

## PMI® Project Management Institute: ¿Ayuda a la pequeña empresa mexicana de gestión de construcción a reducir sus errores? Caso Ceron®

*PMI® Project Management Institute: Does Small Business Mexican Construction Management Help Reduce Your Mistakes? Caso Ceron®*

*PMI® Project Management Institute: Ele ajuda a pequena empresa de gestão de construção do México para reduzir os seus erros? Caso Ceron®*

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.23913/ricea.v6i11.88>

**Edward Jonathan Cerón Hernández**

Universidad Internacional Iberoamericana, México

[edwardceron@hotmail.com](mailto:edwardceron@hotmail.com)

### Resumen

En México, el 75% de las pequeñas empresas fracasan antes de cumplir los dos años (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2016). Este tema afecta directamente a la economía de México, por lo cual el Instituto de Empresariado Eugenio Garza Sada del Tecnológico de Monterrey (ITESM) y la Escuela de Negocios EGADE (Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas) (Gasca, 2014), se les encomendó la tarea de realizar una investigación analizando empresarios que han fracasado en diferentes sectores. Se obtuvieron las cinco causas más comunes por las cual fracasan las pequeñas empresas mexicanas. Las principales causas fueron: ingreso insuficiente para subsistir y la falta de indicadores.

El objetivo principal de este trabajo es analizar las razones del fracaso de las pequeñas empresas mexicanas de dirección de obra, orientando a futuros proyectos el no repetir los mismos errores. ¿Existen metodologías administrativas de dirección de obra que ayude a las pequeñas empresas mexicanas en el desarrollo de proyectos exitosos? El PMBOK® del PMI

® (Project Management Institute) es una guía de administración de Proyectos. El presente documento se enfoca en los servicios de administración de obra, enfatizando el entorno específico mexicano.

La implementación de la metodología de administración de proyectos se ve traducida en una reducción de sobrecargas y demoras de trabajo, definiendo el alcance del proyecto que contempla los cambios inesperados en el proceso, junto a la planificación real y los programas eficientes de ejecución, monitoreo y cierre en el proyecto. En pocas palabras, se transforma en un proyecto de calidad. El centro de la investigación y análisis de la presente investigación se centra en la pequeña empresa de dirección de obra Cerón®.

En conclusión, el presente trabajo pone en evidencia que el fracaso de las pequeñas empresas mexicanas de administración de obra, pudiera disminuir considerablemente, utilizando una metodología de administración de proyectos, en este caso se recomienda la metodología PMBOK® del PMI®. Al desarrollar la cultura de implementación en las pequeñas empresas mexicanas de esta metodología en la administración de proyectos en cada uno de los proyectos, el riesgo de fracaso se minimiza o anula.

**Palabras clave:** Proyecto, Fracaso de las pequeñas compañías mexicanas, PMBOK®, PMI®, gestión de proyectos y metodología de gestión de proyectos, gestión de la construcción.

### Abstract

In Mexico, 75% of small businesses fail before the age of two (National Institute of Statistics and Geography, INEGI, 2016). This topic directly affects the Mexican economy, whereby the Eugenio Garza Sada Entrepreneurship Institute of the Tecnológico de Monterrey (ITESM) and the EGADE Business School (Gasca, 2014). Were entrusted with the task of carrying out an investigation analyzing entrepreneurs who have failed in different sectors. The five most common causes for which small Mexican companies failed were obtained. The main causes were: insufficient income to survive and lack of indicators.

The main objective of this paper is to analyze the reasons for the failure of small Mexican construction management companies, guiding future projects not to repeat the same mistakes. Are there administrative management methodologies that help small Mexican companies in the development of successful projects? The PMBOK® of the PMI® (Project Management Institute) is a project management guide. This document focuses on construction management services, emphasizing the specific Mexican environment.

The implementation of the project management methodology is translated into a reduction of overloads and delays, defining the scope of the project that contemplates the unexpected changes in the process, together with the real planning and the efficient programs of execution, monitoring and Closure in the project. In short, it is transformed into a quality project. The focus of the research and analysis of the present research is centered on the small management company Cerón®.

In conclusion, the present work shows that the failure of small Mexican construction management companies could decrease considerably, using a methodology of project management, in this case PMBOK® methodology of PMI® is recommended. When developing the culture of implementation in small Mexican companies of this methodology in the management of projects in each of the projects, the risk of failure is minimized or canceled.

