilidad de la empresa requiere la aceptación de una serie de supuestos sobre cómo prevemos que la empresa funcionará. En base a estas hipótesis, construimos un modelo económico.

##### Supuestos e hipótesis

- ❖ La inversión estimada para la constitución de la empresa es de 78.760 €. Esta inversión cubre las necesidades financieras para la adquisición, contratación y demás servicios necesarios para la puesta en marcha de la empresa. El desglose de la inversión se puede consultar en la estructura de costes del proyecto.
- ❖ La previsión de crecimiento de profesionales en nuestra web es la siguiente:

El objetivo es lograr un 38% de los profesionales agremiados en los próximos cinco años. La lista de los profesionales en los gremios se estima en 2000 profesionales:

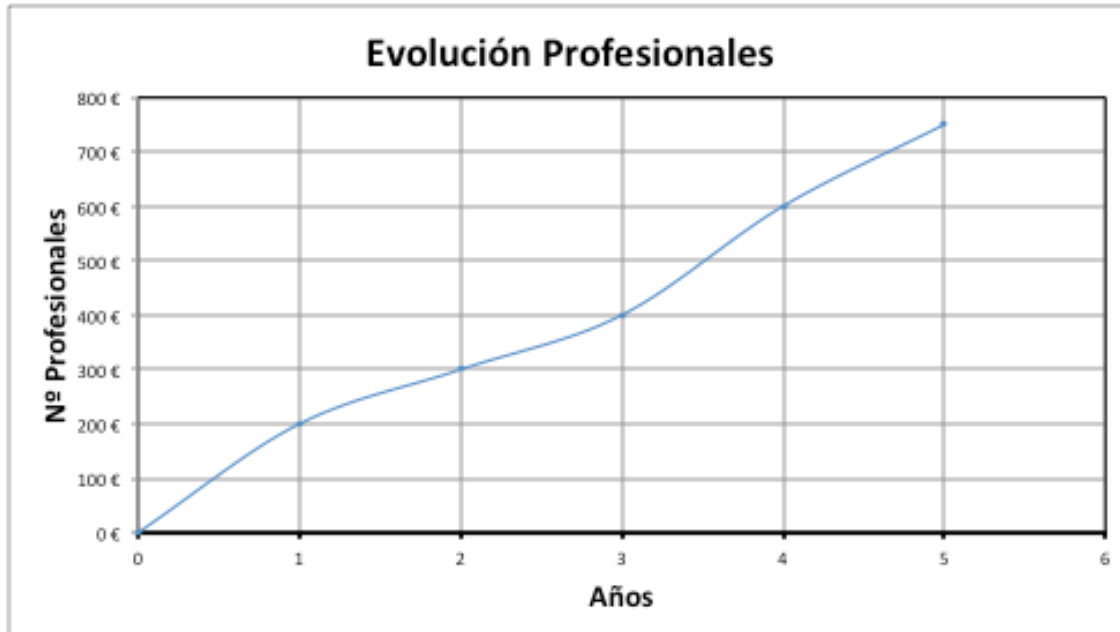
Gremios	Inscritos
Instaladores	1100
Cristaleros	65
Carpinteros	325
Pintores	75
Albañiles	200
Fontaneros	100
Electricistas	135
<b>Total</b>	<b>2000</b>

Tabla 27 Lista profesionales

Nuestra previsión de crecimiento es la siguiente:

Años	0	1	2	3	4	5
Profesionales	0	200	300	400	600	750

Tabla 28 Previsión crecimiento de profesionales



**Ilustración 4 Crecimiento de profesionales**

- ❖ La cuota mensual de inscripción en la web para profesionales es de 10 €.
- ❖ La empresa cobra un porcentaje sobre el importe de los trabajos realizados por los profesionales. El importe es un 7% del presupuesto ofertado al cliente.
- ❖ La publicidad es una fuente de ingresos adicional para la empresa. La política establecida por la compañía supone un ingreso de 50 € por cada 1000 clicks. Estimamos una media de 10 anunciantes en la web.
- ❖ Establecemos una base de cálculo medio, seis trabajos al mes para cada profesional de la plataforma.

### **Ingresos**

Las fuentes de ingresos de la compañía son básicamente las siguientes:

- ❖ Ingresos por cuotas de suscripción de los profesionales:

Cuota mensual x nº Profesionales



- ❖ Ingresos por publicidad en la web:

$$\begin{aligned}
 \text{n}^\circ \text{ clicks} &= \frac{\text{n}^\circ \text{ profesionales} \times \text{n}^\circ \text{ trabajo mensual}}{\text{eficiencia (20\%)}} \\
 \text{n}^\circ \text{ Anunciantes} &\times \frac{\text{€}}{\text{click}} \times \text{n}^\circ \text{ clicks mínimo}
 \end{aligned}$$

- ❖ Ingresos por trabajos realizados por los profesionales:

$\text{n}^\circ \text{ profesionales} \times \text{n}^\circ \text{ trabajos mensual} \times \text{precio medio por trabajo} \times \% \text{ retenido}$

- ❖ Número trabajos mensuales promedio es de 6 por profesional.
- ❖ Precio medio por trabajo es de 100 €.
- ❖ % retenido para RTC por trabajo es el 7 %.
- ❖ Ingreso por publicidad CPM es de 50 € / click.
- ❖ Eficiencia en las visitas a la web frente a trabajos conseguidos.

Años	1	2	3	4	5
Cuotas profesionales	14.400 €	21.600 €	28.800 €	43.200 €	54.000 €
% trabajos realizados	100.800 €	151.200 €	201.600 €	302.400 €	378.000 €
Publicidad	24.000 €	36.000 €	48.000 €	72.000 €	90.000 €
Ingreso Total	139.200 €	208.800 €	278.400 €	417.600 €	522.000 €

Tabla 29 Estimación de ingresos

### Gastos anuales

Concepto	Coste anual
Mantenimiento de la marca	170 €

Material POP	10.500 €
Alquiler de las oficinas	12.600 €
Nóminas	99.400 €
Formación	6.000 €
Mantenimiento Web	840 €
Captación Profesionales para la web	7.200 €
Captación Anunciantes para la web	3.600 €
Captación clientes para la web	24.000 €
Gasto Total	169.110 €

**Tabla 30 Estimación de Gastos**

Suponemos, el coste se mantiene constante a lo largo de los años.

## Cuentas de Resultados

Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos de explotación	0 €	139.200 €	208.800 €	278.400 €	417.600 €	522.000 €
Costes de explotación	78.760 €	50.940 €	50.940 €	50.940 €	50.940 €	50.940 €
<b>Margen Bruto</b>	0 €	139.200 €	208.800 €	278.400 €	417.600 €	522.000 €
Gasto de Personal	0 €	99.400 €	99.400 €	99.400 €	99.400 €	99.400 €
Alquiler	0 €	12.600 €	12.600 €	12.600 €	12.600 €	12.600 €
Otros Gastos	0 €	6.170 €	6.170 €	6.170 €	6.170 €	6.170 €
Seguridad Social...(30%)	0 €	29.820 €	29.820 €	29.820 €	29.820 €	29.820 €
<b>Resultado Explotación (BAIT)</b>	<b>-78.760 €</b>	<b>-59.730 €</b>	9.870 €	79.470 €	218.670 €	323.070 €
Gasto Financiero	0 €	3.938 €	3.072 €	2.205 €	1.339 €	473 €
<b>Resultado Financiero (BAT)</b>	<b>-78.760</b>	<b>-63.668 €</b>	6.798 €	77.265 €	217.331 €	322.597 €



	€					
Impuesto Sociedades (25%)	0 €	-15.917 €	1.700 €	19.316 €	54.333 €	80.649 €
<b>Beneficio Neto</b>	<b>-78.760 €</b>	<b>-47.751 €</b>	5.099 €	57.949 €	162.998 €	241.948 €

Tabla 31 Cuenta resultados Anual

## Balance general

Balance	0	1	2	3	4	5
<b>Activo total</b>	0 €	212.084 €	273.808 €	332.755 €	514.151 €	744.747 €
Activo no corriente	0 €	10.971 €	10.971 €	10.971 €	10.971 €	10.971 €
Activo corriente	0 €	201.113 €	262.837 €	321.784 €	503.180 €	733.776 €
Stock	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Cuentas a cobrar	0 €	139.200 €	208.800 €	278.400 €	417.600 €	522.000 €
Tesorería	0 €	61.913 €	54.037 €	43.384 €	85.580 €	211.776 €
<b>Pasivo Total</b>	78.760 €	212.084 €	273.808 €	332.755 €	514.151 €	744.747 €
Pasivo no corriente	78.760	17.257 €	54.355 €	96.551 €	243.798 €	448.943 €

	€					
Fondos propios	0 €	2.000 €	2.000 €	7.099 €	65.047 €	206.995 €
Resultados	0 €	-47.751 €	5.099 €	57.949 €	162.998 €	241.948 €
Entidad Financiera a LP	78.760 €	63.008 €	47.256 €	31.504 €	15.752 €	0 €
Pasivo Corriente	0 €	194.827 €	219.453 €	236.203 €	270.354 €	295.804 €
Entidad a corto plazo	0 €	15.752 €	15.752 €	15.752 €	15.752 €	15.752 €
Cuentas a pagar	0 €	179.075 €	203.701 €	220.451 €	254.602 €	280.052 €

Tabla 32 Balance cuentas

## Dividendos

El beneficio neto obtenido en los años sucesivos se divide de la siguiente manera:

Año	1	2	3	4	5
Beneficio neto	-63.503 €	-10.653 €	42.197 €	147.246 €	226.196 €
Fondo Propio	-63.503 €	-10.653 €	42.197 €	147.246 €	126.196 €
Dividendos	0 €	0 €	0 €	0 €	100.000 €

Tabla 33 Dividendos

Los tres primeros años se destina el beneficio neto a fondos propios de la empresa para no depender de financiación externa y disminuir nuestro apalancamiento.

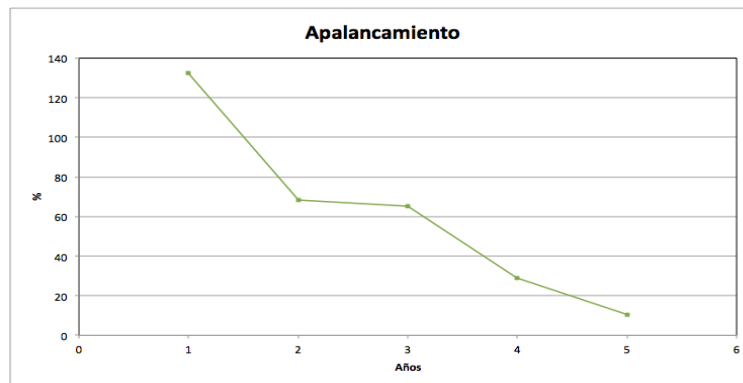
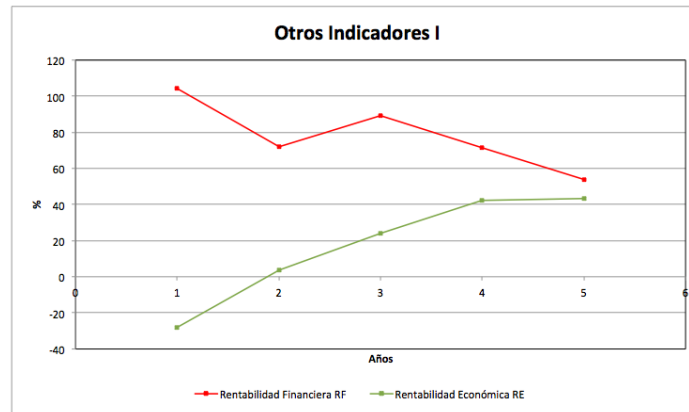
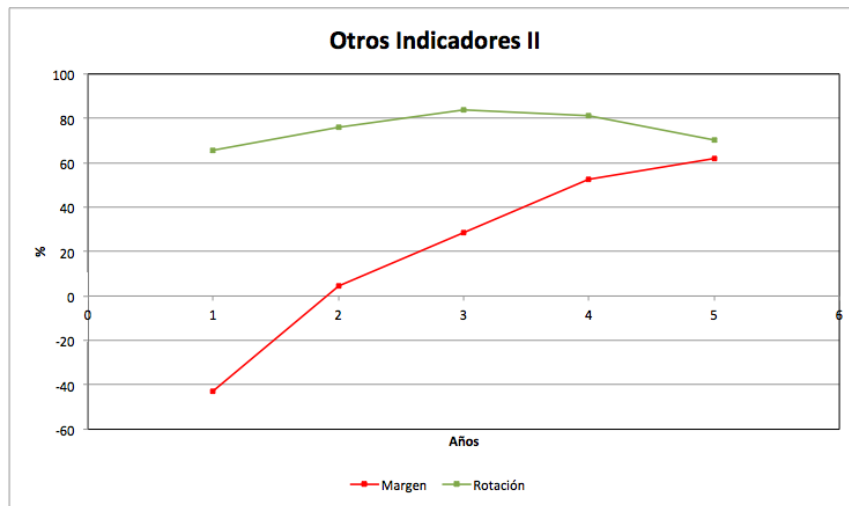


Ilustración 5 Apalancamiento

El quinto año repartimos parte de los beneficios netos como dividendos a los accionistas. De este modo, recuperamos la rentabilidad financiera de la empresa que había disminuido durante los primeros años.



**Ilustración 6 Indicadores de rentabilidad**



**Ilustración 7 Indicadores margen y rotación**



## Comportamiento de la inversión

La tasa de retorno de la inversión estimada es la siguiente;

Año	0	1	2	3	4	5
Ingreso	0 €	139.200 €	208.800 €	278.400 €	417.600 €	522.000 €
Gasto	78.760 €	186.951 €	203.701 €	220.451 €	254.602 €	280.052 €
Neto	-78.760 €	-47.751 €	5.099 €	57.949 €	162.998 €	241.948 €
Flujo descontado	-78.760 €	-34.245 €	2.622 €	21.373 €	43.114 €	45.895 €

Tir 39,44%

Tabla 34 Comportamiento inversión

El periodo de recuperación de la inversión es de 38 meses de iniciarse el negocio.

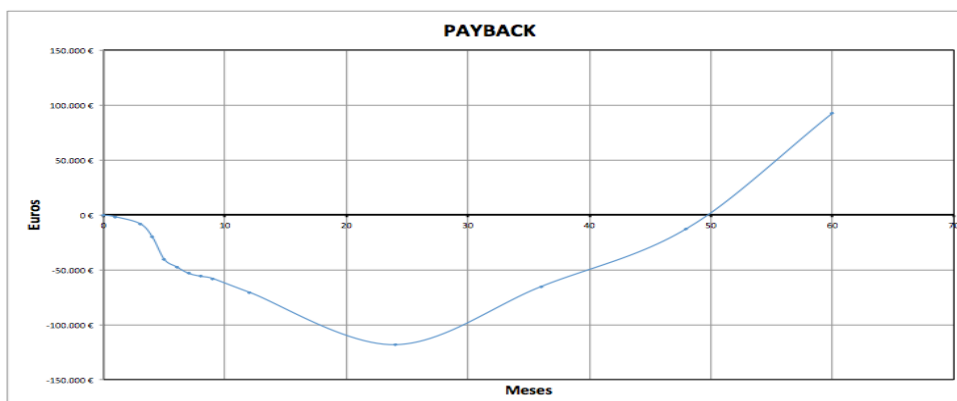


Ilustración 8 Payback

## 2.4 Gestión de la Calidad

Reparando tu Casa es una empresa de servicios, donde entendemos que nuestro valor añadido es la calidad del servicio ofrecido a nuestros clientes. En estas condiciones, RTC entiende que la calidad es fundamental para el correcto desarrollo de nuestro proyecto así como para el desarrollo diario de nuestro negocio.

### 2.4.1 Plan de gestión de calidad

El plan de gestión de la calidad pone en relieve las señas de identidad de RTC, es decir, aquellos valores que caracterizan el servicio ofrecido por RTC a sus clientes. Estos valores son críticos para RTC, por tanto, son monitorizados y medidos continuamente. En el plan de gestión de la calidad se identifican los procedimientos para la medición de estas características.

- ❖ Rapidez en el servicio
- ❖ Cumplimiento de plazos
- ❖ Cumplimiento de costes
- ❖ Calidad en el servicio ofrecido

Por otra parte, en el plan se identifican los documentos y plantillas que deben cumplimentarse para la medición de estas características. Además, se incorpora en el plan, un diagrama de flujo donde podemos observar el punto del proceso y momento donde se medirá la calidad ofrecida a nuestros clientes.

Todas las mediciones realizadas anteriormente permiten evaluar e identificar puntos para la mejora continua de los servicios ofrecidos por RTC, así como nuevas oportunidades de negocio valoradas por nuestros clientes.

El Plan de gestión de calidad se puede apreciar en el anexo 14.

## 2.4.2 Métricas de Calidad

En el plan de gestión de la calidad se han recogido los procedimientos para la medición de la calidad en la operativa diaria de RTC. Por contra, en las métricas de calidad se han identificado los factores de calidad necesarios para el correcto desarrollo del proyecto en costes, tiempo y alcance.

En las métricas de calidad se indexan todas las actividades para llevar a cabo el proyecto completo RTC. Cada actividad del proyecto tiene identificado un entregable cuya aceptación, implica el cierre de dicha actividad.

La aceptación de un entregable implica, por consiguiente, la medición de la calidad de dicho entregable, así como, la metodología para su evaluación. Toda esta información está recogida en este apartado junto con la unidad de medida y variación permitida para cada actividad.

Las métricas de Calidad se pueden apreciar en el anexo 15.

## 2.5 Gestión de los Recursos Humanos

### 2.5.1 Plan de gestión de RRHH

El plan de gestión de RRHH establece la organización de la compañía, como a su vez las funciones y roles de cada departamento dentro de la empresa.

El Plan de gestión de RRHH se puede apreciar en el anexo 16.

### 2.5.2 Organigrama

En este plan, se identifican los distintos Departamentos que constituyen “Reparando tu Casa” y roles dentro de cada área, así mismo se determinan los planes de formación para cada departamento.

Reparando tu Casa se segmenta en los siguientes departamentos:

- ❖ Gerencia General.
- ❖ Departamento de Marketing y Comunicaciones.
- ❖ Departamento de Finanzas y administración.
- ❖ Departamento de Operaciones.
- ❖ Departamento Recursos Humanos.



Ilustración 9 Organigrama

### 2.5.3 Roles y Responsabilidades

- ❖ **Gerencia General:** Será el encargado de dar seguimiento de todas las labores y de la toma de decisión en base a los avances de los otros departamentos.

- Se plantea que el rol representante sea un líder o Project Manager, con dominio de manejo de equipos y con experiencia en proyectos de índole arquitectónica. Es el encargado de dar seguimiento y supervisión a todos los proyectos atendidos tanto dentro como fuera de la RTC.
  
- ❖ **Dpto. Marketing y Comunicación:** Es el encargado de adecuar el modelo de negocio al contexto de lugar donde se implementa RTC. Además del encargado de adecuar toda la estrategia de captación de los clientes internos y externos.
  
- El perfil es un Product Manager, o especialista en Marketing. Es el encargado de adecuar el modelo de negocio al entorno donde se implemente, además de renovar y mantener los sistemas promocionales para incitar la fidelidad tanto de los manitas como de los clientes. Es también el encargado de gestionar los sistemas de comunicación publicitarios y promocionales de la empresa.
  
- ❖ **Dpto. RRHH:** Son los encargados de buscar, seleccionar y contratar tanto los profesionales que conforman el equipo, como contactar y gestionar los clientes externos (manitas).
  
- Particularmente son psicólogos y/o especialistas en relaciones de empresas. Además de cumplir con labores de búsqueda y contratación de personal, se plantea que este departamento se encargue de la recepción de llamadas de atención al cliente, información y asistencia a los Manitas.
  
- ❖ **Dpto. Finanzas:** Son los encargados de administrar, suplir gastos y gestionar los ingresos en la compañía, a fin de mantener el correcto equilibrio económico en la empresa.
  
- Perfil administrativo. Son los encargados de gestionar todos los gastos e ingresos de la empresa, además de mantener al día las obligaciones

legales y las nóminas de todos los trabajadores. También son, los responsables de adquisiciones y subcontrataciones de servicios, así como, las relaciones con proveedores. .

- ❖ **Departamento de Operaciones:** Son los encargados de gestionar todos los controles de calidad y que se establezcan todos los protocolos en los sistemas de comunicación y atención de los clientes (usuarios y manitas).
- Perfil preferiblemente Ingeniero: ya que debe realizar tareas de medición, supervisión y control. Gestionar problemas de embotellamiento entre los sistemas de recepción y respuesta de pedidos.

Los roles y responsabilidades se pueden apreciar en la matriz RACI en el anexo 17.

Dado que el proyecto es una nueva línea de producto, se ha determinado que para llevarlo a cabo es necesaria la contratación de un abogado como consultor externo para gestionar los trámites contractuales.

#### 2.5.4 Plan de Formación

Se plantea que todos los departamentos disponen de un sistema de formación y crecimiento específico para cada área. Estas formaciones se llevan a cabo por medio de talleres, actividades y/o clases tanto fuera como dentro de las oficinas de Reparando tu Casa. Dichas formaciones se adquieren por medio de contrataciones de institutos, fundaciones, universidades tanto públicas como privadas. La rotación de formación de cada área se plantea llevarla a cabo mensualmente para no afectar el rendimiento de las actividades dentro de la empresa.

