



Facultad de Posgrados

**La Gestión de Proyectos y su Incidencia en la Rentabilidad Económica: Caso Empresa
"Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda".**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el Título de Magister en Dirección de Empresas, mención gestión
de Empresas de Servicios.**

PROFESOR GUÍA

Roberto Carlos Herrera Anangón

AUTORES

Berner Eduardo Nuñez Camacho

Daniela Astudillo Cabrera

Año

2023



FACULTAD DE POSGRADOS

La Gestión de Proyectos y su Incidencia en la Rentabilidad Económica: Caso Empresa "Soluciones Tecnológicas Konec
Cia Ltda".

AUTORES

Berner Eduardo Nuñez Camacho

Daniela Astudillo Cabrera

Año

2023

Resumen

Esta investigación se enfoca en la rentabilidad de la empresa Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda., que se enfrenta a varios desafíos críticos que afectan su rentabilidad y competitividad, se ha identificado la gestión de proyectos como un punto clave que necesita mejoras para asegurar el éxito y la calidad de sus entregas, de la misma manera, la comunicación corporativa, que actualmente se enfoca en la venta de productos en lugar de servicios, también se ha reconocido como un área de mejora, así mismo se encontró debilidades en el marketing digital, amenazas de competidores extranjeros y la necesidad de cumplir con certificaciones ISO para atraer a un segmento específico del mercado, estos son factores que afectan la economía de la empresa.

La investigación propone un plan integral para abordar estos desafíos en la gestión de proyectos y mejorar la rentabilidad de la empresa, mediante la implementación de un proceso más eficiente y la utilización de indicadores tácticos y estratégicos con el objetivo de eliminar reprocesos, reducir costos y aumentar la calidad de los proyectos, lo que impactará positivamente en la economía de la empresa.

Además, se propone una estrategia de marketing digital que se enfoque en los servicios de implementación de proyectos de telecomunicaciones, esta estrategia incluye campañas en medios digitales, eventos dirigidos a clientes actuales, potenciales, y la promoción de las certificaciones obtenidas por el equipo de la empresa, lo que impulsará la economía de la empresa y la mejora de la rentabilidad de los proyectos; al abordar los desafíos en la gestión de proyectos, la comunicación corporativa y el marketing digital, y fortalecer la capacitación del personal, con lo mencionado la empresa estará mejor posicionada para tener éxito en un mercado en constante evolución.

Palabras claves: Economía, Empresa, Gestión, Proyectos, Rentabilidad.

Abstract

This research focuses on the profitability of the company Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda., which faces several critical challenges affecting its profitability and competitiveness, project management has been identified as a key area in need of improvement to ensure the success and quality of its deliveries, similarly, corporate communication, which currently emphasizes the sale of products over services, has also been recognized as an area for enhancement, weaknesses in digital marketing, threats from foreign competitors, and the need to obtain ISO certifications to attract a specific market segment are factors affecting the company's economy.

The research proposes a comprehensive plan to address these challenges in project management and improve the company's economy, this includes implementing a more efficient process and utilizing tactical and strategic indicators with the aim of eliminating rework, reducing costs, and enhancing project quality, which will have a positive impact on the company's profitability.

Furthermore, a digital marketing strategy is proposed to focus on the implementation of telecommunications projects, this strategy encompasses digital media campaigns, events targeting current and potential customers, and the promotion of certifications obtained by the company's team, which will drive the company's economy and project profitability; by addressing challenges in project management, corporate communication, and digital marketing, and by strengthening employee training, the company will be better positioned for success in an ever-evolving market.

Keywords: Economy, Company, Management, Projects, Profitability.

Índice de Contenidos

Contenidos	Página N.
Resumen	iii
Abstract.....	iv
Índice de Figuras	viii
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Anexos	x
Declaración del Profesor Guía.....	xi
Declaración del Profesor Corrector	xii
Declaración de Autoría de los Estudiantes	xiii
Dedicatoria.....	xiv
Agradecimiento	xv
Introducción.....	1
Objetivos.....	3
General.....	3
Específicos.....	3
Justificación.....	3
Antecedentes.....	4
Identificación de la Problemática	5
Metodología, Técnicas e Instrumentos	6