**Key words:** Project, Failure of small Mexican companies, PMBOK®, PMI®, project management and project management methodology, construction management.

## Resumo

No México, 75% das pequenas empresas falham antes de seu segundo aniversário (Instituto Nacional de Estatística e Geografia, INEGI, 2016). Esse problema afeta diretamente a economia do México, para o qual o Instituto de Empreendedorismo Eugenio Garza Sada Tecnológico de Monterrey (ITESM) e da Escola de Negócios EGADE (Escola de Administração e Gestão) (Gasca, 2014) eles receberam a tarefa de conduzir uma investigação analisando os empresários que falharam em diferentes sectores. as cinco razões mais comuns

que as pequenas empresas mexicanas falha obtidos. As principais causas foram: renda insuficiente para sobreviver e a falta de indicadores.

O objetivo principal deste trabalho é analisar as razões para o fracasso da gestão da construção pequena empresas mexicanas, orientando projetos futuros não repetir os mesmos erros. Existem metodologias de gerenciamento de projetos administrativos para ajudar as pequenas empresas mexicanas para desenvolver projetos de sucesso? O PMBOK® PMI® (Project Management Institute) é um guia de gerenciamento de projetos. Este documento se concentra no trabalho de serviços de gestão, enfatizando o ambiente específico mexicana.

A implementação da metodologia de gerenciamento de projetos é traduzido em uma redução de sobrecargas e atrasos trabalho, definindo o escopo do projeto, que inclui o inesperado no processo, com as mudanças de planejamento reais e implementação do programa eficiente, monitoramento e fechar o projeto. Em suma, ele se transforma em um projeto de qualidade. O centro de pesquisa e análise desta pesquisa centra-se na pequena empresa de gestão de construção Cerón®.

Em conclusão, este estudo mostra que o fracasso de pequenas empresas de gestão de obras mexicanas, poderia diminuir significativamente, utilizando uma metodologia de gerenciamento de projeto, neste caso, a metodologia PMI® PMBOK® é recomendado. No desenvolvimento da cultura de implantação em pequenas empresas mexicanas desta metodologia em gerenciamento de projetos em cada um dos projectos, o risco de falha é minimizado ou cancelados.

**Palavras-chave:** Falha Projeto de pequenas empresas mexicanas, PMBOK®, PMI®, metodologia de gestão de projetos e gerenciamento de projetos, gerenciamento de construção.

**Fecha recepción:** Julio 2016

**Fecha aceptación:** Diciembre 2016

## Introdução

É muito comum encontrar novos empreendimentos em todos os lugares, infelizmente falhas estão presentes na maioria deles. Na Espanha 80% das empresas falidas nos primeiros cinco anos nos Estados Unidos da América empresas têm uma vida média de seis anos, enquanto 30% não cumprir seu terceiro ano. Na América Latina a situação é semelhante: na Argentina apenas 7% das empresas atinge o segundo ano de vida e no Chile 25% das empresas desaparecem no primeiro ano (Velázquez, 2008).

Especificamente no México há um 75% das pequenas empresas falham antes que se transformem dois anos de vida. Definitivamente um número alarmante de prestar especial atenção. Há uma investigação conduzida pelo Instituto de Empreendedorismo Eugenio Garza Lagüera Tecnológico de Monterrey Negócios EGADE School (Gasca, 2014) em que foi encontrado como a primeira causa de falha da "renda insuficiente para sobreviver", que, na área financeira . 65% dos empresários e respondeu que, mesmo tendo tido uma boa idéia, não deixou dinheiro suficiente para manter o nível de vida acostumado. A segunda causa estava na administração, 50% de empresários falhar por falta de indicadores e previsão financeira frouxa. Carol Enman, consultando o crescimento dos negócios e expansão, publicado na revista Segurança Distribuição & Marketing: "Você não pode executar uma empresa com sucesso apenas com calças. Você pode pagar contas, salários de cobertura e até mesmo viver uma vida digna. No entanto, sem um plano, você não será propensos a desenvolver um negócio valioso viável e competitiva "(Enman, 2014). Terceira causa é a área de comercialização em que a mistura bem sucedida da 4P (preço, produto, promoção e lugar) não foi atingido. A quarta causa de falha aparece na área de Recursos Humanos, é geralmente a falta de liderança adequada e falta de desenvolvimento pessoal em geral. Como uma quinta e última causa, não tão menor, são os fatores externos que são chefiadas por crime, insegurança e crise econômica (Gasca, 2014).