## 2.6 Gestión de las Comunicaciones

### 2.6.1 Plan de gestión de comunicaciones

El plan de gestión de las comunicaciones define la estructura de comunicaciones que sirve como guía para las comunicaciones a través de toda la vida del proyecto y se actualiza según las necesidades que vayan surgiendo.

El plan identifica y define los diferentes departamentos involucrados en este proyecto. Se describe el procedimiento para tratar las polémicas y como se actualizan las comunicaciones que vayan apareciendo durante la elaboración del proyecto. Además, se incluye en el plan tres guías a seguir; la guía para llevar a cabo los eventos relacionados con las reuniones y conferencias, la guía para el almacenamiento de la documentación y el control de las versiones.

Además se ha generado una matriz donde se puede apreciar las características de la comunicación con los diferentes interesados del proyecto, los cuales son:

- ❖ Patrocinadores Proyecto RTC.
- ❖ Equipo de Proyecto RTC.
- ❖ Particulares que precisan de reparación o mantenimiento. de sus hogares.
- ❖ Autónomos y microempresas de reparación y/o mantenimiento de hogares.
- ❖ Almacenes y tiendas de suministro materiales.
- ❖ Empresas de alquiler de vehículos, herramientas.
- ❖ Gremios.
- ❖ Empresas de servicios TIC.
- ❖ Barcelona Activa.

El plan de comunicaciones se puede apreciar en el anexo 18.

## 2.6.2 Comunicación con los interesados

Los interesados son aquellas personas o sociedades que tienen un impacto en el proyecto. Es de vital interés conocer bien los interesados, analizar sus expectativas, saber o conocer sus necesidades y descubrir el interés, para poder desarrollar una estrategia comunicativa adecuada y así poder minimizar impactos negativos, cosa que favorecerá al buen desarrollo del proyecto.

La matriz de interesados se puede apreciar en el anexo 19.

## 2.6.3 Gestión de las reuniones

Durante la ejecución del proyecto se ha establecido programar reuniones. Antes de cada reunión se lee el orden del día con los puntos a tratar durante el transcurso de la reunión. Se establece un documento de acta de finalización de la reunión con la descripción de los puntos tratados y las decisiones finales. Estas dependen de su finalidad y de la importancia que se le quiera dar. Se identifican tres tipos de reuniones.

### ❖ Reuniones de Departamentos o de proyecto

Son reuniones mensuales normalmente a final del mes, después del cierre. Tienen como finalidad evaluar el mes concluido para ver los avances, inconvenientes y estatus de los proyectos.

### ❖ Reuniones con los “manitas”

La relación Manitas - Reparando tu Casa se gestiona a través de un seguimiento vía correo electrónico con el departamento de RRHH y de operaciones. Si es necesario reunirse con el profesional será en la oficina de la empresa con previo aviso. Las certificaciones se revisan mensualmente.

### ❖ Reuniones con los clientes



Son reuniones de carácter informativo para evaluar el trabajo realizado por el profesional, se llegará a acuerdo cuando el cliente lo determine. Se pueden realizar reuniones semanales de control de forma presencial.

## 2.7 Gestión del Riesgo

La gestión de riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo que tiene como objetivo aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos en el proyecto.

Se trata de proceso clave para la consecución del éxito del proyecto RTC por lo que el equipo adquiere el compromiso de abordarlo de forma proactiva y no dejarse llevar por la improvisación.

### 2.7.1 Plan gestión de riesgos

Consiste en decidir cómo abordar y llevar a cabo todas las actividades de Gestión de los Riesgos del Proyecto RTC. La planificación es importante para garantizar que el nivel, el tipo y la visibilidad de la Gestión de Riesgos estén de acuerdo con la importancia del Proyecto para la organización. Durante este proceso, se plantean las siguientes cuestiones:

- ❖ ¿Quiénes son responsables de identificar los riesgos?
- ❖ ¿Cuándo y cómo identificamos los riesgos?
- ❖ ¿Qué escala utilizaremos para hacer el Análisis Cualitativo de Riesgos?
- ❖ ¿Cómo priorizamos los riesgos?
- ❖ ¿Es necesario realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos? ¿Qué herramientas utilizaremos?
- ❖ ¿Qué estrategia adoptaremos para cada riesgo?
- ❖ ¿Cada cuándo llevaremos a cabo el control y seguimiento de riesgos?

El Plan de gestión de los riesgos se puede apreciar en el anexo 20.

## 2.7.2 Identificación riesgo

El equipo de RTC en el momento de inicio del proyecto mediante un ejercicio de lluvia de ideas y también apoyándose en la experiencia de proyectos similares identifica los riesgos potenciales a los que se pueden ver expuestos mientras el proyecto avanza.

Id.	Descripción riesgo
1	No encontrar fuentes de financiación.
2	Poca o nula aceptación entre los profesionales y micro empresas.
3	Poca o nula aceptación entre anunciantes.
4	Poca o nulo uso de la Web entre particulares.
5	Incumplimiento del cronograma de implantación.
6	Incumplimiento de costes de inversión.
7	Pocos profesionales y microempresas para atender la demanda.
8	Exceso de profesionales y microempresas para atender la demanda.
9	Empresa que presta los servicios TIC problemática.

10	Cúmulo de opiniones negativas una vez lanzada la plataforma.
11	Cúmulo de mensajes de problemas una vez lanzada la plataforma.
12	Retraso del registro de marca.
13	Ritmo de crecimiento por debajo del esperado.
14	Competencia.
15	No administrar bien la empresa.

Tabla 35 Identificación de los riesgos

### 2.7.3 Análisis cualitativo

El Análisis Cualitativo de Riesgos nos permite priorizar los riesgos para su análisis o acción posterior, evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo y el impacto entendido como el posible efecto negativo sobre los objetivos del proyecto en tiempo, coste, alcance o calidad.

Definiciones de probabilidad de riesgos	
Definición	Probabilidad
Muy probable	0,9
Bastante probable	0,7

<b>Medianamente probable</b>	0,5
<b>Poco probable</b>	0,3
<b>Nada probable</b>	0,1

Tabla 36 Definición de probabilidades de riesgos

Escala de impacto negativo de un riesgo sobre los principales objetivos de proyecto					
Objetivo de Proyecto	Muy bajo (0,05)	Bajo (0,10)	Medio (0,20)	Alto (0,40)	Muy Alto (0,8)
<b>Coste</b>	Aumento de coste insignificante	Aumento del coste < 10 %	Aumento de coste del 10 - 20 %	Aumento del coste del 20 - 40 %	Aumento del coste > 40 %
<b>Tiempo</b>	Aumento del tiempo insignificante	Aumento del tiempo < 5	Aumento del tiempo del 5 - 10 %	Aumento del tiempo del 10 20 %	Aumento del tiempo > 20 %
<b>Alcance</b>	Disminución	Áreas	Áreas	Reducción	El elemento

	n del alcance apenas perceptible	secundarias del alcance afectadas	principales del alcance afectadas	del alcance inaceptable para el patrocinador	final del proyecto es efectivamente inservible
<b>Calidad</b>	Degradación de la calidad apenas perceptible	Sólo se ven afectadas las aplicaciones muy exigentes	La reducción de la calidad requiere de la aprobación del patrocinador	Reducción de la calidad inaceptable para el patrocinador	El elemento final del proyecto es efectivamente inservible

**Tabla 37 Escala de impacto de un riesgo**

Los umbrales para riesgos bajos, moderados o altos se muestran en la matriz de probabilidad e impacto (PI) y determinan si el riesgo es calificado como alto, moderado o bajo para un objetivo determinado:

Impacto		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Probabilidad		0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Muy Alta	0,90	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
Alta	0,70	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56

Media	0,50	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
Baja	0,30	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
Muy Baja	0,10	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08
<b>Riesgo bajo</b>		<b>Riesgo medio</b>			<b>Riesgo alto</b>	

Tabla 38 Matriz probabilidad impacto

### 2.7.4 Análisis cuantitativo

Una vez priorizados los riesgos procedemos a determinar el impacto en coste en caso de ocurrencia a partir del análisis del valor monetario esperado (EMV):

Riesgo aceptado		Probabilidad de ocurrencia	Coste estimado de las consecuencias	Exposición al riesgo
Id	Riesgo			
1	No encontrar fuentes de financiación.	0,5	1.000 €	500 €
2	Poca o nula aceptación entre los profesionales y microempresas.	0,5	3.000 €	1.500 €
3	Poca o nula aceptación entre anunciantes.	0,3	0 €	0 €
4	Poca o nulo uso de la Web entre particulares.	0,3	3.000 €	900 €
5	Incumplimiento del cronograma de implantación.	0,1	0 €	0 €
6	Incumplimiento de costes de inversión.	0,3	0 €	0 €
7	Pocos profesionales y microempresas para atender la demanda.	0,5	1.500 €	750 €
8	Exceso de profesionales y microempresas para atender la demanda.	0,1	0 €	0 €
9	Empresa que presta los servicios TIC problemática.	0,1	3.000 €	300 €
10	Cúmulo de opiniones negativas una vez lanzada la Web.	0,3	1.500 €	450 €
11	Cúmulo de mensajes de problemas una vez lanzada la Web.	0,1	1.500 €	150 €
12	Retraso del registro de marca.	0,5	1.000 €	500 €
13	Ritmo de crecimiento por debajo del esperado.	0,5	1.500 €	750 €
14	Competencia.	0,5	1.500 €	750 €
15	No administrar bien la empresa.	0,3	1.500 €	450 €
<b>Contingencia estimada del proyecto</b>				<b>7.000 €</b>

Tabla 39 Análisis cuantitativo

## 2.7.5 Plan de respuesta a los riesgos

Una vez analizados, priorizados y cuantificados los riesgos de RTC, se procede a su tratamiento, seleccionando para cada riesgo aquella estrategia de respuesta que tenga mayores posibilidades de éxito:

Tipo de riesgo	Respuesta preferente
Bajo	Aceptar con plan de contingencias (A)
Medio	Aceptar con plan de contingencias (A)
Alto	Evitar (E) o Reducir (R)

Tabla 40 Respuesta a los riesgos

A continuación sobre la plantilla generada a tal efecto se detalla en análisis cualitativo de riesgos y el plan de respuesta:

La plantilla análisis cualitativo y plan de respuesta se puede apreciar en el anexo 21.

## 2.8 Gestión de las Adquisiciones

La gestión de las adquisiciones incluye los procedimientos para la gestión de los contratos entre el proyecto y organizaciones externas. En estos contratos, RTC puede actuar como proveedor o cliente siendo en la mayoría de los casos, el rol de cliente.

La gestión se desarrolla a través del Plan de Gestión de las adquisiciones donde se identifican los procedimientos de cómo realizar las adquisiciones. La matriz de adquisiciones permite un seguimiento global del estado de todas las adquisiciones del proyecto, su estado y finalización.

### 2.8.1 Plan de gestión de adquisiciones

El plan de gestión de las adquisiciones describe cómo se adquieren los productos y servicios para llevar a cabo el proyecto. El plan recoge el procedimiento interno para la contratación de un servicio o un producto. Además, se recoge los procedimientos para la coordinación de la adquisición con las diferentes áreas funcionales del proyecto y con los proveedores.

El plan especifica las métricas que se emplean para valorar a los proveedores de los productos/servicios ofrecidos. El empleo de estas métricas permite la valoración de los proveedores de cara a futuros procesos de Selección de proveedores para nuevas adquisiciones basándonos en el rendimiento de adquisiciones pasadas.

Otras especificaciones recogidas en el plan hacen referencia al procedimiento a llevar a cabo con contratos de adquisición con particularidades como son restricciones y limitaciones en tiempo y coste. Además, se identifican riesgos que pueden producirse en los contratos con proveedores e indica las líneas de cómo proceder ante esos riesgos.

El Plan de gestión de adquisiciones se puede apreciar en el anexo 22.

### 2.8.2 Matriz de Adquisiciones

La matriz de adquisiciones es una plantilla para facilitar el seguimiento y realización de las adquisiciones del proyecto. En la plantilla se recogen los campos siguientes:

- ❖ Producto o servicio a adquirir: Nombre identificativo de la compra que se ha decidido adquirir.
- ❖ Código de la EDT: Actividad a la cual está vinculada la adquisición.
- ❖ Proveedor y los datos de contacto. Además se identifica la persona de contacto del proveedor para la adquisición en cuestión.
- ❖ Tipo de contrato para la adquisición y referencia al documento para consultar cualquier punto de conflicto con el proveedor.



- ❖ Responsable de la compra: La persona de la organización responsable del seguimiento de la adquisición hasta su cierre.
- ❖ Fechas de solicitud de oferta, recepción de oferta, aprobación de la oferta, entrega prevista de la adquisición y fecha de cierre del contrato. El seguimiento de las fechas nos permite evaluar al proveedor para futuros contratos con respecto a su tiempo de respuesta, cumplimiento de plazos. Además, nos permite la mejora continua de la organización al permitir identificar los puntos de mejora en el proceso de adquisiciones.
- ❖ Coste ofertado y coste al cierre. La diferencial nos permite también evaluar al proveedor con respecto a sus servicios respecto a futuros contratos. Además, evaluamos internamente los costes de los proveedores y donde se producen desviaciones en costes.

La matriz de adquisiciones se puede apreciar en el anexo 22.

## **2.9 Gestión de los Interesados**

### **2.9.1 Plan de gestión de los interesados**

Consiste en desarrollar las estrategias de gestión adecuadas para implicar de forma efectiva a los Interesados (Stakeholders) en las decisiones del proyecto RTC y su ejecución teniendo en cuenta sus necesidades, expectativas, intereses y potencial impacto sobre el proyecto.

El Plan de gestión de interesados se puede apreciar en el anexo 24.

## **3. Cierre del proyecto**

### **3.1 Actividades de Cierre de Proyecto**

Para concluir el proyecto de manera formal se realizan las siguientes actividades:

Validar que todas las actividades del proyecto se han completado y sus entregables se han aceptado en coste, tiempo y alcance. Además de comparar la planificación inicial con las fechas reales cumplidas, justificando los no cumplimientos y las acciones correctivas/preventivas tomadas.

Recopilar y analizar información, experiencias, comentarios de los interesados del proyecto con el fin de generar lecciones aprendidas de cara a proyectos futuros.

Cierre de adquisiciones, en caso de existir aspectos legales pendientes, además de la evaluación del desempeño de los trabajadores internos y externos para futuros proyectos.

### **3.2 Conclusiones**

A partir de las etapas de iniciación y planificación contempladas en el desarrollo de este proyecto, basado en la guía PMBoK, se puede decir que Reparando Tu Casa, es un proyecto viable desde todos los puntos de vista analizados en este trabajo.

Desde el punto de vista técnico, la realización del proyecto es factible ya que se dispone de toda la tecnología necesaria en el mercado, el conocimiento interno, así como las asesorías externas necesarias para la creación de la plataforma web.

En términos económicos la estimación de los recursos y el cálculo del presupuesto brindan una proyección de rentabilidad del proyecto aceptable. Las proyecciones muestran que RTC es económicamente viable en el rango de tiempo, coste y alcance propuesto.

Con respecto al mercado objetivo que apunta Reparando Tu Casa, se aprecia que existe un nicho de mercado de reparaciones de hogares en crecimiento, el cual a través de las estrategias de marketing adecuadas, la buena atención a los clientes es posible explotar con éxito.

Finalmente, el proyecto tiene un importante vector social enfocado hacia los profesionales, ofreciendo la posibilidad de profesionalizar sus servicios con el respaldo de una gran empresa. RTC aporta un cariz y una estructura profesional a un trabajo poco reconocido socialmente.

RTC ofrece una ventana a los profesionales para ofrecer sus servicios, promocionarse y, en definitiva, lograr una mayor cantidad de trabajos, además de sentir el apoyo y el respaldo de una gran empresa.

#### 4. Lecciones Aprendidas

Las lecciones aprendidas del desarrollo del proyecto se separan en dos niveles: A nivel de trabajo humano (equipo) y a nivel técnico del desarrollo del proyecto.

##### 4.1 Lecciones Aprendidas de los miembros del equipo

**Jacobo Morales:** Seguir una estructura y una coherencia durante el desarrollo del proyecto ha permitido mantener un orden y organización de cada fase y cada etapa durante el transcurso de creación del proyecto entre los integrantes del equipo. Disminuyendo notablemente conflictos, de entendimiento, transferencia y resolución entre la documentación y todo el material a realizar.

Un punto relevante fue la internalización de los beneficios de generar un Proyecto Académico previo al Proyecto Técnico. Ya que permite seguir una misma metodología estructurada agilizando tiempo y factores de corrección durante su implementación.

La consideración de gestionar el talento (gestión de RRHH) fue un aspecto relevante para la asignación y delegación de tareas. Área del PMBOK que pesa como cualquier otra para lograr el óptimo rendimiento en todas las fases.

**Jorge Macías:** Una lección importante fue que al realizar la planificación y distribución de tareas, prever las ausencias imprevistas de miembros del equipo;

por tanto, es adecuado no saturar a los miembros de tareas y de esta forma, poder redistribuir y absorber las tareas pendientes entre el resto de miembros ante ausencias imprevistas.

Es conveniente mantener un ritmo y carga constante de trabajo en el grupo durante el proyecto que trabajar con puntas de carga para evitar el estrés y agotamiento. No relajarse al principio porque después ante cualquier retraso, nos quedamos sin margen de respuesta.

El trato con personas diferentes siempre es un reto. La lección aprendida es mantener la calma y ser tolerante con los diferentes puntos de vista cuando no estás de acuerdo. La resolución de conflictos requiere ser asertivo y alcanzar puntos de acuerdo dónde todos ceden un poco por el bien del equipo. Los conflictos es mejor abordarlos lo antes posible y no posponerlos porque la situación no mejora por sí sola.

Es muy importante invertir el tiempo necesario en las fases iniciales para definir las completamente; debe evitarse la ambigüedad en cualquier punto y no posponer a una toma de decisión futura. Todo el tiempo invertido en las primeras fases, se recupera con creces en las fases posteriores porque permiten progresar con mayor rapidez. La definición inicial clara y concisa permite que después se necesiten menos reuniones para acordar puntos, menos retrabajos debido a interpretaciones diferentes por parte de los miembros del equipo y en conjunto menos conflictos.

Es importante seguir el orden del PMBoK. Normalmente, los documentos completados facilitan cumplimentar los siguientes ya que, suele empezarse con un documento general a gran nivel de cada área de conocimiento, y los documentos siguientes son profundizaciones de los diferentes apartados de ese documento general. Alterar el orden o cumplimentarlo de forma desordenada, conduce a inconsistencias y tener que repetir trabajos.

**Jesús Cases:** Un tema importante ha sido como gestionar diferentes perfiles de personas para conseguir un mismo fin. Seguir una metodología

estándar para la gestión del proyecto, seguir pautas y plantillas que en un futuro nos van ayudar para gestionar otros proyectos.

Siempre hemos dado la oportunidad de opinar a todos los miembros del grupo pero con la supervisión del Project Manager. Hemos aprendido que se debe escuchar, comentar en grupo y decidir en consenso. Es la mejor manera para llegar al fin con la mayor seguridad.

Durante la ejecución de un proyecto de estas características se tiene que mantener un orden y no bajar el ritmo de trabajo. En el transcurso del proyecto hay altos y bajos de nivel de implicación de los miembros, es importante mantener la concentración y aumentar las ganas, eso lo hemos conseguido dejando que todos los miembros opinaran de los aspectos asignados y llegar al consenso de forma pacífica y ordenada.

Unos de los puntos más relevantes es definir el alcance de un proyecto, es un apartado muy grande por el pequeño título que tiene. Hay que definir con el máximo rigor posible dónde se llegará, cómo y porqué se quiere hacer, para evitar que cuando estas inmerso en el proyecto tengas que rectificar partes muy importantes. Esta fase del proyecto hay que definirla lo antes posible y compartirla con diferentes departamentos ya que cada uno dará su opinión evitando sorpresas a posteriori.

**Manuel Miranda:** Con respecto a las lecciones aprendidas del trabajo en equipo, se puede mencionar que la combinación de trabajo presencial, con reuniones online, permitió mejorar los avances del trabajo, ayudó a lograr tener otro método de comunicación sin impedimentos geográficos, como a su vez lograr mayor compromiso por parte de los integrantes del equipo. El equipo desde un principio definió los roles y el funcionamiento en general, lo que ayudó a conocer de mejor forma las responsabilidades de cada miembro. Por último el equipo supo compatibilizar de buena forma las tareas necesarias para realizar el proyecto, con su vida personal además de sus trabajos profesionales del día a día.

**Jordi Martí:** Trabajar en conjunto con un equipo de personas con diferentes formaciones académicas y experiencias profesionales que comparten un objetivo común durante un periodo de tiempo determinado y donde cada uno es

conscientes de su rol y el de los demás aporta numerosas ventajas entre las que destacaría:

- ❖ Se consigue ampliar el análisis y perspectiva de trabajo.
- ❖ Se obtienen soluciones ricas a los problemas planteados.
- ❖ Mejora el rendimiento de las competencias individuales.
- ❖ Ahorra tiempo y energía.
- ❖ El seguimiento del proyecto no depende de una sola persona.

## 4.2 Lecciones aprendidas del proyecto técnico

Con respecto a las lecciones aprendidas del desarrollo del proyecto basado en la guía PMBoK, se puede apreciar lo siguiente en la tabla posterior.