Planteamiento Hipotético	11
Operacionalización de las Variables.....	12
Capítulo I.....	14
Marco Teórico	14
Gestión de Proyectos	14
Análisis del Entorno	14
Estudio de Viabilidad del Proyecto	16
Estructura General del Proyecto	18
Análisis de Calidad del Proyecto.....	20
Rentabilidad Económica.....	21
El Estado de Flujo de Efectivo	23
Indicadores Financieros	23
Marketing ROI (Retorno de la Inversión)	24
Capítulo II.....	27
Desarrollo de Resultados	27
Diagnóstico Situacional de la Empresa	27
Situación Actual Financiera.....	32
Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa	36
Propuesta de Mejora para la Empresa	42
Discusión	54
Conclusiones.....	56
Recomendaciones	58

Glosario de Términos	59
Referencias Bibliográficas.....	61
Anexos	66

Índice de Figuras

Figura N.	Página N.
Figura 1 <i>Metodología de la Investigación Mixta para el Desarrollo del Proyecto.</i>	7
Figura 2 <i>Flujo de la importancia de los procesos de la cadena de valor.</i>	11
Figura 3 <i>Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades)</i>	16
Figura 4 <i>Análisis de Calidad del Proyecto</i>	21
Figura 5 <i>Distribución de Activos y Pasivos</i>	22
Figura 6 <i>El punto de equilibrio financiero</i>	23
Figura 7 <i>Ubicación Geográfica de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda</i>	27
Figura 8 <i>Estructura Organizacional de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda</i>	31

Índice de Tablas

Tabla N.	Página N.
Tabla 1 <i>Matriz de Operacionalización de Variables del Proyecto de Investigación</i>	13
Tabla 2 <i>Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda</i>	33
Tabla 3 <i>Matriz PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos, Legal) de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda</i>	34
Tabla 4 <i>Matriz 7p's Mix Marketing de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda.</i>	36
Tabla 5 <i>Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda</i>	37
Tabla 6 <i>Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda</i>	38
Tabla 7 <i>Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda</i>	39
Tabla 8 <i>Matriz de la cadena de valor aplicada al proyecto de investigación</i>	45
Tabla 9 <i>Matriz de los pasos a seguir para mejorar la gestión de proyectos con el objetivo de aumentar la rentabilidad de los mismos.</i>	47
Tabla 10 <i>Cronograma de actividades del paso a paso que se debe seguir para mejorar la rentabilidad de los proyectos.</i>	49
Tabla 11 <i>Presupuesto para mejorar la rentabilidad en los proyectos</i>	52

Índice de Anexos

Anexo N.	Página N.
Anexo 1. <i>Matriz de Análisis DAFO para el Proyecto de Investigación</i>	67
Anexo 2. <i>Matriz de Análisis de los Factores PESTEL para el Proyecto de Investigación.....</i>	68
Anexo 3 <i>Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) y EFE (Evaluación de Factores Externos) para el Proyecto de Investigación</i>	69
Anexo 4 <i>Matriz de las 7p´s en Marketing MIX para el Proyecto de Investigación.....</i>	70
Anexo 5 <i>Matriz de Evaluación de Oportunidades y Amenazas desde las 5 Fuerzas de Porter para el Proyecto de Investigación.....</i>	71
Anexo 6 <i>Cadena de valor para la revisión de la necesidad del manual de procesos.....</i>	72
Anexo 7 <i>Plan de investigación.....</i>	¡Error! Marcador no definido.

Declaración del Profesor Guía

Declaro haber dirigido este trabajo “La Gestión de Proyectos y su incidencia en la Rentabilidad Económica: Caso Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda”, a través de reuniones periódicas con los estudiantes Berner Eduardo Nuñez Camacho y Daniela Astudillo Cabrera en el año 2023, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Roberto Carlos Herrera
Magíster en Gerencia de Proyectos
C.I.: 1002516399

Declaración del Profesor Corrector

"Declaro haber revisado este trabajo, “La Gestión de Proyectos y su incidencia en la Rentabilidad Económica: Caso Empresa Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda”, en la asignatura de Proyecto de Titulación dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Roberto Carlos Herrera
Magíster en Gerencia de Proyectos
C.I.: 1002516399

Declaración de Autoría de los Estudiantes

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Berner Eduardo Nuñez Camacho

C.I.: 1723045025

Daniela Astudillo Cabrera

C.I.: 1400582456

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación es dedicado a mi familia, a mi madre Eliana por acompañarme en cada paso, a mi padre Jaime por darme fortaleza, a mi pareja Andrés por aplaudir los logros y estar conmigo en los momentos no tan buenos que hubo en este proceso, a mi hermano por darme confianza, a mi sobrina Alegria, mis perritos Cocó y Ryu por ser mis seres vitamina.