As causas são variadas para que as empresas falham e um deles é a falta de liderança, de acordo com o PMI® (2014, p. 09), "o gerente de projeto é a pessoa designada para alcançar os objetivos do projeto." Quando líderes influenciam a estimulação da criatividade dos membros do seu grupo (Hemlin e Olsson, 2011) através de várias atividades realizadas por ele como a

composição do grupo, aquisição de recursos, gerenciamento de projetos e metas organizacionais, eles vão ter sucesso em sua liderança.

A metodologia utilizada no PMBOK® PMI® contém uma fundamentos de gestão guia ideal para qualquer empresa que tem projetos para desenvolver projetos. Especificamente, este trabalho tem por objetivo garantir que os projetos que usam um guia de gerenciamento de projeto baseado no PMBOK® PMI® são de projetos muito mais bem-sucedidas. A metodologia é aplicada à gestão de projeto pequeno negócio no México, impactando diretamente em um projeto para processar grupos que vão desde o início, planejamento, execução, controle e encerramento de cada projecto, tendo sempre em mente as áreas integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos humanos, comunicação, riscos, aquisições e as partes interessadas que formam o guia PMBOK® PMI® fundamentos. (PMI, 2014).

Pesquisa é conduzida em companhia Cerón® sediada no estado de Nuevo Leon, México; é uma micro-empresa dedicada ao gestor do projecto, tem grandes áreas de oportunidade para a mudança em procedimentos administrativos dos diferentes departamentos. Por esta razão a empresa através de situações difíceis devido à falta de serviços de qualidade. Estas situações deixar a sua marca e os prejuízos económicos consideráveis. Esta empresa tem vários projetos, cada chefe de projecto pode decidir usar qualquer administrativa ou metodologia. A ideia de analisar esta pequena empresa é encontrar fatores que determinam o sucesso ou fracasso de projetos.

Este estudo investiga, compara e analisa a possibilidade de sucesso é maior quando se utiliza guia básico baseado no PMBOK® PMI®. As seções a seguir são quatro seções. A primeira secção resume a literatura envolvidos neste artigo. A segunda parte vai para as formas metodologia e de coleta de dados, às vezes outra literatura comparando a mesma abordagem, na terceira seção apresenta os resultados são. Na última seção, encontramos as conclusões e recomendações.

## **Desenvolvimento do modelo**

Ao longo do tempo o interesse centrou-se em encontrar os fatores que determinam o sucesso ou o fracasso de um projeto. Seeling Rubin desde 1967 e introduziu esses termos, seguido em 1969 por Avots.

Entre os fatores básicos são fatores mais importantes de gerenciamento de projetos, fatores de projeto, fatores externos, o método de concurso e de fator humano, tudo isso com base na satisfação do cliente (Forcada et al., 2008). Os estágios iniciais são essenciais para o sucesso do projeto, começando por afirmar o escopo do projeto sempre levando em conta o tempo, custo e qualidade. Sugere-se também considerar as experiências de eficácia projetos passado e o grau de sucesso, concentrando-se na melhoria dos sistemas de gestão, comunicação, planejamento e monitoramento.

Em março de 2016, a empresa Cerón® realizou uma pesquisa focada na otimização de projetos de manejo local dentro de sua empresa. A fim de encontrar as principais causas de projetos fracassados, 12 profissionais que foram dois líderes do projeto, dois gerentes de projeto, dois coordenadores técnicos, dois coordenadores administrativos, dois supervisores tipo 1 e tipo dois supervisores foram pesquisados 2, a fim de ter uma visão global. O perfil não requer sexo específico, que era indistinta. Todos os profissionais tinham experiência em diferentes projetos e know-how para realizá-lo.

Como a coleta de dados instrumento foi contado com uma pesquisa. Este foi apresentado por escrito que incluía 10 perguntas relacionadas com métodos, processos, follow-ups e fechamentos que são implementadas na empresa Cerón®, para realizar o gerenciamento de projetos. A pesquisa foi parte da pesquisa descritiva consistiu de questões de múltipla escolha. Dessa forma, os dados foram registrados. Após a aplicação do inquérito continuou-se ao agrupamento das respostas e realização de análise de dados.