Área de Conocimiento	Lo que se hizo bien	Lo que se podría mejorar
Alcance	<p>definir correctamente los límites del proyecto</p> <p>Estructurar los paquetes de trabajo</p>	Mejorar la definición de lo que no contempla el proyecto
Tiempo	Secuenciar las actividades	<p>Mejorar la estimación de los tiempos de las actividades</p> <p>Complementar la secuencia de las</p>

		actividades utilizando la metodología de la cadena crítica
Coste	<p>Utilizar correctamente la estimación de recursos basados en la estructura de las EDTs</p> <p>Aplicación de los conocimientos adquiridos en las clases de economía, para realizar los estados de resultados, balance y evaluación económica.</p>	Mejorar la estimación de contingencias del proyecto
Riesgo	<p>Identificación exhaustiva de los principales riesgos.</p> <p>Categorización de los riesgos según impacto, probabilidad.</p>	<p>La estimación económica de los riesgos.</p> <p>Estudiar el impacto de los riesgos sobre el cronograma.</p> <p>Utilizar herramientas de análisis cuantitativo de riesgos.</p> <p>Adecuar a la organización la estructura del desglose</p>

		de riesgo (RBS).
Comunicaciones	<p>Se establecieron correctamente los canales de comunicación con los interesados.</p> <p>Se establecieron correctamente las frecuencias de comunicación con los interesados.</p> <p>Utilización de las herramientas tecnológicas como Google drive, para la comunicación del equipo.</p>	Utilizar más canales de comunicación.
Calidad	<p>Creación de los formularios y plantillas para la medición de la calidad</p> <p>Se correlaciona los procedimientos y métricas de calidad con los requisitos del cliente. Se establecieron métricas y procedimientos para su</p>	<p>Se podían haber mejorado las métricas de calidad y desarrollado la metodología de medición.</p> <p>Se podía haber desarrollado los procesos de mejora continua en mayor profundidad</p>



	medición en continuo.	
Recursos Humanos	<p>Se realizó el organigrama organizacional, considerando las actividades que se deben cumplir.</p> <p>La realización de un plan de formación para los trabajadores.</p> <p>Se definieron los roles y responsabilidades de cada departamento y el perfil de los cargos.</p>	Incluir más roles de trabajo en caso de crecimiento de la empresa.
Adquisiciones	<p>Se identificaron los procedimientos de adquisiciones y modos de interactuar entre los externos y la organización.</p> <p>Se identificaron los riesgos de las adquisiciones y prepararon acciones</p>	<p>Se podía haber especificado los modelos de contrato para cada tipo de adquisición</p> <p>Se podría haber completado la matriz de adquisiciones en base a las fechas de la EDT</p>

	correctivas.	
Interesados	Identificación de todos los interesados del proyecto.	Solicitud de mayor información sobre las expectativas del proyecto.

Tabla 41 Lecciones aprendidas del proyecto técnico

## 5. Anexos

### Índice:

- A.1 – Acta de constitución.
- A.2 – Modelo Canvas.
- A.3 – Encuestas clientes – proveedores.
- A.4 – Diagrama de flujos.
- A.5 – Registro de interesados.
- A.6 – Plan de dirección del proyecto
- A.7 – Plan de gestión del alcance
- A.8 – Estructura de descomposición del trabajo (EDT)
- A.9 – Diccionario de la EDT.
- A.10 – Plan de gestión del tiempo.
- A.11 – Diagrama PERT.
- A.12 – Cronograma.
- A.13 – Plan de gestión del coste.
- A.14 – Plan de gestión de la calidad.
- A.15 – Métricas de calidad.
- A.16 – Plan de gestión de RRHH.
- A.17 – Matriz RACI.

- A.18 – Plan de gestión de las comunicaciones.
- A.19 – Matriz de interesados.
- A.20 – Plan de gestión de riesgos.
- A.21 – Plantilla de análisis cualitativo y plan de respuesta.
- A.22 – Plan de gestión de adquisiciones.
- A.23 – Matriz de adquisiciones.
- A.24 – Plan de gestión de interesados.

## Anexo 1. Acta de constitución

Acta de constitución del proyecto	
<b>Datos importantes del proyecto:</b>	<p>Nombre: Reparando tu Casa (RTC, S.L.)</p> <p>Fecha inicio: 29/06/2015</p> <p>Fecha fin prevista: 28/06/2016</p>
<b>Descripción y propósito del proyecto:</b>	<p>Nexo entre profesionales y familias a través de plataforma web que brinda profesionales cualificados para reparar y mantener hogares. Pretende transmitir al consumidor seguridad, rapidez, confianza y calidad en el servicio con un trato justo.</p>
<b>Definición del producto del proyecto:</b>	<p>Web de confianza a través del cual las familias que buscan calidad, rapidez y seguridad en la reparación y mantenimiento de sus hogares acceden a los mejores profesionales.</p>
<b>Principales objetivos del proyecto:</b>	<p>1-Lograr alianzas estratégicas para consolidar el proyecto empresarial.</p> <p>2-Concentrar a los mejores profesionales de reparación y mantenimiento del hogar en nuestra web.</p>



	<p>3-Facilitar un acceso a servicios de reparación y mantenimiento del hogar sencillo y amigable.</p> <p>4-Posicionarse en el mercado de la reparación y mantenimiento del hogar.</p> <p>5-Fidelizar a los clientes.</p> <p>6-Ser un motor de actividad económica para autónomos y microempresas.</p>
<b>Oportunidad de negocio:</b>	<p>Este negocio va dirigido a familias que residan en la ciudad de Barcelona y en su área metropolitana. Estas familias normalmente disponen de poco tiempo para acceder a profesionales de reparación y mantenimiento del hogar, como a su vez no poseen los conocimientos y habilidades para solucionar los problemas por sí solas. A partir de esta premisa, se plantea a los clientes potenciales que con tan solo una simple descripción de la reparación, Reparando tu Casa, les facilite el profesional adecuado que le resolverá la necesidad. De esta manera, el cliente reduce el tiempo en la búsqueda de los profesionales y a parte, la gestión de conseguir la persona ideal.</p>
<b>Justificación del proyecto:</b>	<p>La gran cantidad de servicios que diariamente se solicitan ya sean tanto a</p>



empresas de mantenimiento, particulares o aseguradoras que han visto aumentada su carga de trabajo. Esto también lo ratifica el diario el País en su sección de economía expresa lo siguiente “Con la retracción del mercado inmobiliario, las empresas de reparaciones han visto una oportunidad de trabajo.” Por lo que presenta una gran oportunidad para entrar a un mercado en crecimiento.

El cambio social, los nuevos estilos de vida, la especialización de los trabajos y el mayor uso de las tecnologías de la información, han generado un nuevo nicho de mercado que Reparando tu casa quiere explotar:

Como resultado se requiere un espacio digital que brinde los servicios adecuados para el encuentro de profesionales facilitando a los usuarios la contratación de servicios de reparaciones menores de hogares.

**Participantes del proyecto:**

*Dpto: Marketing y comunicaciones.*

*Dpto: Finanzas y administración.*



	<p><i>Dpto: RRHH</i></p> <p><i>Dpto: Operaciones</i></p> <p><i>Gerencia de proyecto</i></p>
<b>Calendario de hitos del proyecto:</b>	<p>Acta de constitución: 15/05/2015.</p> <p>Caso de negocio (Business case): 17/07/2015.</p> <p>Acuerdo de financiación: 22/09/2015</p> <p>Web Acabada 25/01/2016</p> <p>Lanzamiento Web 28/03/2016</p> <p>Entrega proyecto técnico: 28/06/2016.</p>
<b>Lista de principales interesados:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1- Patrocinadores del proyecto.</li><li>2- Equipo de proyecto.</li><li>3- Particulares que precisan de reparación o mantenimiento de sus hogares o pequeños locales comerciales.</li><li>4- Autónomos y microempresas dedicadas a</li></ol>





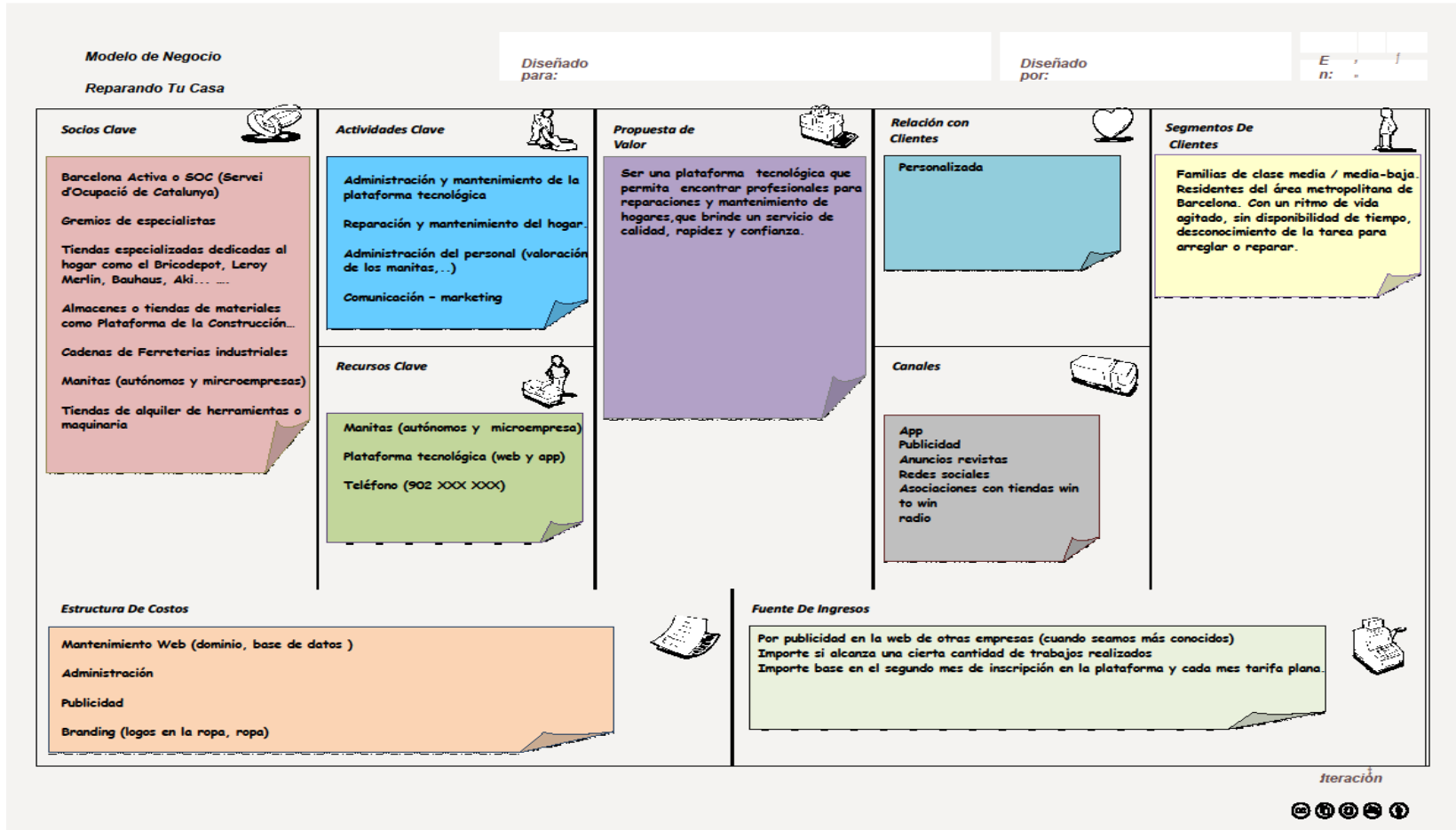
	la reparación y mantenimiento de hogares.
<b>Riesgos de alto nivel:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fallo de la plataforma web</li><li>- Falta de demanda de servicios de reparaciones y mantenimiento de hogares.</li><li>- Poca o nula disponibilidad de profesionales para atender la demanda de los clientes.</li></ul>
<b>Principales amenazas del proyecto:</b>	<p>La principal competencia que hemos detectado es la economía sumergida en el sector de la construcción. Durante la crisis ha aumentado un 24,5 % según estudios realizados. Trabajadores que han quedado desempleados ejercen de pequeños reparadores en los hogares sin tener documentación en regla y sin cumplir con las normativas de obligado cumplimiento.</p> <p>Otro tipo de amenaza son las páginas amarillas que informan de diferentes tipos de profesionales de este negocio.</p> <p>También los son las propias web o canales que ofrecen servicios para las reparaciones de hogares,</p> <p>comunidades de propietarios y las compañías de seguros de inmuebles.</p>

<b>Principales oportunidades del proyecto:</b>	<p>Familias de clase media / media-baja residentes en Barcelona y su área metropolitana con un ritmo de vida alto y sin disponibilidad de tiempo libre.</p> <p>Familias con padres trabajadores</p> <p>Familias monoparentales</p> <p>Solteros (universitarios)</p> <p>Parejas de hecho</p> <p>Arrendadores (caseros) de pisos particulares o segundas residencias.</p>																				
<b>Presupuesto preliminar del proyecto:</b>	<table border="0"> <tr> <td>Desarrollo de la web:</td> <td>7000€</td> </tr> <tr> <td>Mantenimiento anual de la web:</td> <td>500€</td> </tr> <tr> <td>Marketing empresa:</td> <td>6000€</td> </tr> <tr> <td>Coste infraestructura:</td> <td>12.230€</td> </tr> <tr> <td>Personal:</td> <td>18.100€</td> </tr> <tr> <td>Costes burocráticos:</td> <td>7.462€</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo proyecto:</td> <td>22.476€</td> </tr> <tr> <td><b>SUBTOTAL:</b></td> <td><b>73.768€</b></td> </tr> <tr> <td><u>Contingencias 10%:</u></td> <td><u>7.377€</u></td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL PRESUPUESTO:</b></td> <td><b>81.145€</b></td> </tr> </table>	Desarrollo de la web:	7000€	Mantenimiento anual de la web:	500€	Marketing empresa:	6000€	Coste infraestructura:	12.230€	Personal:	18.100€	Costes burocráticos:	7.462€	Desarrollo proyecto:	22.476€	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>73.768€</b>	<u>Contingencias 10%:</u>	<u>7.377€</u>	<b>TOTAL PRESUPUESTO:</b>	<b>81.145€</b>
Desarrollo de la web:	7000€																				
Mantenimiento anual de la web:	500€																				
Marketing empresa:	6000€																				
Coste infraestructura:	12.230€																				
Personal:	18.100€																				
Costes burocráticos:	7.462€																				
Desarrollo proyecto:	22.476€																				
<b>SUBTOTAL:</b>	<b>73.768€</b>																				
<u>Contingencias 10%:</u>	<u>7.377€</u>																				
<b>TOTAL PRESUPUESTO:</b>	<b>81.145€</b>																				



Sponsor que autoriza el proyecto:	

## Anexo 2.: Modelo Canvas



### Anexo 3. Encuestas Clientes / Proveedores

#### Encuesta para “Manitas”

Instrucciones: Marque con una “X” las alternativas que escoge.

1) Trabajas de manera:

- Independiente (Clientes propios).
- A través de una empresa (Agencia de mantenimiento o Inmobiliaria, entre otras).

2) Si existiera una página web que me permitiese promocionar mis labores y trabajos que esperaría.

- Transparencia en la información que se entrega sobre el trabajador.
- Que me entregue mayor cantidad de trabajos al mes.
- Que los trabajos que oferte la página web sean realizables.

3) Qué tan importante es que la empresa le entregue soporte y respaldo (ropa de trabajo, herramientas, apoyo con los clientes etc.) para realizar sus trabajos.

- Poco importante
- Muy importante

Justifique cualquiera de sus respuestas

4) Usted prefiere que la empresa que le consigue trabajo sea responsable de entregar el material de trabajo y usted solo aportar con la mano de obra.

- Indiferente
- Empresa coloque material y yo solo la mano de obra
- Yo coloco material y mano de obra

5) Está dispuesto a pagar un importe mensual a una página web por tener mayores ofertas de trabajo.

- Si
- No

6) Usted valoraría que una empresa le brinde cursos de formación en sus áreas de trabajo.

- Poco importante
- Normal
- Muy importante

Justifique cualquiera de sus respuestas

7) Pagaría un importe mensual a una página web de reparación de hogares a cambio de obtener descuentos en tiendas de venta de materiales de construcción.

Si

No

8) Estaría dispuesto a que los clientes valoren sus trabajos realizados.

Si

No

Indiferente

9) Estaría dispuesto a entregar un porcentaje por trabajo realizado a la empresa que le consigue el trabajo, a cambio de tener más trabajos al mes.

Si

No

## Encuesta para clientes

Instrucciones: Marque con una "X" las alternativas que escoge.

1) En el momento que tiene la necesidad de reparar o solucionar un problema en su hogar donde recurre para encontrar y solicitar el servicio.

- Periódico
- Páginas web
- Agencia de servicios
- Afiches y anuncios en la calle
- App móvil
- Preguntando a algún familiar
- Otros

2) Al contratar un servicio de reparación para su hogar que es lo que usted más valoraría.

- Precio
- Calidad



- Flexibilidad
- Rapidez
- Otro

3)

Qué tan importante es para usted la calidad de la atención por parte del trabajador al realizar una reparación en su hogar (presencia, profesionalismo, atención y comunicación).

- Poco importante
- Normal
- Importante
- Muy importante

4) Si tuviera que escoger entre varias empresas que ofrecen servicios de reparaciones de hogares usted apreciaría más:

- Confianza que entregue la empresa
- El profesionalismo de la empresa
- La responsabilidad y el trato al cliente

Costo del servicio

5) Qué tan relevante es para usted tener información del trabajador que solucionará el problema en su hogar (datos personales, datos de formación, foto etc.)

No es necesario

Se valora

Muy necesario

Justifique brevemente cualquiera de su respuesta

6) Es importante para usted al momento de solicitar una reparación de hogar, poder recibir varios presupuestos sobre el mismo trabajo.

Poco Importante

Muy importante

7) Si existiera un servicio en donde se pueda escoger un manita por su formación o experiencia, a través de una página web especializada para el arreglo de su casa, usted que preferiría.

Que la empresa me entregue un manitas de acuerdo a la tarea a arreglar

Que yo elija al manitas por su formación

8) Cómo apreciaría el hecho de que una empresa de reparaciones de hogar, tenga un servicio de emergencia 24/7 (fugas de agua, gas, electricidad, cerraduras etc.)

Muy necesaria

irrelevante

9) Seleccione en orden de prioridad lo que más le desagrada cuando un manita termina su labor. (En escala de 1-6 . Teniendo en cuenta que 1 es lo que más le desagrada y 6 lo que menos le molesta).