Este logro es dedicado con amor y gratitud a mi querida familia: a mi madre Elena y a mi padre Holger, a mis hermanas Alexandra y Kerlly, debido a que su apoyo inquebrantable ha sido la fuente de mi fortaleza y motivación en este proyecto de titulación. De la misma manera lo dedico a mi fiel compañero, mi mascota Suko, cuyo cariño incondicional han sido un bálsamo en este viaje. ¡Gracias por estar siempre a mi lado!.

Agradecimiento

El agradecimiento es a mí por confiar en mis capacidades y luchar todos los días por ser una mujer integra en conocimiento, valores, crecimiento personal y profesional.

Mi más profundo agradecimiento a mi familia, cuyo apoyo inquebrantable fue mi mayor motivación, a mi tutor académico, gracias por su guía invaluable, así mismo, a la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda, por brindarme todas las facilidades para el desarrollo del mismo.

Introducción

En el ámbito empresarial, la gestión de proyectos se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las empresas que su mercado objetivo este direccionado a los servicios mediante la ejecución de proyectos, debido a que la habilidad de planificar, ejecutar y controlar proyectos de manera eficiente no solo impacta en la capacidad de una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos que están focalizados en la misión y visión de la misma, sino que también repercute directamente en la rentabilidad económica de la empresa, en este aspecto fue necesario realizar este proyecto de investigación de gran relevancia, que tuvo como objetivo primordial entender como la gestión de proyectos incide en la rentabilidad económica de la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda.

Konect Soluciones Cia Ltda, es una empresa dedicada a soluciones tecnológicas en el campo de las telecomunicaciones, ha estado marcando su huella en el mercado desde su fundación en el año 2019, a lo largo de su historia, la empresa ha mantenido un enfoque constante en la innovación y la excelencia en la entrega de servicios tecnológicos de alta calidad, así mismo, su sólida planificación estratégica, que comprende una clara misión, visión y valores, ha sido el pilar de su éxito, cabe destacar que, Konect Soluciones Cia Ltda, ha demostrado su compromiso con la satisfacción del cliente a través de la ejecución exitosa de varios proyectos, lo que ha cimentado su reputación como un socio confiable en el sector de las telecomunicaciones.

En el enfoque macro de nuestra investigación sobre la gestión de proyectos y su incidencia en la rentabilidad económica, la presente investigación está enfocada en el panorama a gran escala que afecta a la industria de las telecomunicaciones, este nivel de análisis permite comprender las

tendencias económicas globales, las políticas gubernamentales a nivel nacional y los factores del mercado que influyen en las empresas del sector.

El enfoque meso de la investigación se concentra en organizaciones específicas dentro de la industria de las telecomunicaciones, con un énfasis en la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda, examinamos cómo la gestión de proyectos afecta la rentabilidad económica de empresas en este nivel intermedio, así mismo, se analizaron las estrategias de gestión de proyectos empleadas por Soluciones Tecnológicas Konect, sus prácticas de gestión y su desempeño financiero.

El enfoque micro de nuestra investigación se sumerge en el análisis detallado de proyectos específicos dentro de Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda, se examinó la planificación, ejecución y resultados de proyectos individuales, con el objetivo de comprender cómo la gestión de proyectos afecta directamente la rentabilidad económica de la empresa, este nivel de análisis nos permite evaluar la eficiencia y efectividad de la gestión de proyectos.

El proyecto de investigación se compone de varios capítulos fundamentales que son esenciales para su éxito, en el primer capítulo, se lleva a cabo una investigación teórica en la que se analiza en detalle la gestión de proyectos y su profunda relación con la rentabilidad económica, en el segundo capítulo se centra en los resultados obtenidos a lo largo de nuestra investigación, proporcionando un análisis detallado del estado actual y finalmente para culminar, el último capítulo se sumerge en la discusión, donde seleccionamos investigaciones de alto impacto relacionadas con nuestro proyecto, este capítulo explora las implicaciones y conclusiones de nuestras propuestas, con el objetivo de que puedan ser aplicadas con éxito, generando un impacto significativo en el éxito y la sostenibilidad de Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda.