Durante o curso do estudo as principais questões ou perguntas gerais voltados para atender a base de pesquisa e perguntas subseqüentes para reforçá-lo. pergunta geral: o que é a principal razão pela qual o projeto foi bem sucedido? Na secção seguinte, os resultados e sua interpretação são expostos.

**Resultados**

Como mencionado anteriormente, eles foram entrevistados 12 profissionais de negócios Cerón®, sobre como levar em pequenos projectos atribuídos empresa de gestão de construção. Os resultados em 10 questões colocadas são descritos abaixo.

A primeira coisa a investigar foi o (s) causa (s) de falhas de projeto, a pergunta era: qual é a principal razão pela qual o projeto foi bem sucedido? Os entrevistados relataram primeiro porque a falta de uma metodologia ou orientação no controle de escopo, tempo, custo, qualidade e comunicação de risco. Em segundo lugar a definição da estimativa de recursos adequados e duração das atividades é chamado, que é transformado em um metas e objetivos mal definidos. A terceira causa, foi nomeado a forma de re-trabalho, o que leva a gerar mais custos e baixa qualidade por causa da pressão de tempo. liderança nomeação quarta. É importante que o líder efetivamente liderar e gerir o trabalho do projeto, integrando a equipe como uma única entidade. Em quinto lugar falta de análise de risco qualitativa e quantitativa foi nomeado. comunicações sexta integrados são pobres no projeto, deficiências no processo de geração de relatórios.

A segunda questão de pesquisa, que está intimamente relacionado com o resultado da primeira pergunta é: plano de implementação é implementado em projetos? 58% dos entrevistados responderam que menos de 50% do plano de implementação do projeto é implementado, 34% disseram que sempre têm um plano de implementação e implementado, enquanto que os restantes 8% disseram que nunca implementado .

A terceira pergunta foi: Há alguma derrapagens em seus projetos? 58% dos participantes responderam que menos de 50% dos projectos têm excesso de custos, enquanto que 25% está dentro do orçamento inicial, os restantes 17% têm um aumento de volume de entre 50% e 100%.

A quarta questão focada em tempo de projeto: projetos propostos para além do tempo inicial? 50% dos participantes responderam que menos de 50% dos projectos exceder os tempos iniciais, enquanto que 25% está dentro do tempo ajustado, 17% relataram que existem projectos que excedem o tempo entre 50% e 100% enquanto os restantes 8% reportado que existem projectos que duplicam o tempo proposto.

A quinta questão incidiu sobre a história ou o conhecimento de projetos anteriores para evitar cometer os mesmos erros: alguma documentação histórica consultado sobre projectos semelhantes? 66% dos entrevistados responderam que não têm uma documentação histórica para consulta. 17% relataram que eles têm uma documentação histórica e consulta em si, enquanto os restantes 17% relataram que eles têm documentação, mas não são consultados.

A questão de pesquisa sexto estava relacionada com a análise de risco do projeto qualitativa e quantitativa. 50% relataram menos do que 50% dos projectos análise de risco é realizada, enquanto que 25% executar análise entre 50% e 100% de projectos de 17% de outros participantes relataram nenhum A análise de risco é feito em seus projetos.

No sétimo, ele pediu os envolvidos: os controlos são efectuados nos processos de projetos voltados para o escopo inicial de tempo, custo, qualidade e risco? 50% dos participantes relataram a utilização de controlos normalizados para todos os projectos, 17% relataram que eles têm diferentes controlos, mas não em todas as áreas, ao passo que 33% relataram que eles nunca têm controlos em processos projetos.

Virando-se para o oitavo ponto, focado um pouco mais para a área de metodologia de gestão que eles usam na empresa, eles foram convidados especificamente: qual a metodologia usada para nomear os seus projectos no desenrolar de uma guia de administração. 66% relataram não utilizando qualquer metodologia nos seus projectos, 17% relataram usando o PRINCE2® (Projectos em ambientes controlados), enquanto o resto responderam usando PMBOK® PMI.