Deja todo sucio y manchado

Arregla la avería, pero daña otra

No concluye el trabajo

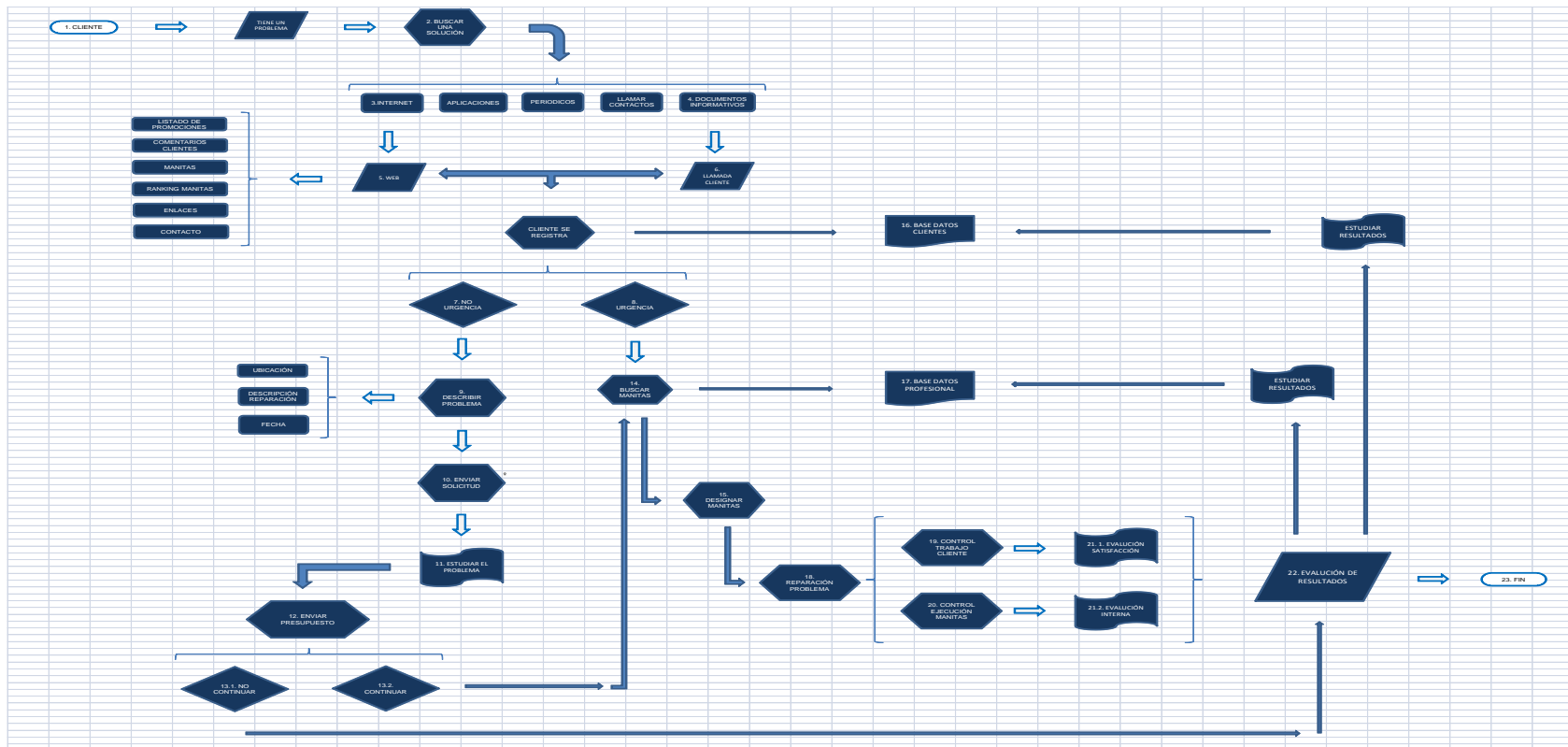
Cobra mucho

No me entrega factura

Tarda mucho para hacer el arreglo

Otros: (explique)

### Anexo 4. Diagrama de flujo



## Anexo 5. Registro de interesados

Título del proyecto	Reparando Tu Casa	Fecha
		Cod. Proyecto

Id	Nombre	Rol	Requisito	Expectati	Nivel	Etapas de	Clasif.(interno/
a	Patrocinadores Proyecto RTC	Patrocinadores		Cumplir con el plan de proyecto	Alto	Todo el ciclo de vida del proyecto	Interno
b	Equipo de Proyecto RTC	Miembros equipo	Cumplir con el plan del proyecto	Finalizar de forma exitosa el proyecto	Alto	Todo el ciclo de vida del proyecto	Interno
c	Particulares que precisan de reparación o Mantenimiento.	Clientes	Resolver de forma profesional una necesidad concreta referente a la	Acceder a un servicio de reparacion y mantenimiento del hogar de	Alto	Planificación y ejecución	Externo
d	Autónomos y microempresas	Clientes		Aumentar su volumen de trabajo	Alto	Planificación y ejecución	Externo
e	Almacenes y tiendas	Clientes		Aumentar sus ventas gracias a	Medio	Planificación y ejecución	Externo



f	Empresas de alquiler	Clientes		Aumentar sus ventas gracias a	Medio	Planificación y ejecución	Externo
g	Gremios	Socios estratégicos		Ofrecer mayor visibilidad	Medio	Planificación y ejecución	Externo
h	Empresas de servicios TIC	Proveedores	Recibir información clara de las características que el cliente espera que	Captar nuevo cliente	Medio	Planificación y ejecución	Externo
i	Barcelona Activa	Expertos	Disponer de modelo de negocio	Ofrecer ayuda y asesoramiento	Alto	Planificación	Externo
j	Plataformas tecnológicas y empresas	Competidores		Fracaso del proyecto	Alto	Ejecución	Externo
k	Personas que realizan	Competidores		Fracaso del proyecto	Alto	Ejecución	Externo

## Referencias y conceptos



### Interesados (Stakeholders)

Los interesados (Stakeholders) son todas aquellas personas, grupos u organizaciones que directa o indirectamente se encuentran involucrados o afectados de alguna forma por el proyecto a desarrollar, o tienen capacidad de influencia sobre su ejecución.

### Rol

Se refiere al papel que desempeña el interesado con respecto al proyecto, y que en algunos casos pueden ser roles “combinados” (más de una función), lo cual puede complicar o facilitar su gestión. Por ejemplo identificamos el patrocinador, los miembros del equipo de proyecto, los proveedores, los clientes.

### Requisitos

Al hablar de requisitos no solamente se trata de especificar las condiciones para la ejecución del proyecto sino también aquellos relacionados, por ejemplo, con la comunicación en el proyecto (ej.- ¿Cada cuánto tiempo quiere estar informado? ¿De qué aspectos?, etc.)

### Expectativas/intereses

Lo que esperan los interesados que el proyecto RTC produzca para ellos es muy variado. Esta información va más allá de los requisitos/objetivos para el proyecto

### Nivel de influencia

Define su capacidad de afectar a los objetivos de proyecto y se cuantifica como                    alto,                    medio                    o                    bajo.

## Anexo 6. Plan de Dirección de proyecto

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Ciclo de vida del Proyecto y enfoque multifase

Ciclo de vida del proyecto		Enfoque Multifase	
Fase del proyecto	Entregable principal de la fase	Consideraciones para la iniciación de esta fase	Consideraciones para el cierre de esta fase
Iniciación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acta de Constitución del proyecto</li> <li>Identificación de los interesados</li> </ul>	Se reúnen antecedentes previos sobre el tipo de negocio y a su vez realizar el caso de negocio.	Como requisito de cierre es preciso disponer del acta de constitución avalada por los patrocinadores del proyecto.
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de dirección proyecto</li> <li>Plan de gestión</li> </ul>	Es preciso disponer del acta de constitución	Se deben actualizar los documentos del





	tiempo • Plan gestión coste • Plan gestión alcance • Plan gestión Calidad • Plan gestión Recursos Humanos • Plan gestión Comunicaciones • Plan gestión Riesgo • Plan gestión interesados • Plan gestión adquisiciones	aprobada.	proyecto.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------	-----------

### Procesos de Gestión de proyectos

Proceso	Inputs	Modo de trabajo	Outputs	Herramientas y técnicas
Acta de Constitución proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Caso de negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo, para recopilación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acta de constitución del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juicio de expertos</li> <li>Reuniones equipo</li> </ul>

		de información y dividir tareas		
Identificar a los interesados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis en equipo de los interesados del negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de los interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Análisis de los interesados</li> </ul>
Plan para la dirección del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> </ul>
Planificar la gestión del alcance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución</li> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan gestión del alcance</li> <li>• Plan gestión de los requisitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> </ul>
Recopilar Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan gestión alcance</li> <li>• Acta constitución</li> <li>• Plan gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de requisitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Juicio expertos</li> </ul>



	requisitos			
Definir el Alcance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta constitución</li> <li>• Plan gestión alcance</li> <li>• Documentación requisitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enunciado del alcance del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> </ul>
Crear EDTs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enunciado del alcance</li> <li>• Documentación de los requisitos</li> <li>• Plan gestión alcance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea base del alcance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descomposición</li> <li>• Reuniones</li> </ul>
Planificar le gestión del cronograma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan dirección del proyecto</li> <li>• Acta de constitución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan gestión del cronograma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Técnicas analíticas</li> </ul>
Definir las Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan gestión del cronograma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de actividades</li> <li>• Lista de hitos</li> <li>• Atributos de las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Descomposición</li> <li>• Planificación gradual</li> </ul>
Secuenciar las actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de actividades</li> <li>• Plan de gestión del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama de red del cronograma del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de las dependencias</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>cronograma</li> <li>Atributos de las actividades</li> <li>Lista de hitos</li> <li>Enunciado del alcance</li> </ul>		proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Método de diagramación por precedencia</li> </ul>
Estimar los recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan gestión cronograma</li> <li>Lista de actividades</li> <li>Atributos actividades</li> <li>Calendario de recursos</li> <li>Registro de riesgos</li> <li>Estimación costo de las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos requeridos para las actividades</li> <li>Estructura del desglose de los recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de alternativas</li> <li>Datos de estimación publicados</li> </ul>
Duraciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan gestión cronograma</li> <li>Lista de actividades</li> <li>Atributos actividades</li> <li>Calendario de recursos</li> <li>Recursos requeridos para las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimación de la duración de las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicas grupales de toma de decisiones</li> <li>Estimación análoga</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Registro riesgos</li><li>• Enunciado alcance</li><li>• Estructura desglose de los recursos</li></ul>			
Desarrollar Cronograma	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plan gestión cronograma</li><li>• Enunciado alcance proyecto</li><li>• Estimación duración actividades</li><li>• Calendario recursos</li><li>• Recursos requeridos por la actividades</li><li>• Diagrama de red del cronograma</li><li>• Atributos de las actividades</li><li>• Lista de actividades</li><li>• Registro de riesgos</li><li>• Asignación de personal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cronograma proyecto</li><li>• Datos del cronograma</li><li>• Calendario del proyecto</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de la red cronograma</li><li>• Método Ruta crítica</li><li>• Herramientas de programación</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>al proyecto</li> <li>Estructura de desglose de los recursos</li> </ul>			
Planificar la Gestión de los Costes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan para la dirección proyecto</li> <li>Acta de constitución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan gestión de costes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicas analíticas</li> <li>reuniones</li> </ul>
Estimar los Costes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan gestión costes</li> <li>Línea base alcance</li> <li>Cronograma proyecto</li> <li>Plan de gestión de los recursos humanos</li> <li>Registro de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimación costo actividades</li> <li>Base de las estimaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimación análoga</li> <li>Técnicas grupales de toma de decisiones</li> </ul>
Determinar el Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan gestión de los costes</li> <li>Estimación costes actividades</li> <li>Base de las estimaciones</li> <li>Línea base de alcance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Línea base de costes</li> <li>Requisitos de financiamiento del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agregación de costes</li> <li>Conciliación de límite de financiación</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cronograma del proyecto</li> <li>• Calendario de recursos</li> <li>• Registro de riesgos</li> </ul>			
Planificar la gestión de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan dirección del proyecto</li> <li>• Registro de interesados</li> <li>• Registro de riesgos</li> <li>• Documentos de requisitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan gestión de calidad</li> <li>• Métricas de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Herramientas básicas de calidad</li> <li>• Análisis costo beneficio</li> </ul>
Planificar la gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan dirección del proyecto</li> <li>• Recursos requeridos para las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de gestión recursos humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigrama y descripción puestos de trabajo</li> <li>• reuniones</li> </ul>
Planificar la gestión de las comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan dirección del proyecto</li> <li>• Registro de interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de gestión de las comunicaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de comunicación</li> <li>• Tecnología de comunicación</li> <li>• Métodos de comunicación</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• reuniones</li> </ul>
Planificar la gestión del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para dirección proyecto</li> <li>• Acta de constitución</li> <li>• Registro interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de gestión de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Técnicas analíticas</li> </ul>
Identificar los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan gestión de los riesgos</li> <li>• Plan de gestión costes</li> <li>• Plan gestión cronograma</li> <li>• Plan gestión calidad</li> <li>• Plan gestión recursos humanos</li> <li>• Estimación costo de las actividades</li> <li>• Estimación de la duración de las actividades</li> <li>• Línea base de alcance</li> <li>• Registro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis foda</li> <li>• Revisión de la documentación</li> <li>• Técnicas de recopilación de información</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>interesados</li> <li>• Documentación proyecto</li> <li>• Documentos de la adquisiciones</li> </ul>			
Realizar análisis cualitativo de los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de riesgos</li> <li>• Plan de gestión de riesgos</li> <li>• Línea base de alcance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización al registro de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de probabilidad e impacto de riesgos</li> <li>• Categorización de los riesgos</li> </ul>
Realizar análisis cuantitativo de los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de riesgos</li> <li>• Plan de gestión de costes</li> <li>• Plan de gestión cronograma</li> <li>• Plan de gestión de los riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización del registro de los riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de recopilación y registro de datos</li> </ul>
Planificar la respuesta a los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan gestión de riesgos</li> <li>• Registro de los riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización para el plan de dirección proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia para riesgos positivos, oportunidades, amenazas</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización registro de riesgos</li> <li>Actualización documentos del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de respuestas a contingencias</li> </ul>
Planificar la gestión de adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan para dirección proyecto</li> <li>Documentación requisitos</li> <li>Registro riesgos</li> <li>Recursos para las actividades</li> <li>Cronograma proyecto</li> <li>Estimación costos actividades</li> <li>Registro interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de gestión adquisiciones</li> <li>Documentos de las adquisiciones</li> <li>Decisión de hacer o comprar</li> <li>Criterios de elección proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación mercado</li> <li>Análisis de hacer o comprar</li> </ul>
Planificar la gestión de los interesados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan dirección proyecto</li> <li>Registro interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan gestión interesados</li> <li>Actualización document</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones</li> <li>Técnicas analíticas</li> </ul>

			os proyecto	
--	--	--	----------------	--

## Enfoque de Trabajo

El trabajo se realiza en equipo, con el Gerente al cargo como Project Manager. La metodología que se utiliza se basa en la guía PMBoK para la gestión de todo del proyecto. Se coordinan las actividades dentro del equipo de trabajo, apoyadas por el Gerente, para esto se realizan reuniones tanto presenciales como online para analizar el estado y avance de las actividades. Cada vez que se genera un documento entregable, este es revisado por el equipo y validado por el Project manager.

## Plan de gestión de Cambios

En caso de haber cambios en alguna fase del proyecto, estos son informados al Gerente y al resto del equipo. El miembro del equipo que desea realizar algún cambio debe rellenar la planilla de solicitud de cambio, la cual debe ser analizada para ser posteriormente aceptada o rechazada. El monitoreo y control se lleva de acuerdo a la planificación. Lo realizará el Gerente, revisando constantemente los documentos, cada vez que se deba realizar una entrega de avance.

## Plan de gestión de la configuración

Ítems configurables: Secuencia de actividades, duración de actividades, cronograma, presupuesto, identificación de los riesgos.

Ítems requieren control formal: Acta constitución, planes de gestión de las áreas.

Procesos para controlar cambios: verificación de cada entregable, si está de acuerdo a los requerimientos, el alcance y validar documentos por parte del equipo y el Gerente.

## Gestión de líneas bases

Las líneas se toman como base para la elaboración de las medidas de rendimiento, estas se mantienen a lo largo de la gestión del proceso, siendo verificadas constantemente cada vez que se realice un entregable, como salida de un proceso y entrada del siguiente, bajo la supervisión del Gerente.

## Comunicación con los Stakeholders

Necesidades de comunicación de los Stakeholders (interesados)	Técnicas de comunicación a utilizar
Las necesidades de comunicación para los patrocinadores es que se le indique si se cumple con los planes del	A través de reuniones presenciales e e-mails.

proyecto	
La necesidad para el equipo de proyecto es saber el estado del proyecto y los periodos de cumplimiento de planes	Reuniones de equipo, e-mails, llamadas telefónicas, reuniones online.
La necesidad para los clientes es conocer cómo resolverán sus requerimientos	Atención personalizada, e-mails, llamadas telefónicas.
La necesidad para los proveedores conocer las características que espera los clientes	Reuniones con proveedores, e-mails, llamadas telefónicas.
La necesidad de comunicación de los competidores conocer empresa para tomar acuerdos de alianzas	Reuniones presenciales.

### Revisiones de Gestión

Tipo de revisión de Gestión	Contenido (Agenda o puntos a tratar en la reunión de revisión de gestión)	Extensión o alcance (Forma en que se desarrollara la reunión)	Oportunidad (Momentos, frecuencias, o eventos disparadores que determinan las oportunidades de la realización de la reunión)
Reunión presencial de	Estado de los entregables y	Reunión presencial de todo el equipo	En base al calendario de

<p>todo el equipo</p>	<p>programación de las nuevas entregas</p>	<p>incluyendo el Gerente del proyecto, donde cada miembro del equipo expone sus avances, indica el estado de los entregables y los próximos pasos a seguir. Se pueden tomar decisiones sobre parar el proyecto en caso de no cumplir un requerimiento o que no se encuentre realizado en el plazo de entrega por falta de recursos.</p>	<p>actividades y entregables se organizan las reuniones de verificación de avance. Como a su vez el término de un plan de gestión de alguna área, marcará un entregable que debe ser analizado en las reuniones presenciales.</p>
<p>Reuniones con los patrocinadores</p>	<p>Indicar los avances en los planes de gestión y el estado en que se encuentra el proyecto, además de indicar inconvenientes que se han presentado.</p>	<p>Reunión presencial con los patrocinadores, donde se expone los avances y se pueden tomar decisiones en base a los avances a la fecha, de seguir o parar el proyecto.</p>	<p>Etapas marcadas por el cronograma y disponibilidad de los patrocinadores para realizar las reuniones.</p>

## Anexo 7. Plan de gestión del alcance

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Definición del alcance

Desarrollar una plataforma tecnológica que facilite a las familias de Barcelona y su área metropolitana profesionales para reparaciones y mantenimiento de sus hogares. Entendiéndose por:

- Plataforma tecnológica: Creación de una página web
- Profesionales: Profesionales autónomos agremiados y micro empresas.
- Alcance geográfico: Barcelona y área metropolitana.
- Público objetivo: Familias con un ritmo de vida agitado, sin disponibilidad de tiempo, conocimientos o herramientas para la tarea de reparación o mantenimiento a realizar.

Como a su vez no forma parte del alcance:

- Desarrollo de una App.
- Remodelaciones mayores de infraestructura.
- Servicio 24 horas, los 365 días del año.

### Proceso para la elaboración de la EDT/WBS

Las herramientas en la creación de la EDT son las reuniones y el juicio de expertos.

Así, por ejemplo, para la creación de la web se consulta con un experto las etapas que componen este procedimiento y se realiza la descomposición de trabajo en base a su experiencia.

Las etapas de menor relevancia o dificultad se definen por el propio equipo de proyecto mediante reuniones internas o brainstorming.



## Proceso para mantener y aprobar la edt/wbs

Todas las tareas definidas en la EDT cumplen los siguientes requisitos:

- Presentan una fecha de inicio y finalización definidos
- Tienen un entregable final que pueda ser medido y valorado
- Tienen un responsable único sobre la tarea y su ejecución

La aprobación por parte del patrocinador y del equipo de los entregables es la condición para el cierre de una tarea del proyecto.

Cualquier modificación de la EDT aprobada debe realizarse mediante el control de cambios integrado. Esta modificación requiere de la aprobación del equipo de proyecto y, si afecta al alcance, objetivos, tiempo y/o coste del proyecto, también por parte del patrocinador del proyecto.

El seguimiento de la EDT se realiza mediante el control y monitoreo de los indicadores definidos en el proyecto. Los indicadores de desempeño permiten conocer el grado de cumplimiento de los objetivos, plazos, costes y avisar de posibles desviaciones con antelación.

## Proceso de cómo se obtiene la aceptación formal de los entregables del proyecto

Los entregables definidos en el proyecto se comparten con los patrocinadores del proyecto junto a una encuesta de satisfacción.

Si la valoración recibida por el patrocinador es positiva respecto al entregable y su contenido, esta encuesta sirve como documento acreditativo del cumplimiento del entregable y, por tanto, se procede al cierre de la actividad completada.

Si, por el contrario, la valoración es negativa, se realizan todas las solicitudes de cambio necesarias para corregir y mejorar el entregable, según las indicaciones recibidas del patrocinador. Una vez completados todos los cambios, se vuelve a iniciar el proceso de aprobación del entregable por parte del patrocinador y la liberación de una nueva encuesta de satisfacción.

Cuando todos los entregables del proyecto son aprobados por el patrocinador, se entiende que el proyecto se ha concluido en su totalidad y, por tanto, se inicia el proceso de cierre del proyecto. Durante el cierre se documentan todas las actividades realizadas así como las lecciones aprendidas para futuros proyectos.

## **Proceso de cómo se procesan las solicitudes de cambio relativas al enunciado del alcance del proyecto.**

El alcance del proyecto es un documento importante dentro del proyecto. Determina los límites del proyecto, es decir, que está incluido en el proyecto y que se considera fuera de los objetivos del proyecto.

La introducción de modificaciones en el alcance puede afectar de forma importante a la satisfacción del cliente. Un recorte en el alcance del proyecto puede conducir a no cumplir los requisitos de nuestro cliente. Mientras que un aumento en el alcance del proyecto, nos puede conducir a desviaciones en tiempo y coste en el proyecto y, finalmente, a la insatisfacción de nuestro cliente.

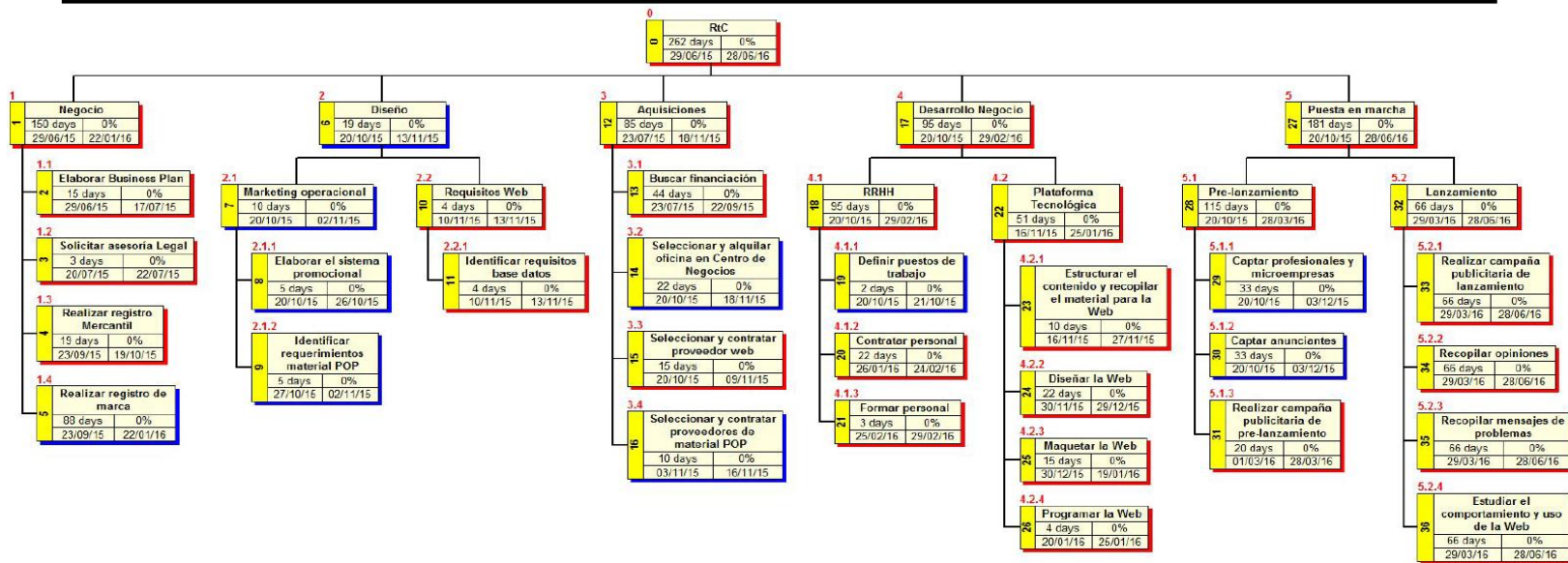
En consecuencia, cualquier cambio que se tenga o quiera introducir en el alcance, se realiza por el procedimiento de control del cambio. Esta modificación en el alcance y sus consecuencias son notificadas al patrocinador del proyecto para su aprobación. Es condición obligatoria la aprobación de la modificación del alcance por parte del patrocinador previo a su realización.