Objetivos

General

Determinar como la Gestión de Proyectos incide en la Rentabilidad Económica de la Empresa "Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda".

Específicos

- Analizar la situación actual de la empresa de servicios.
- Determinar análisis el entorno interno y externo de la empresa.
- Crear una propuesta de mejora para la empresa.

Justificación

La Gestión de Proyectos se ha convertido en una disciplina fundamental en el mundo empresarial, con un impacto significativo en la eficiencia operativa y, por ende, en la rentabilidad económica de las organizaciones, así mismo, en el entorno empresarial actual, caracterizado por su competitividad y cambios constantes, la capacidad de ejecutar proyectos de manera eficiente se ha vuelto esencial para el éxito a largo plazo de las empresas (Manrique, 2017).

El desarrollo de la investigación nos proporcionara una visión más clara por la cual la rentabilidad del último año ha reducido, ya que se tenía proyectado un incremento del 3% en relación al año 2021 como lo dice Diegmann, Basten, Pankast (2017), la eficiencia de la gestión de proyectos es percibida por los clientes por la satisfacción del trabajo final, no se centra únicamente en el cumplimiento de presupuesto y fechas de entrega.

Diegmann, Basten, Pankast (2017), en su estudio *Influence of Communication on Client Satisfaction in Information System Projects: A Quantitative Field Study*, concluyen que “El efecto del desempeño del proyecto en el modelo de producto es más fuerte que el efecto del desempeño

del proyecto en el modelo de proceso.”, esto tiene una raíz en la satisfacción del producto o servicio entregado posterior a la finalización del proyecto Diegmann, Basten, Pankast (2017).

Antecedentes

La empresa "Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda," ha experimentado una tendencia de crecimiento y decrecimiento de su rentabilidad económica en los últimos tres años. Los datos financieros disponibles muestran un porcentaje de rentabilidad del 25% en 2020, incrementando al 33% en 2021 y finalmente reduciendo al 30% en 2022 (Cellere, 2023), con estos datos podemos correlacionar entre qué tipo de gestión de proyectos se aplicó para que existan una incidencia en la rentabilidad.

Se ha evaluado el incremento de la rentabilidad en función a la facturación, sin embargo, se ha revisado la gestión de proyectos, en relación al cumplimiento de cronograma, presupuesto y entregables, los mismos que han tenido un cumplimiento del 95% en promedio durante los años, 2020, 2021, 2022.

Una vez revisada la eficiencia operativa en relación al cumplimiento de indicadores tácticos, se revisó los indicadores estratégicos sobre la gestión de proyectos y se encontró que el indicador de satisfacción sobre los entregables no fue planteado en los últimos tres años, es decir, hay una evaluación estrategia de rentabilidad y una evaluación operativa sobre los SLA´s de la gestión, dejando a un lado la calificación del entregable.

La problemática se centra en la presente investigación por el decrecimiento de 3 puntos porcentuales en el último año, entonces puede tener un impacto en la captación de nuevos proyectos y en la continuidad con la cartera actual, es decir, ¿cómo han afectado la evaluación de

satisfacción de gestión de proyectos específicas la rentabilidad económica de "Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda" en el año 2022?

Identificación de la Problemática

Hoy en día, estamos presenciando un notable crecimiento en el ámbito de las telecomunicaciones, en este contexto, uno de los objetivos de estos proyectos es garantizar la conectividad en áreas urbanas y rurales, sin embargo, es esencial considerar un factor fundamental: la relación entre la Gestión de Proyectos y la Rentabilidad Económica de estas empresas que invierten en estos proyectos, y su índice de satisfacción del proyecto (Primicias, 2021).

Dentro de este contexto, resulta imperativo que las empresas estén debidamente preparadas para administrar sus proyectos de manera efectiva y aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado, a pesar de la relevancia de la gestión de proyectos en el ámbito empresarial, los responsables de alcanzar el éxito de los proyectos aún no se ha esclarecido cómo prácticas y procesos específicos en esta gestión inciden o impactan en la rentabilidad de la empresa (Alegre, 2017).