O nono ponto está relacionado com a resposta de oito pontos: se você resposta anterior foi positivo, informa que porcentagem PMI® PMBOK® implementar a metodologia em seus projetos. 50% relataram que implementa totalmente a metodologia em todo o processo de projeto, enquanto os restantes 50% relataram que apenas usá-lo em determinadas áreas.

A última pergunta foi ligada à resposta Nine: Qual a percentagem do total de projectos em que a metodologia PMI® PMBOK® usados, são considerados projetos de sucesso? 100% dos entrevistados relataram que eles sempre usaram a metodologia PMBOK® PMI® no seu melhor, os projetos foram considerados bem sucedidos.

## **Conclusões e recomendações**

Neste estudo foi o primeiro a examinar as causas da falha na gestão da construção pequeno projetos de negócios. Encontrar a falta de uma boa gestão de projectos como descrito (Campero e Alarcón, 2014). Empresas exigem um guia descrevendo o escopo de cada etapa do projeto. Esta falta de orientação faz com que geralmente existem no México 75% das empresas falham antes de seu segundo aniversário como indicado no (INEGI, 2016).

Analizamos particularmente pequena gerenciamento de projetos de negócios Cerón®, cuja amostra foi composta por 12 profissionais, o resultado revelou que o uso muito baixo de uma metodologia de gerenciamento de projetos, que se reflete em custos excessivos, re- trabalho, frustração, projectos de má qualidade e, assim, falha em projetos.

Entrevistados listaram as seguintes causas da falha, projetos que excedem o tempo inicial orçado não definir o escopo corretamente em tempo e custos, a comunicação entre as áreas é pobre, a maioria dos projetos não têm um plano de implementação bem definido, há uma boa análise de risco qualitativa e quantitativa que não consultar projectos anteriores (história), evitando a repetição de erros, de acompanhamento durante todo o processo projetos é muito pobre, sempre está trabalhando na urgente e não importante, e finalmente, evidencia que a maioria dos projetos não têm um guia de metodologia ou projeto de gestão, resultando em projetos de baixa qualidade.

Os resultados da pesquisa mostraram que nas ocasiões em que metodologia de gestão de projecto foi implementado PMBOK® PMI®, o resultado foi um projeto bem sucedido.

Na recomendação com o resultado deste estudo, concorda que a implementação de uma metodologia de gerenciamento de projetos em pequenas empresas de gestão de construção mexicanos resultaria em um projeto bem sucedido."

## **Revisão bibliográfica**

### **Projeto**

Os projetos consistem em um conjunto de atividades em que os recursos físicos e humanos para produzir bens ou serviços em um determinado tempo são usados. Os custos do projeto e os benefícios que podem ser identificados (FAO, 2002). Um projeto é temporário no sentido de que você definiu horários de início e de término, e, portanto, alcançar e recursos (PMI®, 2014).

### **Administração de projetos**

É a aplicação de habilidades, conhecimentos, ferramentas e técnicas para projeto específico para cumprir um projeto requer (PMI®, 2014) atividades. Gestão ou gerenciamento de projeto ensina como tirar proveito do planejamento técnico e agendamento para ordenar a seqüência eo calendário de ações, dar a base da análise para prever os resultados que podemos esperar a partir desses recursos complexos como o tipo de organização . A capacidade de controlar a capacidade de adesão dos funcionários e evitar conflitos, destacou a importância de conhecer e, em seguida, tomar decisões, controlar o curso de ação. Em suma, o desenvolvimento de competências Gerenciar contemplar as capacidades técnicas aplicadas ao projeto, de modo que a montagem é eficiente (Campero e Alarcon, 2014).

### **PMBOK®**

O PMBOK®). Project Management sempre foi praticado informalmente, mas começou a diferenciar-se como uma profissão em meados do século 20. Hoje é o conjunto de processos e áreas de conhecimento geralmente aceitas como as melhores práticas em Gerenciamento de Projetos (PMI, 2014).

Tabela 1 (anexo) descreve processos para áreas de Gestão de Projetos e grupos de processos de administração. 47 reconhece processos de gerenciamento de projetos, que são divididos em 5 grupos de processos básicos e dez áreas do conhecimento.