En la solicitud de modificación del alcance se especifica el responsable de implementar el cambio, así como la razón, naturaleza y efectos del cambio en el proyecto.

La solicitud de cambio del alcance puede ser solicitada por cualquier miembro del equipo. La aprobación preliminar del cambio por parte del equipo se realiza por mayoría simple. A continuación, se procede a aplicar el procedimiento de solicitud de cambio y, a proceder a la obtención de aprobación por parte del patrocinador para el cambio como se indicaba anteriormente.

## Anexo 8. Diagrama EDT

### EDT Reparando tu casa



## Anexo 9. Diccionario EDT

<b>Proyecto:</b>	Reparando tu Casa (RTC)	<b>Fecha:</b>	28/05/2015
------------------	-------------------------	---------------	------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	1. Negocio	
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	Actividades previas al inicio del negocio, donde se analizan los requisitos legales que se deben cumplir como también aspectos de protección de marca y factibilidad de la realización de la idea de negocio.	
<b>Responsable(s)</b>	Dpto. Marketing y Comunicaciones, Dpto. Administración y Finanzas, Dpto. de Recursos Humanos, Dpto. de Operaciones.	
<b>Hitos del Calendario</b>		<b>Fecha Límite</b>
Documento Business Plan		17/07/2015
Registro empresa		19/10/2015

Actividad	Recursos	Trabajo			Materiales			Coste Total
		Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales	
1.1 Elaboración del plan negocio, análisis de los requisitos previos, objetivos, análisis de mercado, estrategia de mercado, oferta comercial, proceso productivo y análisis financiero.	Responsable de Administración y Finanzas, Responsable de Marketing y Comunicaciones, Responsable de Operaciones, Responsable de Recursos Humanos.	120	30 €	3600 €	1	900 €	900 €	4500 €
1.2 Consultar los requisitos legales para la creación de una empresa, como a su vez conocer la legislación laboral de contratación de trabajadores.	Responsable de Administración y Finanzas. Responsable de Recursos Humanos	24	30 €	720 €	1	300 €	300 €	1020 €

1.3 Inscripción de la empresa en el registro mercantil, para adquirir personalidad jurídica y formalizar el negocio.	Responsable de Administración y Finanzas, Responsable de Marketing y Comunicaciones Gerencia General	de 24 y	24	30 €	720 €	1	100 €	100 €	820 €
1.4 Inscribir el nombre de la empresa como marca, para identificar el servicio y diferenciarse de la competencia.	Responsable de Administración y Finanzas, Responsable de Marketing y Comunicaciones	de 24 y	24	30 €	720 €	1	141,73 €	141,73 €	861,73 €
<b>Requisitos de Calidad</b>	<i>Asesorarse legalmente con empresas o abogados reconocidos y confiables. Para la confección del plan de negocio tener en cuenta el contexto social actual.</i>								
<b>Criterios de Aceptación</b>	La marca de la empresa debe encontrarse registrada e inscrita formalmente en el registro mercantil. El documento del plan de negocio debe contener todos los aspectos de análisis requeridos.								
<b>Referencias Técnicas</b>									

<b>Información de Contratos</b>	<i>La asesoría puede ser específica para ciertas actividades o en el caso de requerirse se puede prolongar a un año de contrato de asesoría.</i>

<b>Proyecto:</b>	<b>Reparando tu Casa (RTC)</b>	<b>Fecha:</b>	<b>28/05/2015</b>
------------------	--------------------------------	---------------	-------------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	2.1 Marketing Operacional
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	<p>Descripción del trabajo que debe realizarse</p> <p>Será el encargado de estructurar un plan de acción para trasladar los servicios y productos a los clientes por medio de herramientas, productos y/o servicios.</p>



<b>Responsable(s)</b>		Departamento de Marketing y Comunicación							
<b>Hitos del Calendario</b>							<b>Fecha Límite</b>		
Actividad	Recursos		Trabajo			Materiales			Coste Total
			Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales	
2.1.1 Creación de un plan de acción de promoción que establece los criterios de publicación, difusión y renovación de comunicación de la oferta de RTC	<i>Departamento de Marketing y Comunicación</i>	<i>de y</i>	40	30	1200	1	200	200	1400

2.1.2	Material Pop: Investigación y planteamiento y listado de todo el material y productos que se utilizaran en el sistema de promoción	Departamento de Marketing y comunicación	de	40	y	30	1200		200	200	1400
<b>Requisitos de Calidad</b>		Seguir las expectativas del Departamento de Marketing y Directiva General.									
<b>Criterios de Aceptación</b>		Seguir las expectativas del Departamento de Marketing y Directiva General.									
<b>Referencias Técnicas</b>		Técnicas y herramientas de Marketing 1.0, 2.0, 3.0									
<b>Información de Contratos</b>		La definición y estructuración de todo el plan, será parte de la tarea del Dpto. Marketing. La fabricación del material POP y cualquier adquisición de cualquier servicio. Será Outsourcing. (contrato por cantidad de productos solicitados)									

<b>Proyecto:</b>	Reparando tu Casa (RTC)	<b>Fecha:</b>	28/05/2015
------------------	-------------------------	---------------	------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	2.2 <i>Requisitos de la web</i>							
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	Se establecen los lineamientos, criterios y alcances para la creación de la plataforma tecnológica							
<b>Responsable(s)</b>	Departamento de Marketing y Comunicación							
<b>Hitos del Calendario</b>							<b>Fecha Límite</b>	
Actividad	Recursos	Trabajo			Materiales			Coste Total
		Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales	
2.2.1 Definición de los requerimientos de la base	<i>Departamento de Marketing y</i>	32	30	960				960 €

de datos necesaria para la creación de la plataforma tecnológica por medio de resultados de encuestas, formularios e información recopilada por el estudio de mercado.	<i>Comunicación</i>							
<b>Requisitos de Calidad</b>	Seguir las expectativas del Departamento de Marketing y Directiva General.							
<b>Criterios de Aceptación</b>	Seguir las expectativas del Departamento de Marketing y Directiva General.							
<b>Referencias Técnicas</b>	Definición de requerimientos para la Base de datos. ( Capacidad de almacenamiento de la base de datos)							
<b>Información de Contratos</b>	Será parte de la labor interna del departamento de Marketing.							

<b>Proyecto:</b>	<b>Reparando tu Casa (RTC)</b>	<b>Fecha:</b>	<b>28/05/2015</b>
------------------	--------------------------------	---------------	-------------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	3. Adquisiciones							
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	Planificar la gestión, efectuar, controlar y cerrar las adquisiciones del proyecto.							
<b>Responsable(s)</b>	Departamento Administración y Finanzas							
<b>Hitos del Calendario</b>							<b>Fecha Límite</b>	
Acuerdo Financiación							22/09/2015	
Empresa Registrada							19/10/2015	
Inauguración Sede							18/11/2015	
Actividad	Recursos	Trabajo			Materiales			Coste Total
		Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales	
3.1 Buscar financiación	Financiero.	176	30	5280	1	925	925	6205
3.2 Seleccionar y alquilar oficina en centro de	Financiero.	88	30	2640	1	3143	3143	5783

negocios								
3.3 Seleccionar y contratar proveedor web.	Financiero/marketing	56	30	1680	0	0	0	1680
3.4 Seleccionar y contratar proveedor material POP	Financiero/marketing	40	30	1200	1	5250	5250	6450
<b>Requisitos de Calidad</b>	No producirse desviaciones en tiempo, coste y servicios con respecto a los acuerdos establecidos.							
<b>Criterios de Aceptación</b>	Cumplimiento de las cláusulas y acuerdos de los contratos establecidos para cada caso.							
<b>Referencias Técnicas</b>	Ordenamiento jurídico español.							
<b>Información de Contratos</b>	<p>Contratos de precio fijo. Establece un precio fijo total para un producto o servicio.</p> <p>Contratos de costos reembolsables: Para contratos que no puedan ser definidos con precisión al inicio y requieran modificaciones</p>							

<b>Proyecto:</b>	<b>Reparando tu Casa (RTC)</b>	<b>Fecha:</b>	<b>28/05/2015</b>
------------------	--------------------------------	---------------	-------------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	4.1. RRHH							
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	Planificar el desarrollo del departamento de RRHH.							
<b>Responsable(s)</b>	Gerencia							
<b>Hitos del Calendario</b>							<b>Fecha Límite</b>	
Capacitaciones							03/12/2015	
Actividad	Recursos	Trabajo			Materiales			Coste Total
		Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales	
4.1.1 Definir puestos de trabajo	Gerencia	16	30	480	0	0	0	480
4.1.2 Contratar personal	Gerencia	16	30	480	1	1500	1500	1980

4.1.3 Formar personal	Gerencia	24	30	720	0	0	0	720
<b>Requisitos de Calidad</b>	Cumplimiento de las jornadas laborales y correcto desempeño de las funciones atribuidas a cada puesto laboral.							
<b>Criterios de Aceptación</b>	Cumplimiento de las cláusulas y acuerdos de los contratos establecidos para cada caso.							
<b>Referencias Técnicas</b>	Ordenamiento jurídico español respecto a la contratación de personal.							
<b>Información de Contratos</b>	Contratos reconocidos en el ordenamiento español: temporales, fijos, por obra.							

<b>Proyecto:</b>	Reparando tu Casa (RTC)	<b>Fecha:</b>	28/05/2015
------------------	-------------------------	---------------	------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	4.2 Plataforma tecnológica
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	Conjunto de actividades para el desarrollo de la plataforma de la empresa



<b>Responsable(s)</b>	Marketing								
<b>Hitos del Calendario</b>							<b>Fecha Límite</b>		
Diseño web aprobado							29/12/2015		
Maqueta web aprobado							19/01/2016		
Web finalizada							25/01/2016		
Actividad	Recursos	Trabajo			Materiales			Coste Total	
		Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales		
4.2.1 Estructurar el contenido y recopilar el material para la web	Marketing / Externo	80	30	2400	1	1920	1920	4320	
4.2.2 Diseñar la web	Marketing / Externo	176	30	5280	1	1500	1500	6780	
4.2.3 Maquetar la web	Marketing / Externo	120	30	3600	1	200	200	3800	
4.2.4 Programar la web	Marketing / Externo	32	30	960	1	1200	1200	2160	
<b>Requisitos de Calidad</b>	Funcionamiento correcto de la plataforma y cumpliendo con todas las especificaciones recogidas en el diseño.								

<b>Criterios de Aceptación</b>	Cumplimiento de las cláusulas y acuerdos de los contratos establecidos para cada caso.
<b>Referencias Técnicas</b>	Normativas de protección de datos y otras normativas aplicables tanto legales como códigos técnicos
<b>Información de Contratos</b>	<p>Contratos por tiempo y materiales.</p> <p>Contratos de precio fijo. Establece un precio fijo total para un producto o servicio.</p> <p>Contratos de costos reembolsables: Para contratos que no puedan ser definidos con precisión al inicio y requieran modificaciones</p>

<b>Proyecto:</b>	Reparando tu Casa (RTC)	<b>Fecha:</b>	28/05/2015
------------------	-------------------------	---------------	------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	5.1. Pre-lanzamiento
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	Actividades preparatorias antes del lanzamiento de la plataforma, relacionadas con la captación de recursos y la publicidad.
<b>Responsable(s)</b>	Dpto. Operaciones y Dpto. de Marketing

Hitos del Calendario						Fecha Límite			
Inicio campaña publicitaria pre-lanzamiento.						29/02/2016			
Personal formado.						29/02/2016			
Actividad	Recursos	Trabajo			Materiales			Coste Total	
		Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales		
5.1.1 Captación de una cartera de profesionales y microempresas que permita arrancar la plataforma.	Responsable de Operaciones	80	30€	2400€	1	600€	600€	3000€	
5.1.2 Captación de anunciantes como fuente adicional de ingresos.	Responsable de Operaciones	40	30€	1200€	1	300€	300€	1500€	
5.1.3 Llevar a cabo la campaña publicitaria de pre-lanzamiento 20 días	Responsable de Marketing y Proveedor				1	2000€	2000€	2000€	

<p>antes de la inauguración (página web de pre-lanzamiento, cuenta regresiva visible dentro de la misma página web, participar en redes sociales todos los días, video de presentación de la plataforma...)</p>	<p>servicios TIC</p>							
<p><b>Requisitos de Calidad</b></p>	<p>Incorporar únicamente profesionales y microempresas que cumplan con los estándares mínimos de calidad establecidos por RTC / Anunciantes con imagen de marca conocida por el gran público y sólo estrechamente relacionados con la temática de la plataforma.</p>							
<p><b>Criterios de Aceptación</b></p>	<p>Coste de la campaña publicitaria de pre-lanzamiento inferior a 2.000 € / Incorporar un mínimo de 500 profesionales y microempresas de los distintos gremios / Incorporar un anunciante.</p>							
<p><b>Referencias Técnicas</b></p>								
<p><b>Información de Contratos</b></p>	<p>Cláusulas contractuales proveedores / Cláusulas contractuales profesionales / Cláusulas contractuales anunciantes.</p>							

<b>Proyecto:</b>	Reparando tu Casa (RTC)	<b>Fecha:</b>	28/05/2015
------------------	-------------------------	---------------	------------

<b>Paquete de Trabajo</b>	5.2. Lanzamiento			
<b>Descripción de Paquete de Trabajo</b>	Puesta a disposición de la Web, durante los tres primeros meses de vida, a profesionales y microempresas que prestan los servicios de reparaciones y mantenimiento del hogar, así como, las familias que precisan de estos servicios.			
<b>Responsable(s)</b>	Dpto. de Operaciones, Departamento de Marketing y Proveedor de servicios TIC.			
<b>Hitos del Calendario</b>				<b>Fecha Límite</b>
Inauguración del sitio Web.				28/03/2016
Fin de proyecto				28/06/2016
<b>Actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Trabajo</b>	<b>Materiales</b>	<b>Coste Total</b>

		Horas	Coste por Hora	Coste de Trabajo	Unidades	Coste por Unidad	Coste de Materiales	
5.2.1 Llevar a cabo la campaña de publicidad de lanzamiento (Banners publicitarios en sitios Web externos y relacionados con la temática, inclusión del sitio Web en índices y motores de búsqueda, campañas de correo electrónico, cuñas de radio...).	Responsable de Marketing, Proveedor servicios TIC, Emisoras de radio.				1	6.000 €	6.000 €	6.000 €
5.2.2 Recopilar mediante cuestionarios y encuestas las opiniones expresadas por los usuarios.	Responsable de Marketing y Proveedor servicios TIC	56	30 €	1680 €	1	600 €	600 €	2280 €
5.2.3 Recopilar mensajes enviados por los usuarios acerca de problemas que han tenido con el uso de la	Responsable de Marketing y Proveedor servicios TIC	56	30 €	1.680 €	1	300 €	300 €	1980 €

plataforma.								
5.2.4 Estudiar el comportamiento y uso del sitio.	Responsable de Marketing y Proveedor servicios TIC (Ficheros log generados por el servidor Web)	56	30 €	1.680 €	1	600 €	600 €	2280 €
<b>Requisitos de Calidad</b>	Web usable y accesible bajo el marco metodológico conocido como Diseño Centrado en el Usuario (DCU).							
<b>Criterios de Aceptación</b>	Coste de la campaña de publicidad de lanzamiento inferior a 6.000 € / Grado de satisfacción de los usuarios superior al 80% / Llegar a las 30.000 visitas mensuales al llegar al tercer mes / Alcanzar una cartera mínima de 750 suscriptores profesionales y microempresas del más alto nivel de profesionalidad al llegar al tercer mes.							
<b>Referencias Técnicas</b>	Diseño Centrado en el Usuario (DCU).							
<b>Información de Contratos</b>	Cláusulas contractuales proveedor servicios TIC.							

## Anexo 10. Plan gestión del tiempo

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Proceso de definición de actividades

A partir del plan de gestión del alcance donde encontramos la EDT, el equipo se reúne para definir el diccionario de EDTs. Este proceso lo lleva a cabo el equipo de proyecto guiado por la Gerencia.

### Proceso de secuenciamiento de actividades

El secuenciamiento de las actividades se realiza a partir de la primera actividad que es preciso realizar, seguido por las demás en orden cronológico resaltando las actividades claves, para establecer cuál es el camino crítico. Se realiza a través de reuniones del equipo de proyecto guiadas por la Gerencia, posteriormente a la definición de las actividades.



### **Proceso de estimación de los recursos de las actividades**

La estimación de los recursos para las actividades, inicialmente son aproximaciones las cuales se ajustan según avanza el proyecto. Este proceso lo lleva a cabo el equipo de proyecto guiado por la Gerencia, posteriormente a la definición de las actividades.

### **Proceso estimación de la duración de las actividades**

La estimación de la duración se realiza en equipo guiado por la Gerencia. Cada actividad es estimada mediante juicio de expertos considerando las fechas de inicio y fin del proyecto contempladas en el acta de constitución.

### **Proceso de desarrollo del Schedule**

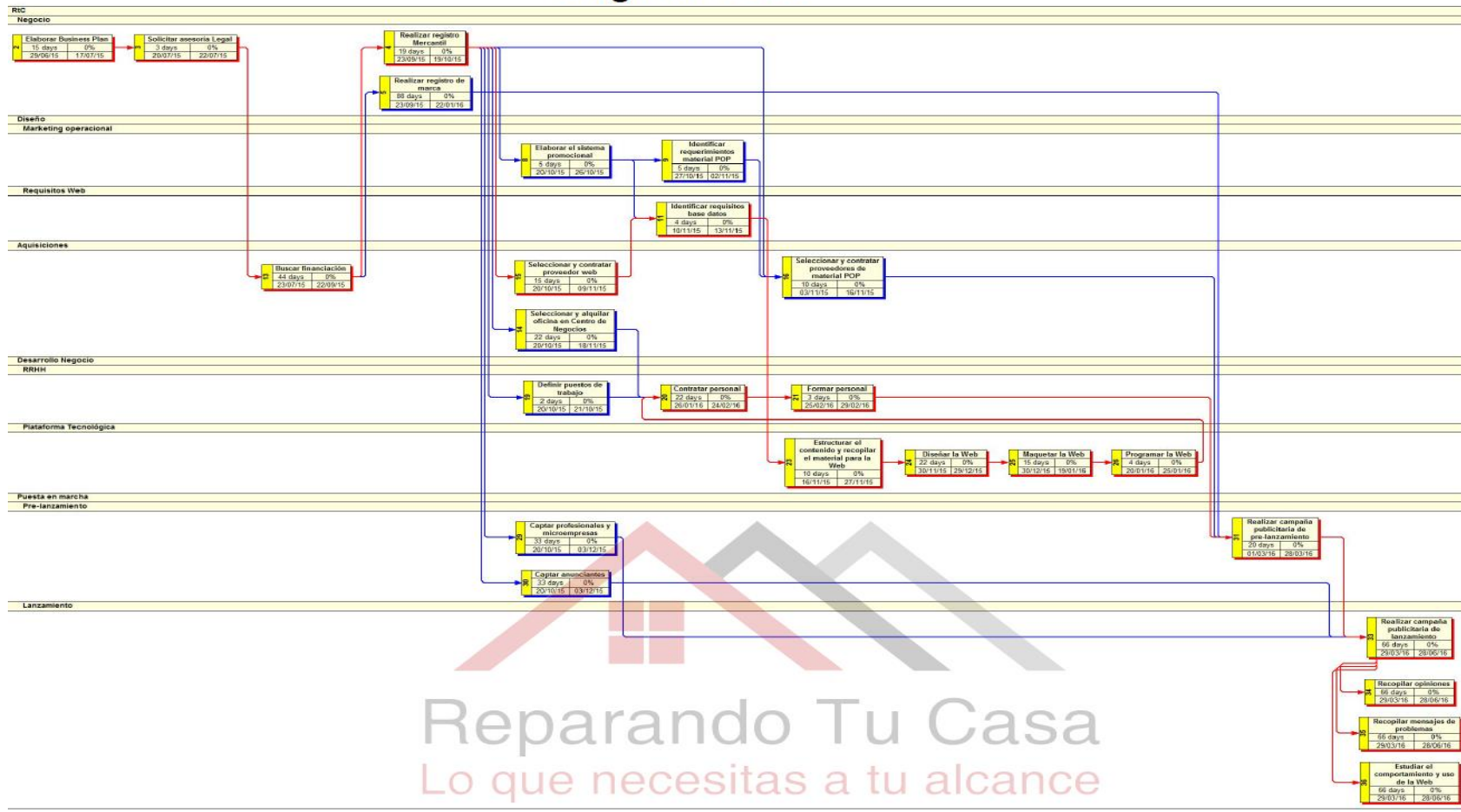
Para el desarrollo del cronograma se utiliza la herramienta del camino crítico para determinar la duración del proyecto y las actividades claves. Esto se realiza con todo el equipo del proyecto guiado por la Gerencia, en reuniones grupales.