Frente a esta realidad la empresa "Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda" es particularmente relevante debido a su historial de rentabilidad en los últimos tres años (2020, 2021 y 2022), con tasas que han experimentado una tendencia de crecimiento y decrecimiento, pasando de un 25% a un 33% y finalmente a un 30% (Cellere, 2023), esta disminución en la rentabilidad del año 2022 plantea preguntas sobre los factores subyacentes que podrían estar afectando el desempeño financiero de la empresa.

Los factores que afectaron o redujeron la rentabilidad del año 2022 pudieron estar relacionadas con la satisfacción del entregable, es decir, reducir la calidad del producto/servicio

para ahorrarse costos, además, la escasez de métricas de desempeño y KPIs (Key Performance Indicators) relacionados con la gestión de proyectos, es necesario desarrollarlos para evaluar su impacto en la rentabilidad (Manrique, 2017).

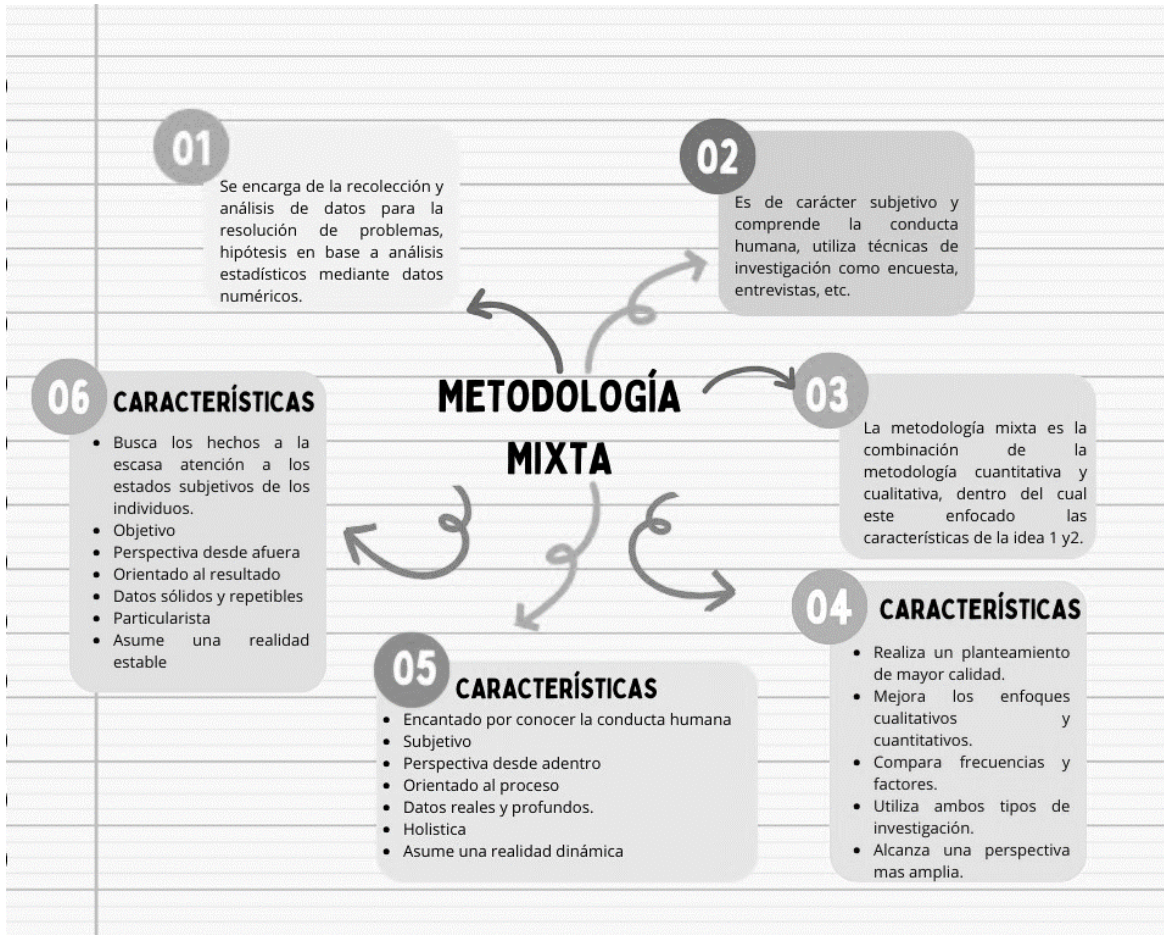
Metodología, Técnicas e Instrumentos

En la presente investigación se ha seleccionado el enfoque mixto, debido a que tiene un enfoque combinado que es el enfoque cualitativo y cuantitativo, dichos enfoques son los que más se relacionan con nuestro tema de investigación, adicional a ello, hemos elegido este enfoque, ya que, el enfoque cualitativo busca principalmente “dispersión o expansión” de los datos o información; mientras que el cuantitativo pretende intencionalmente “acotar” la información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”) (Sampieri, 2018).

También otro concepto importante por el cual se seleccionó la investigación mixta es debido a que estas concepciones conducen a dos paradigmas de investigación: cuantitativa y cualitativa, la primera tiene un carácter nomotético, cuyo objetivo es llegar a formular leyes generales; por lo regular utiliza el método hipotético-deductivo y el segundo, en cambio, es de tipo ideográfico, cuyo énfasis está en lo particular e individual y antepone lo particular y subjetivo, entonces, se orienta a encontrar cualidades específicas en aquello que se busca comprender, y se inscribe en la subjetividad (Ruiz, 2012).

La investigación mixta emplea tanto el enfoque pragmático como el sistema filosófico, constituyendo un método inclusivo y plural, su objetivo no radica en reemplazar ni la investigación cuantitativa ni la cualitativa, sino en capitalizar las fortalezas de ambos enfoques, al combinarlos y, al mismo tiempo, buscar mitigar posibles debilidades (Chaves, 2018) (Figura 1).

Figura 1 Metodología de la Investigación Mixta para el Desarrollo del Proyecto.



Nota. Mapa mental de la metodología de la investigación. Diseño propio. La información de la figura se obtuvo de Sampieri, 2018.