## **PMI®**

É uma associação sem fins lucrativos fundada em Pensylvania, EUA. Fundada em 1969, mais de 2,9 milhões de profissionais que trabalham em conjunto em todo o mundo, em 185 países. É o maior banco de dados de conteúdo em Gerenciamento de Projetos no mundo. Se você faz parte das contas PMI® família com Sistema Internacional Humano (HSI), que fornece às organizações de pesquisa comparativa, que estão sendo usados para o serviço para aconselhar empresas e governos (PMI®, 2016).

## **Gestão da construção**

A função que executa profissional controlar a interpretação fiel dos planos e documentação técnica que é parte do projeto, ea revisão e ampliação de certificados está a trabalhar em pagamentos de progresso, incluindo o ajuste final do mesmo (Butlow, 2004).

## Bibliografía

- Butlow, D. y Nerpiti, V. (2004). *Arquitectura Legal, las Respuestas. Arquitectura legal según Butlow*
- Campero, M. & Alarcón, L. (2010). *Administración de Proyectos Civiles. Ediciones UC*, 1, 20-21.
- Forcada, N., Casals, M., Gangoells, M., Roca, X. y Fuentes, A. (2008). Experiences of success in industrial plants projects. *Revista ingeniería de construcción*, 23(2), 82-93.
- FAO. (2002). *Guía sectorial: Gestión del Ciclo de Proyectos, Programa de Análisis Socioeconómico y de Género*. 1, 4.
- Gasca, L. (2014). *El libro del Fracaso. Iniciativa del Instituto del fracaso*. 1, 142-158
- Hemlin, S. y Olsson, L. (2011). Creativity-Stimulating leadership: A Critical Incident Study of Leaders' Influence on Creativity in Research Groups. *Creativity and Innovation Management*, 20(1), 49-58
- INEGI (2013). *Análisis de la demografía de los establecimientos 2012. Resultados, 2013*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Obtenido el 15 de Agosto de 2016 [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx)
- Project Management Institute – PMI® (2014). *Guía de los fundamentos de la dirección de proyectos Guía PMBOK®*, 5, 69
- Rue, L. y Byars, LI. (2002). *Administración, teoría y aplicaciones. InnOvaciones de NegOcios* 4(1). 39-61
- Velázquez Valadez, G. (2008). ¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren aplicar diagnóstico organizacionales? *Mundo siglo XXI*, 13, 73-90.

ANEXO

Anexo 1

		Grupos de Procesos				
Áreas		Inicio	Planificación	Ejecución	Control	Cierre
	Integración	-Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	-Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	-Dirigir y Gestionar el trabajo del Proyecto	-Monitorizar y Controlar el Trabajo del Proyecto -Realizar el Control Integrado de Cambios	-Cerrar el Proyecto o Fase
	Alcance		-Planificar la Gestión del Alcance -Recopilar Requisitos -Definir el Alcance -Crear la EDT		-Validar el Alcance -Controlar el Alcance	
	Tiempo		-Planificar la Gestión del Cronograma -Definir las Actividades -Secuenciar las Actividades -Estimar los Recursos de las Actividades -Estimar la duración de las Actividades -Desarrollar el Cronograma		-Controlar el Cronograma	
	Costos		-Planificar la Gestión de Costos -Estimar los costos -Determinar el Presupuesto		-Controlar los Costos	
	Calidad		-Planificar la Gestión de Calidad	-Realizar el Aseguramiento de Calidad	-Controlar la Calidad	
	Recursos Humanos		-Planificar la Gestión de Recursos Humanos	-Adquirir el Equipo del Proyecto -Desarrollar el Equipo del Proyecto -Dirigir el Equipo del Proyecto		
	Comunicación		-Planificar la Gestión de las Comunicaciones	-Gestionar las Comunicaciones	-Controlar las Comunicaciones	
	Riesgos		-Planificar la Gestión de Riesgos -Identificar los Riesgos -Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos -Realizar Análisis Cuantitativo de Riesgos -Planificar la Respuesta a los Riesgos		-Controlar los Riesgos	
	Adquisiciones		-Realizar la Gestión de Adquisiciones del Proyecto	-Efectuar las Adquisiciones	-Controlar las Adquisiciones	-Cerrar las Adquisiciones
	Interesados	-Identificar a los Interesados	-Planificar la Gestión de los Interesados	-Gestionar la Participación de los Interesados	-Controlar la Participación de los Interesados	