## Proceso de control del Schedule

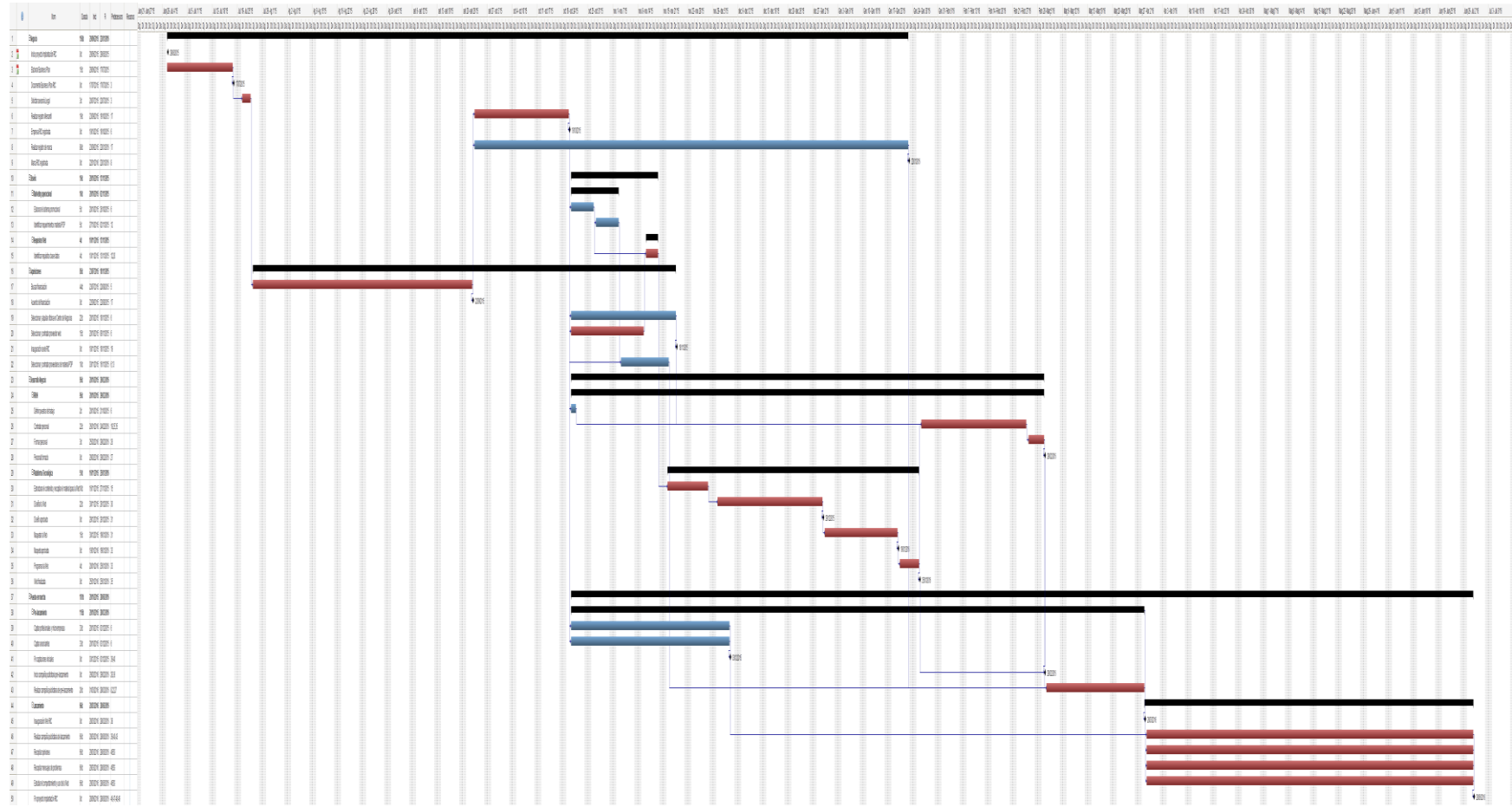
El control del cronograma se realiza semanalmente, a cargo de la Gerencia, donde verifica en qué etapa del cronograma se encuentra para ver si existen retrasos y cumplir con lo estipulado en el camino crítico. Si es preciso realizar una modificación debe informarse a todo el equipo y realizar una solicitud de cambio en caso de afectar el cronograma, la cual debe ser corroborada por la Gerencia, para la aceptación del cambio.

## Anexo 11. Diagrama PERT

### Diagrama PERT



## Anexo 12. Cronograma



## Anexo 13. Plan gestión del coste

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Línea Base Del Coste

La Línea Base del Coste se calcula en base a los costes por materiales y horas de cada EDT, conseguidos del diccionario de EDTs. El coste de cada EDT se obtiene sumando los costes de materiales y horas de personal, las cuales se reparten por igual a lo largo de los días de duración de cada EDT.

### Contingencias

Se ha añadido un % por Contingencias, que reparten por igual a lo largo de todos los días de duración del Proyecto. Esta estimación se obtiene del análisis de riesgos y se opta por repartir equitativamente las contingencias para cubrir progresivamente los imprevistos.

## Dirección del Proyecto

Se consideran costes asociados a la gestión de dirección del proyecto, es decir, el coste de horas hombres por cada persona involucrada en las reuniones enfocadas a el análisis del estado del proyecto y las medidas que se deban tomar en caso de desviaciones del presupuesto

## Presupuesto

Para el cálculo del presupuesto ( BAC ), se consideran tres factores importantes los costes de recursos, hombre y material, como a su vez los costes de contingencia y los de dirección del proyecto. La suma de estos representa el presupuesto del proyecto

## Anexo 14. Plan gestión de calidad

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Política de calidad del proyecto

El objetivo principal de RTC es la satisfacción tanto de las familias como de los profesionales que utilizan la Web. Lograr esta satisfacción pasa por ofrecer un servicio de calidad en la experiencia de servicio. El equipo RTC entiende que la calidad es primordial para este proyecto y está enfocado a su mejora continua.

### Línea base de calidad del proyecto

Factor de calidad relevante	Objetivo de la calidad	Métrica a utilizar	Frecuencia y momento de ejecución	Frecuencia y momento de reporte
Rapidez	Presentar el	Tiempo de	Después de la	Al cierre de

respuesta	presupuesto dentro de las siguientes 48 horas laborables.	respuesta desde el contacto hasta el envío del presupuesto	entrega de cada presupuesto. De forma automática e internamente	la solicitud de trabajo. En un informe global.
Ajuste en plazos	No exceder en más de un 20% el tiempo ofertado al cliente	Tiempo desde que llega el operario hasta que completa el trabajo	Después de completar el servicio. Los datos se recogen en el informe de desempeño.	Al cierre de la solicitud de trabajo. En un informe global.
Ajuste en costes	No exceder en más de un 20% el coste ofertado al cliente	Diferencia entre coste final facturado al cliente frente al coste ofertado	Después de completar el servicio. Los datos se recogen en el informe de desempeño.	Al cierre de la solicitud de trabajo. En un informe global.
Calidad en el servicio	Obtener una alta satisfacción del cliente del servicio prestado	En la encuesta de satisfacción, obtener una valoración mayor o igual a 3,5 estrellas.	En la entrega de la encuesta de satisfacción del cliente después de cada servicio	Al cierre de la solicitud de trabajo. En un informe global.



## Plan de mejora de procesos

El RTC mide el coste y tiempo de cada servicio. De esta forma, se podrá analizar mediante el histórico de datos, el tiempo y coste de mínimo de cada servicio. Estos datos nos permite una mejora continua en los tiempos de respuesta y precisión de los costes ofertados.

A través de encuestas a las familias y profesionales, RTC analiza los puntos de valor de estos e identifica aquellas actividades sin valor, eliminándolas o reduciéndose en la medida de lo posible. RTC ajusta el portfolio de servicios basándose en las indicaciones de sus clientes.

## Matriz de actividades de calidad

Paquete de Trabajo	Estándar o norma de calidad aplicable	Actividades de prevención	Actividades de control
Definición requisitos base de datos	Ley protección datos	Revisión por una asesoría legal	Descargable sólo por el director de operaciones
Contratar personal	Ley laboral	Asesoramiento externo	Aprobación por el Director de RRHH.

## Roles para la gestión de la calidad

Rol nº 1 – Responsable de	Niveles de autoridad: Alta
---------------------------	----------------------------

<b>Operaciones</b>	<b>Reportar a:</b> Gerencia
	<b>Supervisar a:</b> Los profesionales
	<b>Requisitos de conocimientos:</b> Herramientas y técnicas de calidad, conocimientos de gestión.
<b>Objetivos del rol:</b> Analizar, medir y controlar la calidad de los servicios ofrecidos por RTC.	<b>Requisitos de habilidades:</b> Capacidades comunicativas y de gestión.
<b>Funciones del rol:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar la calidad de los servicios ofrecidos.</li> <li>▪ Mejora continua de los procesos.</li> </ul>	<b>Requisitos de experiencia:</b> Experiencia previa en gestión de la calidad en empresas de servicios.

### Organización para la calidad del proyecto

Ver el diagrama de Procedimiento.

### Documentos normativos para la calidad

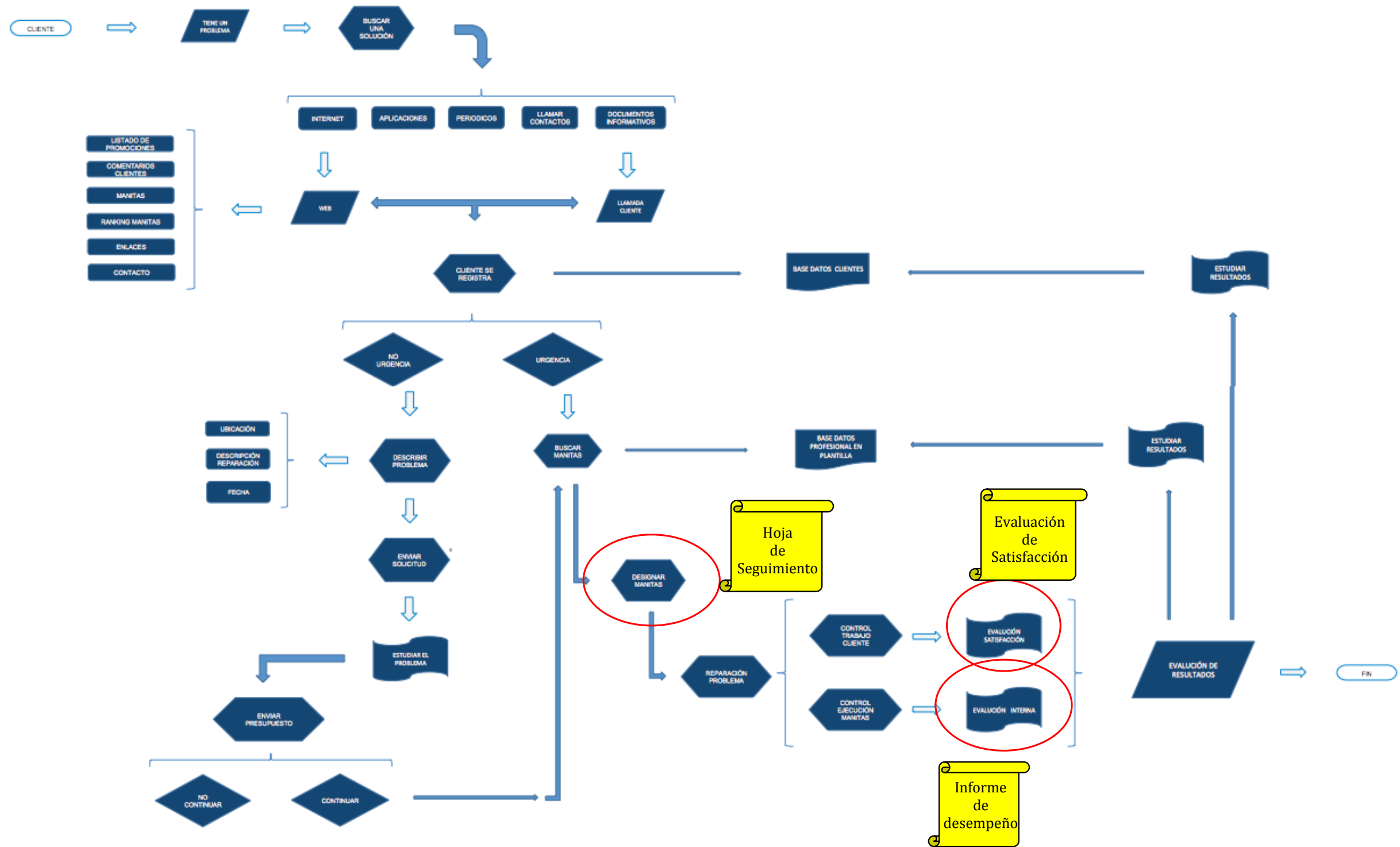
<b>Procedimientos</b>	1 Plan de Gestión de la Calidad
<b>Plantillas</b>	2 Encuesta de satisfacción del cliente
	3 Ficha para nuevos clientes

	4 Ficha para nuevos profesionales
<b>Formatos</b>	5 Hoja de Seguimiento.
	6 Informe de desempeño

### Procesos de gestión de la calidad

<b>Enfoque de aseguramiento de calidad</b>	El aseguramiento en términos de tiempo, coste y calidad. Estos tres vectores son nuestro valor como empresa. Por tanto, se medirán y seguirán continuamente tras cada servicio para garantizar el alineamiento con nuestra política de calidad.
<b>Enfoque de control de calidad</b>	Se realizará mediante la información recopilada de los clientes a través de encuestas de satisfacción y de los profesionales sobre la realización del servicio. Esta información se recogerá al concluir cada servicio y se almacenará para su análisis posterior.
<b>Enfoque de mejora de procesos</b>	Se analizarán aleatoriamente servicios de reparación y mantenimiento para medir las operaciones realizadas en términos de coste y tiempo. De esta forma, se determinarán tareas que no aportan valor o procesos optimizables.

**Diagrama Procedimiento**



# Evaluación Satisfacción

- **Datos de la solicitud de trabajo (A rellenar por RTC)**

Código Interno	
Fecha	
Número Cliente:	

- **Valoración del cliente**

¿La cita concertada por nuestro personal para la reparación se ha respetado?

Si;  No

¿Nuestro personal fue puntual?  Si;  No

¿Cuánto se retrasó?

	Valoración				
	1	2	3	4	5
<b>Trato personal.</b> El personal se comportó de forma educada y respetuosa antes, durante y después de completar el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Limpieza.</b> El personal recogió los residuos y limpió la	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

zona después de la reparación.					
<b>Comunicación.</b> El personal le mantuvo informado de las acciones que iba a realizar y de cualquier detalle relevante antes comenzar. Contesto de forma clara y concreta a cualquier duda que le planteará.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Cumplimiento de limitaciones.</b> El personal respeto las limitaciones indicadas en la solicitud inicial de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Satisfacción.</b> El servicio recibido ha cubierto mis expectativas a la hora de contratarlo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muy mal (1); Mal (2); Suficiente (3); Bien (4); Excelente (5)

¿El coste de la reparación coincidió con la oferta?  Si;  No ¿Coste real?

¿El tiempo de la reparación coincidió con la oferta?  Si;  No ¿Tiempo real?

Comentarios:

# Hoja de Seguimiento

- **Datos de la solicitud de trabajo**

<b>Código Interno</b>	
<b>Fecha y hora</b>	
<b>Gestionado por:</b>	
<b>Lugar reparación:</b>	
<b>Restricciones del cliente:</b>	

- **Datos del Manitas asignado**

<b>Número de Socio</b>	
<b>Fecha y hora asignación:</b>	
<b>Gestionado por:</b>	
<b>Fecha y hora aceptación trabajo:</b>	
<b>Presupuesto ofertado:</b>	
<b>Tiempo reparación ofertado:</b>	
<b>Día y hora reparación concertado:</b>	

**Fecha y hora envío oferta:**

- **Datos del Cliente**

<b>Número de Cliente</b>	
<b>Fecha y hora aceptación oferta:</b>	
<b>Gestionado por:</b>	

- **Resultados de la reparación**

<b>Fecha y hora llegada al domicilio:</b>	
<b>Fecha y hora Inicio reparación:</b>	
<b>Fecha y hora finalización reparación</b>	
<b>Importe cobrado:</b>	
<b>Comentarios:</b>	
<b>Cierre de la Solicitud:</b>	



# Informe de Desempeño

- **Datos de la solicitud de trabajo**

<b>Código Interno</b>	
<b>Fecha y hora</b>	
<b>Gestionado por:</b>	
<b>Lugar:</b>	
<b>Restricciones del cliente:</b>	
<b>Fecha envío oferta:</b>	

- **Datos del Manitas asignado**

<b>Número de Socio</b>	
<b>Fecha y hora asignación:</b>	
<b>Gestionado por:</b>	
<b>Fecha y hora aceptación:</b>	
<b>Presupuesto ofertado:</b>	

<b>Tiempo reparación ofertado:</b>	
<b>Día y hora reparación:</b>	
<b>Presupuesto facturado:</b>	
<b>Tiempo reparación real:</b>	

- **Valoración del cliente**

<b>Número de Cliente</b>	
<b>Fecha:</b>	
<b>Gestionado por:</b>	
<b>Presupuesto facturado:</b>	
<b>Tiempo reparación real:</b>	
<b>Puntualidad:</b> No = - 3x ★ y Si = 3x ★	
<b>Trato Personal</b>	
<b>Limpieza</b>	
<b>Comunicación</b>	
<b>Limitaciones</b>	
<b>Nivel de Satisfacción</b>	

- **Métricas del Servicio**

Parámetro	Medido	Criterio Aceptación
<b>Rapidez de respuesta.</b> Tiempo desde la solicitud del trabajo hasta la presentación del presupuesto		
<b>Ajuste en Plazos:</b> $\left( \frac{\text{Tiempo real (min)}}{\text{Tiempo ofertado (min)}} - 1 \right) \cdot 100$		
<b>Ajuste en Costes:</b> $\left( \frac{\text{Costo real (€)}}{\text{Costo ofertado (€)}} - 1 \right) \cdot 100$		
<b>Calidad del servicio</b> (Estrellas recibida · 0,18)		

## Anexo 15. Métricas de calidad

Paquete de Trabajo	Unidades para evaluar	Métrica	Variación Permitida	Metodología
<i>Id y/o descripción breve del paquete de trabajo según EDT</i>	<i>Entregables, objetos, u otros componentes del proyecto cuya calidad debe ser evaluada</i>	<i>El valor del benchmark de calidad</i>	<i>Porcentaje de dentro de lo cual se permite a las Unidades variar del benchmark de calidad</i>	<i>Método o procedimiento utilizado para la evaluación</i>
Requisitos legales para la creación de una empresa.	Informe de la asesoría externa.	Días	Disponer de la documentación antes de 10 días	Seguimiento por parte del director general
Inscripción en el registro mercantil.	Documentación para la solicitud	Días	Disponer de la documentación antes de 5 días	Seguimiento por parte del director general
Registrar la marca.	Documentación para la solicitud	Días	Disponer de la documentación antes de 5 días	Seguimiento por parte del director general
Plan negocio.	Informe del Plan de negocio	Días	Disponer de la documentación antes de 30 días	Seguimiento por parte del director general
Requerimientos de la base de datos.	Informe de descripción de los campos de la base de datos.	Número de revisiones	Completar el informe en menos de 5 revisiones	Control del número de revisiones del documento por el director de marketing
Creación de un plan de	Plan promocionales	Número de	Mínimo dos planes por	Presentación de la opciones por

acción de promoción.	por canales	planes promocionales	canal	parte del director de marketing al director general
Definición Material POP que se utilizará en el sistema de promoción	Listado del material POP necesario	Número de propuestas de diseño	Mínimo 3 propuestas de diseño	Presentación de la opciones por parte del director de marketing al director general
Buscar financiación	Ofertas de financiación	Número de ofertas	Mínimo 5 ofertas	Comparar ofertas entre cantidad financiada, interés,...
Alquilar oficina en centro de negocios	Presupuesto en firme.	Número de ofertas	Mínimo 3 ofertas.	Comparación del precio de la oferta entre proveedores
Contratar proveedor web.	Presupuesto en firme	Número de ofertas	Mínimo 3 ofertas.	Comparación del precio de la oferta entre proveedores
Contratar proveedor POP	Presupuesto en firme	Número de ofertas	Mínimo 3 ofertas.	Comparación del coste / unidad entre proveedores
Definir puestos de trabajo	Perfil del puesto	Número de características	> 5 características.	Definir por el Director de RRHH
Contratar personal	Oferta laboral publicada	Número de currículum recibidos	> 100 currículum	Selección y publicación por el Director de RRHH

Formar personal	Programa anual de cursos de formación	Euros	< 6000 €/año	Definición al comienzo del año por el director de RRHH y validado por el director financiero.
Estructurar el contenido de la web	Informe de Contenidos	Euros	< 5000 euros	Supervisión al 25%, 50%, 75% y 100 % de la actividad del coste incurrido por el director financiero
Diseñar la web	Maqueta de la web	Euros	< 7000 euros	Supervisión al 25%, 50%, 75% y 100 % de la actividad del coste incurrido por el director financiero
Maquetar la web	Prototipo de la web	Euros	< 4000 euros	Supervisión al 25%, 50%, 75% y 100 % de la actividad del coste incurrido por el director financiero
Programar la web	Web completada y probada	Euros	< 2500 euros	Supervisión al 25%, 50%, 75% y 100 % de la actividad del coste incurrido por el director financiero
Captación de profesionales.	Plan publicitario	Número de Manitas	Captar más de 200 manitas	Consultar a los nuevos manitas como han conocido la web.
Captación de anunciantes.	Plan publicitario	Número de anunciantes	Captar más de 10 empresas	Consultar a los nuevos manitas como han conocido la web.
Campaña publicitaria de pre-lanzamiento.	Boceto de la campaña publicitaria	Número de folletos POP entregados	> 5000 ud distribuidas	Se entregarán a una empresa de distribución y el director de marketing verificará la entrega.