Una vez ya definido el tipo de enfoque a utilizar que es de tipo mixto, se debe revisar que técnicas e instrumentos se utilizarán para cumplir con los objetivos específicos planteados, que sean de utilidad para que la empresa de esta manera puedan revisar, analizar y ponerlas en práctica con el objetivo que les sirva como guía para resolver la problemática planteada.

El análisis de la situación actual de una empresa emerge como una herramienta particularmente beneficiosa al momento de diseñar cualquier estrategia de marketing, ya que

contribuye a identificar la auténtica capacidad de crecimiento de la organización mediante el análisis de una amplia gama de factores que ejercen influencia sobre ella, este análisis de la situación actual de la empresa servirá para identificar las áreas de mejora, es decir, aquellos aspectos negativos que pueden obstaculizar el logro de los objetivos establecidos (La Universidad de la Rioja, 2023).

El matriz DAFO es una herramienta que nos permite evaluar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de una empresa (Espinoza, 2023) , por ese motivo, se convierte en uno de los principales aliados a la hora de valorar la situación en la que se encuentra una empresa, tanto a nivel externo como interno, así mismo, se divide el entorno en dos tipos, macroentorno y microentorno, a su vez, ambos son muy importantes, pues su análisis facilita a la empresa identificar tanto debilidades y fortalezas como amenazas u oportunidades (La Universidad de la Rioja, 2023), finalmente es un instrumento útil para la investigación que nos permite una evaluación concisa de la situación de la empresa (Sanchez, 2020, p. 18) (Anexo 1).

Adicional a la herramienta DAFO otra de las herramientas más utilizadas para analizar la situación actual de la empresa es la matriz PESTEL que es una herramienta que nos permite realizar un estudio Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal con el que analizar el contexto real de la empresa para poder calcular el impacto que tiene cada factor. Entonces se debe comenzar identificando esos factores PESTEL y describir cómo afecta cada uno de ellos a la organización, indicando si se trata de un impacto positivo o negativo, finalmente, también es necesario indicar el tiempo que dura ese impacto (La Universidad de la Rioja, 2023) (Anexo 2).

De la misma manera es importante determinar el análisis del entorno interno y externo de la empresa, la relevancia de este objetivo radica en la necesidad de contrarrestar la comparación de las variables sobre los resultados, adicional, “Fundamentalmente existen dos aspectos que son esenciales para tomar decisiones empresariales, estos son el entorno interno y el entorno externo,” Según Pérez (2019).