Campaña de publicidad de lanzamiento.	Boceto de la campaña publicitaria	Número de folletos POP entregados	> 5000 ud distribuidas	Se entregarán a una empresa de distribución y el director de marketing verificará la entrega.
Recopilar opinión de los usuarios.	Formato de encuesta de opinión	Número de encuestas	Recopilar más de 200 encuestas	Envío de la encuesta por mail a todos los usuarios tras realizar un servicio.
Recopilar mensajes de problemas en la plataforma.	Informe de problema analizado	Número de informes	Tener menos de 50 informes	Recopilación de los mensajes de fallo por el director de operaciones mensualmente.
Estudiar el comportamiento y uso del sitio.	Informe de visitas	Número de visitas	Tener más de 8500 visitas	Recopilar los informes de actividad de la web por el director de operaciones mensualmente

## Anexo 16. Plan de gestión de RRHH

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Organigrama del Proyecto

Reparando tu Casa está constituido por 5 departamentos, los cuales tienen un responsable por cada área. Cada departamento ejerce actividades independientes que a su vez sirven de ayuda al resto.

Estos departamentos son:

- Gerencia
- Departamento de Marketing y Comunicaciones
- Departamento de Finanzas y administración
- Departamento de Operaciones
- Departamento de RRHH



## Roles y Responsabilidades

Los roles y responsabilidades varían dependiendo del departamento.

-Gerencia: Es el encargado de liderar la implantación del proyecto Reparando tu Casa.

- Marketing y Comunicación: Es el encargado de adecuar el modelo de negocio al contexto donde se implementa. Además del encargado de adaptar toda la estrategia de captación de nuestros clientes internos y externos.

-RRHH: Es el encargado de buscar, seleccionar y contratar tanto los profesionales que conforman el equipo, como contactar y gestionar los clientes.

-Finanzas: Es el encargado de administrar, suplir gastos y gestionar tanto ingresos, como egresos en la compañía, a fin de mantener el correcto equilibrio económico de la empresa.

- Operaciones: Es el encargado de gestionar todos los controles de calidad, establecer protocolos en los sistemas de comunicación y la atención de los clientes (usuarios y manitas).

## Descripción de roles

Para los siguientes departamentos se disponen los siguientes perfiles:

Gerencia: El rol de la gerencia está representado por un líder o Project Manager, con dominio de equipos de trabajo y experiencia en proyectos de índole arquitectónico. Es el encargado de dar seguimiento y supervisión a todos los proyectos atendidos tanto dentro como fuera de RTC.

Marketing y Comunicaciones: El perfil es un Product Manager, o especialista en Marketing. Es el encargado de adecuar el modelo de negocio al entorno donde se implemente, además de renovar y mantener los sistemas promocionales para incitar la fidelidad de clientes. Tiene que gestionar los sistemas de comunicación publicitarios y promocionales de la empresa.

RRHH: El perfil es de psicólogo y/o especialista en relaciones laborales en empresas. Además de cumplir con labores de búsqueda y contratación de personal, se plantea que este departamento se encargue de la recepción de llamadas de atención al cliente, información y asistencia a los Manitas.

Finanzas: El perfil es administrativo o de contable. Es el encargado de gestionar todos los gastos de la empresa, además de mantener al día las obligaciones legales y las nóminas de todos los trabajadores. También es el responsable de las adquisiciones, contrataciones de servicio y las relaciones con proveedores.

Operaciones: Perfil preferiblemente Ingeniero ya que debe realizar tareas de medición, supervisión y control. Gestionar problemas de retrasos entre los sistemas de recepción y respuesta de solicitudes.

## Adquisición del personal del proyecto

El departamento de RRHH, utiliza buscadores digitales en la web (linkedin, infojob, etc.) para cotizar la oferta específica de acuerdo al perfil en apoyo al dpto. de Operaciones.

Además, el dpto. de RRHH se encarga de gestionar la búsqueda de los profesionales conjuntamente con Operaciones y Finanzas que verifican la posible contratación.

## Capacitación, entrenamiento, mentoring requerido

Para la gestión de la capacitación para los manitas. El departamento de RRHH se encarga de buscar y gestionar los cursos en instituciones. Los cursos de capacitación buscan establecer un sistema de fidelidad y crecimiento de los profesionales hacia nuestros clientes.

## Sistema de reconocimiento y recompensas

El Dpto. de RRHH establece recompensas en base a objetivos del trabajo y rendimiento de los manitas. Se valora la calidad en el trabajo, la rapidez, el buen trato con los clientes, entre otros aspectos importantes de la compañía.

Cada mes se asigna un premio de alto rendimiento que será gestionado por el departamento. Estos pueden ser bonos en dinero, pagos de suscripción al web etc.

### **Cumplimiento regulaciones, pactos y políticas**

El Dpto. de RRHH apoyado por el Dpto. de Administración y Finanzas implementa normativas, principios y protocolos tanto para todos los departamentos como para los Manitas.

Lineamientos que serán desarrolladas en conformidad de aprobación por parte de todos los representantes de cada departamento.

### **Requerimientos de seguridad**

Para el cumplimiento de las normativas se encarga el departamento de RRHH. Además de establecer normativas de convivencia, gestiona en conjunto con el Dpto. de Operaciones las auditorías, la supervisión de los sistemas de seguridad y prevención establecidos dentro de la infraestructura de la empresa. Para asegurar que se cumplan todas las normativas vigentes en cuanto a seguridad en obras de reparación.

## Anexo 17. Matriz RACI

Matriz RACI						
Paquete de Trabajo		Personas o entidades responsables				
Numero	Nombre	Gerente	Jefe Operaciones	Jefe Marketing	Jefe de RRHH	Jefe Administración y Finanzas
1.1	Elaboración del Business plan	A	C	C	C	R
1.2	Asesoría legal	A	I	I	C	R
1.3	Registro mercantil	A	I	I	I	R
1.4	Registro de marca	A	I	R	I	C
2.1.1	Elaboración del Sistema promocional	A	I	R	I	I
2.1.2	Identificación de Requerimientos Material POP	A	I	R	I	I
2.2.1	Identificación Requisitos Base datos	A	I	R	I	I
3.1	Buscar	A	I	I	I	R

	financiación					
3.2	Seleccionar y alquilar oficina en centro de negocios	A	I	I	I	R
3.3	Seleccionar y contratar proveedor web	A	I	C	I	R
3.4	Seleccionar y contratar proveedor material pop	A	I	C	I	R
4.1.1	Definir de puestos de trabajo	R	I	I	I	I
4.1.2	Contratar personal	R	I	I	I	I
4.1.3	Formar al personal	R	I	I	I	I
4.2.1	Estructurar el contenido y recopilar material para la web	A	I	R	I	I
4.2.2	Diseñar la web	A	I	R	I	I
4.2.3	Maquetar la web	A	I	R	I	I

4.2.4	Programar la web	A	I	R	I	I
4.2.1	Captar los profesionales y microempresas	A	R	I	I	I
4.2.2	Captar a los anunciantes	A	R	I	I	I
4.2.3	Realizar la campaña publicitaria pre lanzamiento	A	I	R	I	I
5.2.1	Realizar campaña publicitaria lanzamiento	A	I	R	I	I
5.2.2	Recopilar opiniones	A	I	R	I	I
5.2.3	Recopilar y corregir de problemas	A	C	R	I	I
5.2.4	Estudiar el comportamiento de la plataforma web	A	C	R	I	I

**R: Responsable**

**A: Rinde Cuentas**

**C: Consultado**

**I: Informado**



## Anexo 18. Plan Gestión de comunicaciones

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Comunicaciones del Proyecto

	Gerencia	Dpto de Finanza	Dpto Marketing y comunicaci ón	Dpto Operacion es	Dpto RRHH
Gerencia		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y presenciales.</li> <li>- Teléfono</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y presenciales .</li> <li>- Teléfono</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y presenciales.</li> <li>- Teléfono</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y presenciales.</li> <li>- Teléfono</li> </ul>



<p><b>Dpto de Finanza</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> <li>- Teléfono</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y presenciales.</li> <li>- Teléfono</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> </ul>
<p><b>Dpto Marketing y comunicación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono de oficina</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y presenciales.</li> <li>- Teléfono</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> </ul>
<p><b>Dpto operaciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> <li>- Reuniones online</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> </ul>

	y Presencial.				
<b>Dpto RRHH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono de oficina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Teléfono</li> <li>- Reuniones online y Presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Reuniones online y presenciales.</li> <li>- Teléfono</li> </ul>	

### Procedimientos para tratar polémicas

Por medio de “Informes Reporte” se llevará registro procedimientos irregulares, fallas de comunicación o entendimiento. A fin de establecer una solución más óptima para confrontarla entre sus partes. Este registro permitirá llevar un “reporte situacional” que servirá para no volver a cometer los mismos errores y además llevar un balance.

### Procedimiento para actualizar el plan de gestión comunicaciones

Con la recopilación de los “Informes de Reporte” y los datos arrojados de los balances, se podrán determinar si los sistemas de comunicaciones están siendo eficientes y si han de reestructurarse.

### **Guías para eventos de comunicación**

Las comunicaciones entre departamentos, siempre deben ser directas vía correo electrónico otorgado por la empresa. Contemplando siempre un protocolo de comunicación objetiva, respetuosa y de armonía.

Se establecen reuniones presenciales periódicas en la oficina con la asistencia de los responsables de las distintas áreas para analizar los avances, problemas y otras cuestiones relativas a Reparando tu Casa.

A fin de mantener a nuestros clientes (internos o externos) comunicados para cualquier solicitud, petición, reclamación, seguimiento etc. se establece el correo electrónico y un número de teléfono, como sistemas de asistencias específicas de atención, el cual permite un contacto directo con la empresa.

### **Guía para documentación del proyecto**

Todas las solicitudes registradas en la base de datos de la plataforma, serán auto gestionadas por la misma y supervisadas por el departamento de

Operaciones. Se llevará un control numérico que a su vez estará organizado por el nombre y apellido del solicitante (cliente). Al asignarse a cada solicitud un Manitas, este estará dentro del registro de solicitud. Permitiendo saber, cual es el responsable que atenderá o atiende cualquier solicitud.

Este orden de solicitudes permitirá a los miembros del equipo de Operaciones llevar el control y manejo de las evoluciones en la planificación prevista y analizar las posibles desviaciones.

### Guía para el control de Versiones

Cualquier tipo de modificación a documentos, revisiones o reestructuraciones de proyectos se ha de generar una “solicitud de cambio” el cual se estructurará a fin de llevar un registro de todos los cambios que se han hecho, donde se podrá ver la justificación del cambio y el objetivo.

### Glosario de terminología del proyecto

**“Informe de Reporte”**: plantillas encargadas de recopilar cualquier tipo de inconveniente proveniente de alguna falla con las herramientas de comunicación, objeción o falta de feedback por parte de algún interesado ante algún comunicado.

## Anexo 19. Matriz de interesados

Matriz de los interesados						
Nombre interesado	Qué se debe comunicar	¿Por qué?	Frecuencia del informe	Medio comunicación	Responsable	
Patrocinadores Proyecto RTC.	Informes de seguimiento de proyecto.	Controlar el buen desarrollo del proyecto	Quincenal	Reuniones presenciales, Dropbox, Whatsapp, Teléfono, E-mail	PROYECTO MANAGER	
Equipo de Proyecto RTC.	Toda la necesaria para llevar a cabo el proyecto.	Controlar el buen desarrollo del proyecto	Permanente	Reuniones presenciales, Dropbox, Whatsapp, Teléfono, E-mail	PROYECTO MANAGER	
Particulares que precisan de reparación o mantenimiento de sus hogares.	Condiciones contractuales para acceder al servicio. · Seguimiento y control de los trabajos contratados. · Encuestas de satisfacción. · Publicidad.	Conocer sus expectativas, necesidades e intereses y actualizar la base de datos. Mejora	Permanente	Reuniones Teléfono E-mail	DPTO OPERACIONES	

Autónomos y microempresas de reparación y/o mantenimiento de hogares	Condiciones contractuales para poder ofrecer sus servicios. · Descripción completa del servicio a prestar. · Encuestas de satisfacción. · Publicidad.	Viabilidad económica del proyecto.	Permanente	Reuniones Teléfono E-mail	DPTO OPERACIONES / DPTO RRHH.
Almacenes y tiendas de suministro de materiales.	Condiciones contractuales para poder publicitar sus servicios. · Encuestas de satisfacción. · Publicidad	Viabilidad económica del proyecto.	Mensual	Reuniones Teléfono E-mail	DPTO OPERACIONES / DPTO FINANZAS
Empresas de alquiler de vehículos, herramientas...	Condiciones contractuales para poder publicitar sus servicios. · Encuestas de satisfacción. · Publicidad	Viabilidad económica del proyecto.	Mensual	Reuniones Teléfono E-mail	DPTO OPERACIONES
Gremios	· Publicidad	Información adicional	Trimestral	Reuniones presenciales	DPTO OPERACIONES

Empresas de servicios TIC	Pliego de características que debería cumplir la web. ·Aceptación oferta ·Propuestas de mejora	Estar al día según la normativa vigente y mejoras en el sector.	Según se requiera	Reuniones Teléfono E-mail	DPTO MARKETING
Barcelona Activa	Plan de negocio	Búsqueda de ingresos y asesoramiento empresarial	Según se requiera	Reuniones presenciales	DPTO FINANZAS



## Anexo 20. Plan gestión de riesgos

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Metodología

Para la gestión de los riesgos del proyecto RTC se aplican las recomendaciones y buenas que sugiere la guía PMBOK.

Proceso	Actividades	Herramientas	Fuentes de información
<b>Planificar la gestión de riesgos</b>	Determinar la forma de planificar la gestión de riesgos.	Reuniones y análisis de la planificación.	Factores ambientales de la empresa.
	Determinar roles y responsabilidades.		Enunciado del alcance del proyecto.
	Desarrollar el plan de la gestión de riesgos y la línea		EDT's.



	base para la medición del rendimiento.		
<b>Identificar riesgos</b>	Definir el detalle de la ejecución y control de los planes de gestión de riesgo.  Determinar qué riesgos pueden afectar al proyecto.	Juicio de expertos.	Factores ambientales de la empresa.  Enunciado del alcance del proyecto.  Plan de gestión de los riesgos.  Información histórica: lecciones aprendidas de otros proyectos similares.
<b>Realizar análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos.</b>	Priorizar riesgos combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto, así como, cuantificar	Juicio de expertos.  Matriz de probabilidad e impacto.	Plan de gestión de riesgos.  Registro de riesgos.

	la consecuencias económicas de los efectos de los riesgos identificados.	Categorización de riesgos.	Suposiciones. Enunciado del alcance del proyecto.
<b>Planificar respuesta a los riesgos</b>	Desarrollar alternativas y acciones para mejorar las oportunidades y para reducir las amenazas a los objetivos de proyecto.	Juicio de expertos.	Plan de gestión de riesgos. Registro de riesgos.
<b>Control de los riesgos</b>	Implantar los planes de respuesta a los riesgos.	Registro de riesgos. Auditorías de riesgos.	Plan de gestión de riesgos. Registro de riesgos.
	Hacer seguimiento de los riesgos.	Medición del rendimiento.	
	Identificar nuevos riesgos.	Reuniones sobre el estado de situación.	
	Solicitar cambios.		
	Realizar auditorías de riesgo.		
	Gestión del fondo de reserva de		

	riesgos.		
--	----------	--	--

## Roles y Responsabilidades

### Gerencia

Es la responsable de aprobar el Plan de gestión de Riesgos, lidera y participa en el proceso de gestión de riesgos en todas sus etapas (identificación, análisis, planificación de la respuesta, seguimiento y control), y es la responsable de ejecutar el plan de respuesta a los riesgos cuando llegue el momento. Es la responsable de la última decisión de las acciones a tomar en coordinación con el patrocinador del proyecto RTC.

### Equipo de gestión de riesgos

Está integrado por los responsables de cada una de las áreas de la Organización RTC y participa en el proceso de identificación, así como, en las tareas de monitoreo y mitigación en la reuniones de equipo.

### Patrocinador

Participa en la identificación de riesgos y en las actividades del plan de respuesta a los riesgos si la gerencia lo considera necesario. También recibe la jerarquización de riesgos y sus respectivas respuestas.

## Principales interesados

Asisten monitoreando la efectividad de las acciones tomadas frente a los riesgos y participan en la jerarquización de riesgos si la gerencia lo considera necesario.

**Matriz RASCI de roles y responsabilidades Riesgos RTC**

Actividades	Roles						
	Patrocinador	Gerencia	Resp. Marketing	Resp. Finanzas	Resp. Operaciones	Resp. RRHH	Proveedor TIC (externo)
Determinar la forma de planificar la gestión de riesgos.	I	RA	S	S	S	S	S
Determinar roles y responsabilidades.	I	RA	I	I	I	I	I
Desarrollar el plan de la gestión de riesgos y la línea base para la medición del rendimiento.		RA	S	S	S	S	S
Definir el detalle de la ejecución y control de los planes de gestión de riesgo.		RA	S	S	S	S	I
Identificar riesgos.	S	RA	S	S	S		S
Realizar análisis cualitativo	I	RA	S	S	S		S

<b>y cuantitativo de riesgos.</b>							
<b>Realizar el plan de respuesta a los riesgos.</b>	S	RA	S	S	S		S
<b>Implantar los planes de respuesta a los riesgos.</b>	I	RA	S	S	S		S
<b>Hacer seguimiento de los riesgos.</b>		RA	S	S	S		S
<b>Identificar nuevos riesgos.</b>		RA	S	S	S		S
<b>Solicitar cambios.</b>		RA	S	S	S		S
<b>Realizar auditorías de riesgo.</b>	I	RA	I	I	I		I
<b>Gestión del fondo de reserva de riesgos.</b>	I	A	I	R	I		I

Clave: R=Responsable A=Ejecutor S=Soporte C=Consultado I= Informado

## Presupuesto

Para establecer la provisión de contingencia necesaria y cubrir los efectos de los riesgos aceptados se estima un porcentaje aproximado del 10% del coste de proyecto.

## Calendario

Periodicidad de la Gestión de Riesgos RTC	
Actividades	Frecuencia
Determinar la forma de planificar la gestión de riesgos.	Una vez
Determinar roles y responsabilidades.	Una vez
Desarrollar el plan de la gestión de riesgos y la línea base para la medición del rendimiento.	Una vez
Definir el detalle de la ejecución y control de los planes de gestión de riesgo.	Una vez
Identificar riesgos.	Quincenal
Realizar análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos.	Cada vez que se identifiquen nuevos riesgos
Realizar el plan de respuesta a los riesgos.	Una vez
Implantar los planes de respuesta a los riesgos.	A demanda
Hacer seguimiento de los riesgos.	Quincenal

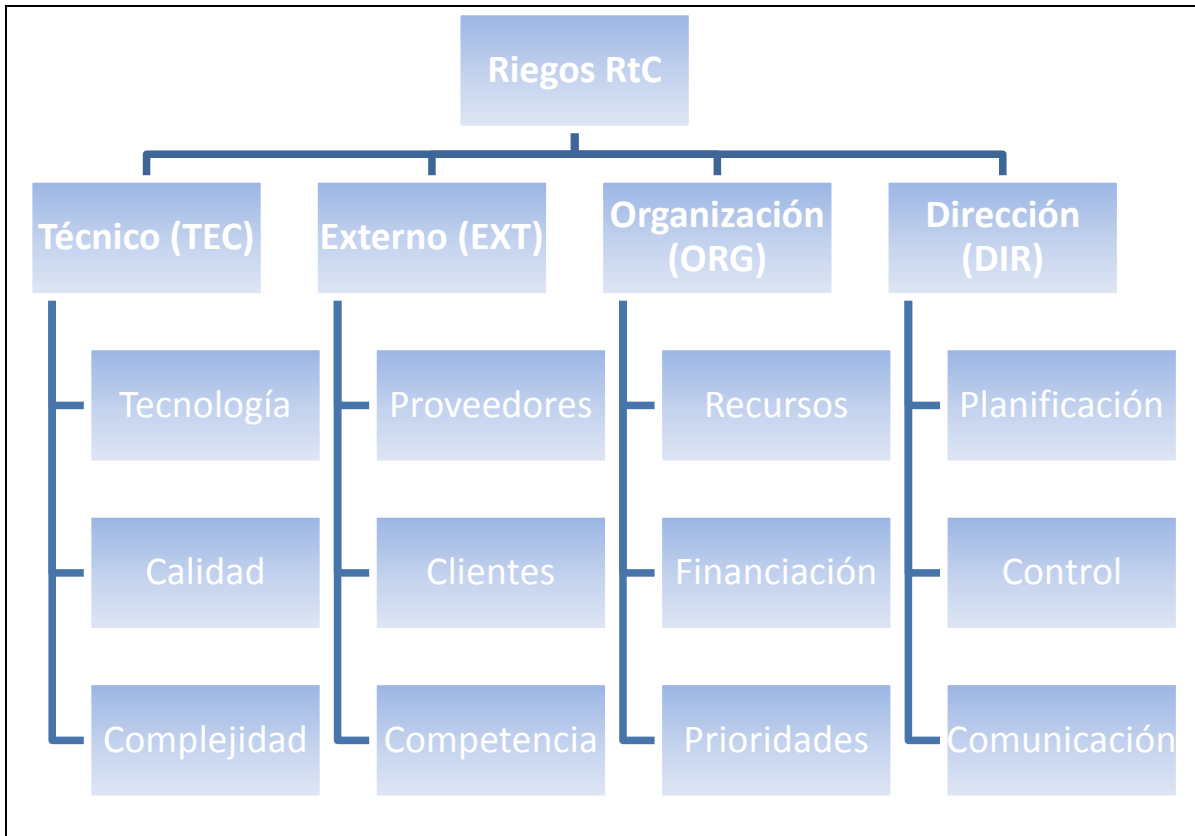
<b>Identificar nuevos riesgos.</b>	A demanda
<b>Solicitar cambios.</b>	A demanda
<b>Realizar auditorías de riesgo.</b>	Mensual
<b>Gestión del fondo de reserva de riesgos.</b>	A demanda

### Categorías de Riesgo

En función de las causas más comunes se identifican a primer nivel técnicos (TEC), externos (EXT), de organización (ORG) y de dirección (DIR).

### Estructura de Desglose de Riesgos (RBS)





## Definiciones de Probabilidad e Impacto de Riesgos

### Definiciones de Probabilidad

<b>Muy probable</b>	0,9
<b>Bastante probable</b>	0,7
<b>Medianamente probable</b>	0,5
<b>Poco probable</b>	0,3
<b>Nada probable</b>	0,1

## Definiciones de Impacto

Objetivo de Proyecto	Muy bajo (0,05)	Bajo (0,10)	Medio (0,20)	Alto (0,40)	Muy Alto (0,8)
<b>Coste</b>	Aumento de coste insignificante	Aumento del coste < 10 %	Aumento de coste del 10 - 20 %	Aumento del coste del 20 - 40 %	Aumento del coste > 40 %
<b>Tiempo</b>	Aumento del tiempo insignificante	Aumento del tiempo < 5	Aumento del tiempo del 5 - 10 %	Aumento del tiempo del 10 20 %	Aumento del tiempo > 20 %
<b>Alcance</b>	Disminución del alcance apenas perceptible	Áreas secundarias del alcance afectadas	Áreas principales del alcance afectadas	Reducción del alcance inaceptable para el patrocinador	El elemento final del proyecto es efectivamente inservible

<b>Calidad</b>	Degradación de la calidad apenas perceptible	Sólo se ven afectadas las aplicaciones muy exigentes	La reducción de la calidad requiere de la aprobación del patrocinador	Reducción de la calidad inaceptable para el patrocinador	El elemento final del proyecto es efectivamente inservible
----------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------

### Matriz de Probabilidad e Impacto

#### Amenazas (Riesgos)

Impacto		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Probabilidad		0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Muy Alta	0,90	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
Alta	0,70	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56
Media	0,50	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
Baja	0,30	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
Muy Baja	0,10	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08

Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto
-------------	--------------	-------------

## Revisión de la tolerancia de los interesados (Stakeholders)

En RTC la combinación de probabilidad e impacto superior a 0,14 determina el umbral a partir del cual el riesgo no puede tener como plan de respuesta la aceptación con plan de contingencias, sino que es obligado establecer acciones preventivas para evitar o reducir.

## Formatos de los Informes

A lo largo del ciclo de vida de proyecto se utiliza el documento Excel de Gestión de los riesgos (ver documento anexo Gestión del Riesgo) en la que se documenta la descripción del problema u oportunidad, la causa raíz, efecto en alguno de los objetivos de proyecto, categoría, valoración cualitativa del riesgo, plan de respuesta y asignación de responsable.

## Seguimiento

A lo largo del ciclo de vida de proyecto se actualiza el documento Excel de Gestión de los riesgos (ver documento anexo Gestión del Riesgo).

Según calendario el equipo de gestión de riesgos liderado por la gerencia se reúne para revisar las acciones puestas en marcha, reevaluar el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos.

## Anexo 21. Plantilla análisis cualitativo y plan de respuesta

Nombre del proyecto: Reparando tu Casa (RTC)  
 Director del proyecto:  
 Fecha actualización: 16/06/2015

(Pxi) mayor 0,14	Riesgo Alto
(Pxi) entre 0,06 y 0,14	Riesgo medio
(Pxi) menor 0,06	Riesgo bajo

En RTC la combinación de probabilidad e impacto superior a 0,14 determina el umbral a partir del cual el riesgo no puede tener como plan de respuesta la aceptación con plan de contingencias, sino que es obligado establecer acciones preventivas para evitar o reducir.

Gestión del Riesgo										Risk Management												
Risk Assessment										Risk Management												
Id	Descripción de Riesgo	Causa	Efecto	Categoría	Probabilidad (P)					Impacto (I)					Valoración (P*I)	Acción Preventiva: Evitar o Reducir	Acción Contingente (qué haremos si llega a ocurrir)	Fecha Límite	Responsable	Desencadenante de acción	Estado (abierto/cerrado)	Notas progreso
					Orig	Ext	Dir	Tec	Org	Alcance	Calendario	Coste	Catálogo	Alcance								
1	No encontrar fuentes de financiación.	Falta de confianza de los mercados.	Suspender el proyecto.	Org	0,5	0,4	0,05	0,05	0,4	0,20	Contar con un partner técnico que desarrolle la Web o cambio de un porcentaje de la empresa.	22/09/2015	Gerencia	2 meses sin cerrar acuerdo de financiación.	abierto							
2	Poca o nula aceptación entre los profesionales y micro empresas.	Falta de confianza.	Suspender el proyecto.	Ext	0,5	0,4	0,05	0,05	0,4	0,20	Potenciar el proyecto entre los profesionales para que la vean como un aliado para mejorar sus cifras de negocio.	03/12/2015	Gerencia	No alcanzar las 200 suscripciones.	abierto							
3	Poca o nula aceptación entre anunciantes.	Exceso de oferta.	Disminución ingresos complementarios.	Ext	0,3	0,05	0,05	0,1	0,05	0,03	Nueva campaña de marketing.	28/06/2016	Responsable Dpto. Marketing	No incorporar ningún anunciante.	abierto							
4	Poca o nulo uso de la Web entre particulares.	Falta de difusión entre particulares.	Quebra.	Ext	0,3	0,8	0,05	0,8	0,05	0,24	Establecer nuevas estrategias marketing de captación.	28/06/2016	Gerencia	Ritmo de crecimiento medio de contrataciones mensuales de profesionales a través de la Web inferior al 40% partiendo el primer mes de funcionamiento de un total de 100 trabajos.	abierto							
5	Incumplimiento del cronograma de implantación.	Falta control.	Incremento de coste de implantación del proyecto.	Dir	0,1	0,05	0,2	0,2	0,05	0,02	Reajustar planificación para recuperar tiempo.		Gerencia	Aumento del tiempo del superior al 5%.								
6	Incumplimiento de costes de inversión.	Mala estimación de costes.	Disminución rentabilidad.	Dir	0,3	0,2	0,05	0,2	0,1	0,06	Seguir de forma metódica el plan de control y seguimiento establecido.		Gerencia	Aumento de coste superior al 10%.								
7	Pocos profesionales y microempresas para atender la demanda.	Falta de difusión entre profesionales.	Mala reputación de marca.	Ext	0,5	0,2	0,05	0,2	0,2	0,10	Promocionar la incorporación de nuevos profesionales.		Operaciones									
8	Exceso de profesionales y microempresas para atender la demanda.	Falta de difusión entre particulares.	Mala reputación de marca.	Ext	0,1	0,4	0,05	0,05	0,2	0,04	Criba de los profesionales por su nivel de desempeño e incrementar la difusión de la Web entre particulares.		Operaciones									
9	Empresa que presta los servicios TIC problemática.	Proceso de selección inadecuado.	Mala reputación de marca.	Ext	0,1	0,8	0,05	0,8	0,8	0,08	Disponer de una lista de proveedores alternativos y actualizar de manera periódica.		Responsable Dpto. Compras	Contratar nueva empresa								
10	Cúmulo de opiniones negativas una vez lanzada la Web.	Falta de control y seguimiento de los trabajos.	Mala reputación de marca.	Ext	0,3	0,4	0,05	0,4	0,4	0,12	Poner el foco en la atención y satisfacción tanto de los particulares como los profesionales.		Operaciones	Grado de satisfacción de los usuarios inferior al 80%.								
11	Cúmulo de mensajes de problemas una vez lanzada la Web	Testeo Web previo al lanzamiento insuficiente.	Mala reputación de marca.	Tec	0,1	0,4	0,05	0,4	0,4	0,04	Para el desarrollo de la Web seleccionar una empresa de reconocido prestigio en el sector.		Operaciones	Contratar nueva empresa								
12	Retraso del registro de marca.	Amplios plazos de resolución amparados por la legislación.	Retraso del lanzamiento de la Web	Ext	0,5	0,05	0,1	0,1	0,05	0,05	Reuniones periódicas de seguimiento del expediente con los responsables del Organismo encargado de resolver el registro.		Responsable de Finanzas	Esperar resolución								
13	Ritmo de crecimiento por debajo del esperado.	Mala estimación.	Quebra.	Dir	0,5	0,05	0,05	0,8	0,05	0,30	Incrementar la difusión de la Web entre profesionales y particulares.	28/06/2016	Gerencia	Ritmo de crecimiento medio de contrataciones mensuales de profesionales a través de la Web inferior al 40% partiendo el primer mes de funcionamiento de un total de 100 trabajos.	abierto							
14	Competencia.	Libre mercado	Quebra.	Ext	0,5	0,05	0,05	0,8	0,05	0,30	Potenciar y difundir los elementos diferenciadores respecto a la competencia.	28/06/2016	Gerencia	Ritmo de crecimiento medio de contrataciones mensuales de profesionales a través de la Web inferior al 40% partiendo el primer mes de funcionamiento de un total de 100 trabajos.	abierto							
15	No administrar bien la empresa.	Falta de experiencia	Poca rentabilidad	Org	0,3	0,4	0,05	0,4	0,4	0,12	Disponer de un listado actualizado de empresas consultoras que ofrezcan soluciones en Equipos de Intervención Rápida para el área empresarial.		Gerencia	Contratar Equipo de Intervención Rápida.								
										0,00												

## Anexo 22. Plan gestión de adquisiciones

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Adquisiciones del Proyecto

La matriz de adquisiciones está documentada en una plantilla para facilitar su realización. Los campos recogidos en la matriz son los siguientes:

- Producto a adquirir
- EDT a la que pertenece
- Tipo de contrato
- Forma de contactar con el proveedor: Persona de contacto y medio
- Responsable del seguimiento de la adquisición
- Proveedor contratado
- Cronograma de la adquisición
- Costes de la adquisición.

La información de las adquisiciones realizadas se incorpora a las lecciones aprendidas para futuras selecciones de proveedor.

## Procedimientos estándar a seguir

En primer lugar, se elabora un documento para poder solicitar oferta por los productos o servicios necesarios para RTC. En este documento se especifica con el mayor detalle posible los requisitos o especificaciones del producto o servicio a adquirir. El documento en cuestión es la plantilla de “Petición de Ofertas”

A continuación, se seleccionan los proveedores más idóneos para la oferta concreta. En el análisis de proveedores se tiene en cuenta el histórico del proveedor en cuanto a su desempeño pasado, así como su capacidad técnica y financiera para llevar a cabo el contrato de adjudicación.

Por último, se solicita oferta a estos proveedores por el producto/servicio en cuestión y se valora la mejor oferta entre coste, calidad y valor añadido aportado al producto/servicio solicitado por el proveedor. El responsable final de la elección del proveedor será el responsable del Departamento de Administración y Finanzas.

Para cualquier adquisición se debe solicitar un mínimo de tres ofertas distintas a la adjudicación del contrato.



## Formatos estándar a utilizar

La solicitud de productos o servicios externos se realiza mediante la plantilla “Petición de Ofertas”. En la plantilla se especifica toda la información necesaria para la solicitud de oferta: datos del proveedor, descripción de la actividad etc.

## Coordinación con otros aspectos de la gestión del proyecto

El responsable de las adquisiciones es el responsable financiero de las empresas. Coordinar con el director del proyecto para la realización de las ofertas de adquisiciones necesarias; determina conjuntamente cuando, a qué coste y qué se debe adquirir para el proyecto.

Las modificaciones en las adquisiciones se realizarán a través del procedimiento de Control Integrado de Cambio. Dado que cualquier cambio puede ser objetado por una de las partes y conducir a una reclamación contra la otra parte, dichos cambios se tiene de identificar y documentar por medio de la correspondencia del proyecto. La documentación intercambiada se anexa a los contratos con el proveedor para posibles futuros conflictos.

## Coordinación con la gestión de proyectos de los proveedores

Los proveedores informan al responsable financiero de cualquier desviación que prevean con respecto a la oferta inicial aprobada. Esta desviación puede ser en coste, tiempo o especificaciones del producto. El responsable financiero tiene que comunicar al director del proyecto las desviaciones esperadas para que

pueda aplicar las medidas preventivas, correctivas o de subsanación necesarias para el correcto desarrollo del proyecto.

Los proveedores de partes críticas del proyecto son controlados y monitorizados durante la prestación de sus servicios a fin de detectar cualquier desviación. La frecuencia del control es determinada en función del coste y duración de sus servicios. La frecuencia entre controles nunca superará el 25% del tiempo total del contrato establecido.

### Restricciones y supuestos

- Limitaciones de tiempo. Determinadas adquisiciones puede disponer de una fecha límite para completarse, cuyo incumplimiento puede retrasar las fases posteriores del proyecto. Se informará al proveedor de la criticidad del plazo de entrega y se establecen penalizaciones por el retraso en la entrega.
- Limitaciones de coste. Algunas adquisiciones pueden presentar un techo de coste por encima del cual pueden hacer peligrar la viabilidad del proyecto. En estos casos, se buscarán contratos con precio fijo cuando sea posible definir las especificaciones con detalle para evitar sobrecostes.
- Limitaciones geográficas. La contratación de personal puede limitarse por la distancia a la localización geográfica de la empresa. Se tendrá en cuenta a la hora de seleccionar proveedores.

## Riesgos y respuestas

- Incumplimiento de los objetivos de un contrato por parte de un proveedor: El proveedor será excluido de la lista de proveedores para futuros contratos y se emprenderán las acciones legales oportunas.
- Imposibilidad de encontrar un proveedor para alguna adquisición: Contratos desiertos. En este caso, se analizará la posibilidad de realizarlo internamente o bien, se modificarán las condiciones del contrato con el fin de hallar un proveedor.
- Sobrecostes o plazos incumplidos del proveedor de una adquisición: Se aplicarán las penalizaciones estipuladas en el contrato y se tendrá en cuenta para futuros contratos.
- Litigios y pleitos con proveedores: En la medida de lo posible se buscará sistemas de arbitraje para resolver las disputas sin necesidad de llegar a juicios en beneficio de ambas partes.

## Métricas

Las métricas a emplear en la valoración de proveedores son:

- Plazos de entrega: % de desviación entre la fecha real de entrega y la

prevista en la oferta.

- Costes: % de sobrecoste con respecto a los costes ofertados.
- Calidad del producto: Grado de cumplimiento de los requisitos del producto demandado.
- Valor añadido: Capacidad del proveedor de ofrecer un producto con mejores prestaciones que el solicitado inicialmente.



**Anexo 23. Matriz de adquisiciones**

Nombre del Proyecto	Reparando tu Casa	Siglas del Proyecto	RTC
---------------------	-------------------	---------------------	-----

Producto o Servicio a adquirir	Código de la EDT	Tipo de contrato	Forma de contactar con el proveedor	Responsable de la compra	Proveedor	Cronograma de adquisiciones requeridas					Costes	
						Fecha solicitud oferta	Fecha recepción oferta	Fecha aprobación oferta	Fecha entrega prevista	Fecha cierre contrato	Coste oferta	Coste al cierre



## Anexo 24. Plan gestión de interesados

### Información del Proyecto

Empresa / Organización	Reparando tu Casa
Proyecto	RTC
Fecha de preparación	02/06/2015
Cliente	Por determinar
Patrocinador principal	Por determinar
Gerente de Proyecto	Por determinar

### Interesados

Identificamos como interesados (Stakeholders) todas aquellas personas, grupos u organizaciones que directa o indirectamente se encuentran involucrados o afectados de alguna forma por el proyecto RTC, o tienen capacidad de influencia sobre su ejecución. Todos ellos se encuentran convenientemente identificados en el registro creado a tal efecto.

### Nivel de involucración

El Gerente del proyecto, sobre la base de los objetivos del mismo, y con el apoyo de su equipo decide el nivel de involucración/participación requerido de cada uno de los interesados. Este grado se clasifica como Desconocedor, Reticente, Neutral, Partidario y Líder. Identificando además los niveles de participación deseado y actual de los interesados. Esto se detalla más adelante

en el apartado de plan.

### **Información a distribuir, características y frecuencia**

La información necesaria a distribuir y/o compartir con los interesados es muy diversa y se detalla más adelante en el apartado de plan. Identificando además las características de dicha información y el plazo o frecuencia de distribución de la misma. Entendiendo por características el tipo de lenguaje que es preciso utilizar, formal o informal, y el nivel de detalle.

### **Expectativas**

Lo que esperan los interesados que el proyecto RTC produzca para ellos es muy variado y se detalla en el siguiente apartado de plan. Esta información va más allá de los requisitos/objetivos para el proyecto



Id	Nombre del interesado	Nivel de involucración		Información a distribuir	Características de la comunicación		Frecuencia de las comunicaciones	Expectativas principales
		Actual	Deseado		Lenguaje	Nivel de		
a	Patrocinadores Proyecto RTC.	Líder	Líder	· Informes de seguimiento de proyecto.	Formal	Medio	Quincenal	Cumplir con el plan de proyecto.
b	Equipo de Proyecto RTC.	Líder	Líder	· Toda la necesaria para llevar a cabo el proyecto.	Informal	Alto	Permanente	Finalizar de forma exitosa el proyecto.
c	Particulares que precisan reparación o mantenimiento de sus hogares.	Desconocedor	Partidario	· Condiciones contractuales para acceder al servicio.  · Seguimiento y control de los de los trabajos contratados.  · Encuestas de	Formal	Medio-Alto	Permanente	Acceder a un servicio de reparaciones y mantenimiento del hogar de máxima confianza.

Id	Nombre interesado del	Nivel de involucración		Información a distribuir	Características de la		Frecuencia de las comunicaciones	Expectativas principales
		Actual	Deseado		Lenguaje	Nivel de		
d	Autónomos de reparación y/o mantenimiento de microempresas de hogares	Desconocedor	Partidario	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Condiciones contractuales para poder ofrecer sus servicios.</li> <li>· Descripción completa del servicio a prestar.</li> <li>· Encuestas de satisfacción</li> </ul>	Formal	Medio-Alto	Permanente	Aumentar su volumen de trabajo.

Id	Nombre del interesado	Nivel de involucración		Información a distribuir	Características de la comunicación		Frecuencia de las comunicaciones	Expectativas principales
		Actual	Deseado		Lenguaje	Nivel de		
e	Almacenes y tiendas de suministro de materiales.	Desconocedor	Partidario	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Condiciones contractuales para poder publicar sus servicios.</li> <li>· Encuestas de satisfacción.</li> <li>· Publicidad</li> </ul>	Formal	Medio	Mensual	Aumentar sus ventas gracias a la publicidad.
f	Empresas de alquiler de vehículos, herramientas...	Desconocedor	Partidario	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Condiciones contractuales para poder publicar sus servicios.</li> <li>· Encuestas de satisfacción.</li> </ul>	Formal	Medio	Mensual	Aumentar sus ventas gracias a la publicidad.

Id	Nombre del interesado	Nivel de involucración		Información a distribuir	Características de la		Frecuencia de las comunicaciones	Expectativas principales
		Actual	Deseado		Lenguaje	Nivel de		
g	Gremios	Desconocedor	Partidario	·Publicidad	Formal	Medio	Trimestral	Ofrecer mayor visibilidad a sus asociados.
h	Empresas de servicios TIC	Desconocedor	Partidario	·Pliego de características que debería cumplir la web ·Aceptación oferta ·Propuestas de	Formal	Medio	Según se requiera	Captar nuevo cliente.
i	Barcelona Activa	Desconocedor	Partidario	·Plan de negocio	Formal	Alto	Según se requiera	Ofrecer ayuda y asesoramiento financiero.

## 6. Bibliografía

Fundamentos para la dirección de proyectos Guía de PMBOK, Quinta edición.

<http://www.manitasadomicilio.com>

<https://www.hogar-soluciones.es>