Para realizar el planteamiento de la solución se desarrollará distintas metodologías técnicas e instrumentos, por ello para realizar dicha evaluación se deberá primero revisar la metodología de comparación de variables internas y externas que será validado primero con las matrices EFI (Evaluación de Factores Internos) Y EFE (Evaluación de Factores Externos), las mismas que permiten hacer una evaluación de la mano con la matriz DAFO, revisada en el objetivo anterior la misma que otorga una ponderación en la evaluación del éxito y calificación del desempeño como lo indica (Brenes, 2003). (Anexo 3).

Para continuar con el análisis se evaluará el Mix marketing de las 7 P's que es una herramienta de evaluación del entorno para alcanzar sus objetivos y tomar mejores decisiones de mercado, considerando que ha existido un crecimiento entre el marketing de las 4 p's a las 7 p's por el entorno del cliente (Kumar, 2013) donde la evaluación de producto, precio, promoción, lugar, personas, embalaje y proceso permiten tener una relación del cliente con sus necesidades a través de una matriz de evaluación (Anexo 4).

De la misma manera, para continuar con el análisis interno y externo se utilizará las Cinco fuerzas de Porter, que es una herramienta que se utiliza para conocer el poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos o servicios sustitutivos, amenaza de entrada de nuevos competidores y la rivalidad con los competidores

actuales, de esta manera, “La comprensión de las fuerzas competitivas, y sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo” (Porter, 2014, p. 2), para ello se utilizará el instrumento de evaluación y comparación de las Cinco fuerzas de Porter (Anexo 5).

En conclusión, como lo plantean Jamaluddin y Ruswanti (2017), para entregar un servicio con calidad, se debe trabajar en los procesos, medir como el cliente se siente frente a los entregables y como esto es una estrategia de fidelización para que la relación comercial sea a largo plazo (Angelova y Zekiri, 2011).

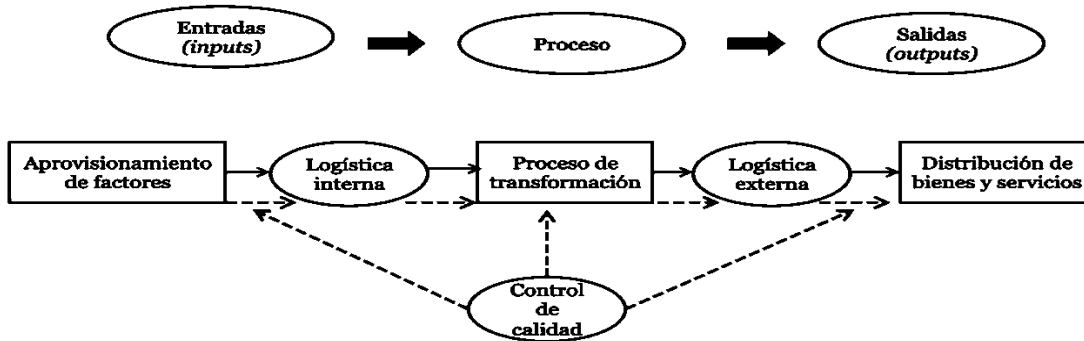
Para el objetivo 3 se evidencia la necesidad de la estandarización del procesos de gestión de proyectos, una vez que se delimiten los análisis internos y externos de la empresa, el enfoque de la propuesta será el diseño del proceso, ya que como indica (Maldonado, 2012) en su libro “Gestión de procesos (o gestión por procesos)” todas las empresas eficientes tienen procesos eficientes, por lo tanto la propuesta irá enfocado en la cadena de valor, la generación de procesos de implementación de proyectos y como impacta el mismo en la rentabilidad (Anexo 6).

Dentro del diseño de procesos de gestión de proyectos para evaluar el impacto en la rentabilidad es importante realizar la evaluación a los clientes, como lo indica (Maldonado, 2012), para tener un alto índice de calidad se debe buscar una mejora continua en sus procesos, sin embargo, el primer paso es el diseñar la matriz de levantamiento e identificar los indicadores que evidencien la mejora de la gestión de proyectos en función al diseño del proceso.

Para ello la propuesta otorgará, un análisis en la cadena de valor, la revisión de los puntos críticos como lo es la propuesta de indicadores y un plan de marketing enfocado a 12 meses que permita una evaluación continua como indica (Martinez & Cegarra Navarro, 2014), la eficiencia

de los proyectos se ve dentro de la evaluación de sus indicadores y como el proceso impacta en el mismo, además de considerar la calidad de los productos o servicios entregados a los clientes.

Figura 2 Flujo de la importancia de los procesos de la cadena de valor



Nota. El flujo de la importancia de los procesos de la cadena de valor se obtuvo de (Martínez, 2014)

Planteamiento Hipotético

En el contexto de la investigación, se propone abordar una serie de preguntas fundamentales que permitirán comprender el impacto de la gestión de proyectos en la rentabilidad económica de la empresa, asimismo, se investigará cómo el entorno laboral influye en la gestión de proyectos y en el bienestar financiero, también, se analizará de qué manera la productividad repercute en la gestión de proyectos y en la estabilidad económica.

De la misma forma, se analizará en qué medida la competitividad se traduce en efectos en la gestión de proyectos y en la rentabilidad económica y finalmente, se evaluará la relación entre el crecimiento de la empresa y la gestión de proyectos en términos de rentabilidad económica, estas interrogantes guiarán en la búsqueda de soluciones efectivas para optimizar la rentabilidad y asegurar un futuro sólido en el mercado.

Para el planteamiento hipotético se han definido a través de preguntas de investigación, las cuales son: ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en la rentabilidad económica?, ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en la competitividad ?, ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en el ambiente laboral?, ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en la productividad? y finalmente ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en el crecimiento de la empresa?.

Operacionalización de las Variables

Con el propósito de resumir las herramientas, técnicas y métodos que se emplearán en la investigación actual, se elaborará una matriz de operacionalización de las variables, esta matriz tiene como finalidad centralizar y sintetizar toda la información recolectada, brindando así una visión concisa de los resultados previstos para la investigación (Tabla 1).

Tabla 1 *Matriz de Operacionalización de Variables del Proyecto de Investigación*

Pregunta de investigación	Planteamiento Hipotético	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables estudiadas	Definición de la variable	Dimensiones de las variables	Indicadores de la dimensión	Método
Para el planteamiento de las preguntas de investigación partimos de premisas como ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en la rentabilidad económica?, ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en la competitividad?, ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en el ambiente laboral?, ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en la productividad? y finalmente ¿Cómo la mejora de la gestión de proyectos incide en el crecimiento de la empresa?.	El tipo de planteamiento hipotético seleccionado son del tipo operacional, por lo que serán analizadas mediante pruebas específicas y los resultados obtenidos en las mismas. Para el desarrollo de la investigación se ha determinado dos planteamientos de la hipótesis nula (Ho) con la “Gestión de Proyectos incide en la Rentabilidad Económica de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda” y el segundo planteamiento de la hipótesis alternante (Ha) como “Gestión de Proyectos no incide en la Rentabilidad Económica de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda”.	Determinar como la Gestión de Proyectos incide en la Rentabilidad Económica de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda”.	Determinar análisis el entorno interno y externo de la empresa	Independiente "rentabilidad económica"	Es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener resultados.” Santiesteban (2011).	Financiero	Macroentorno	Análisis FODA, PESTEL.
						Economía	Microentorno	
				Independiente "rentabilidad económica"	Es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener resultados.” Santiesteban (2011).	Rentabilidad	Estrategia empresarial	Uso de matrices EFI Y EFE, 7 Ps del Marketing y 5 Fuerzas de Porter.
							Satisfacción	
			Crear una propuesta de mejora para la empresa.	Dependiente "gestión de proyectos"	Un proyecto es un desafío temporal que se enfrenta para crear un único producto o servicio, así mismo, todo proyecto tiene un resultado deseado, una fecha límite y un presupuesto limitado (Lledó, 2007).	Planificación	Sector privado o publico	Uso de la matriz de la cadena de valor.
						Ejecución	Mercadeo	
						Control	Productividad	
						Cierre	Personal capacitado	
							Documentación	

Nota. La matriz de operación de variables del proyecto de investigación nos muestra la estructura metodológica en función de los objetivos y los métodos aplicados.

Capítulo I

Marco Teórico

Gestión de Proyectos

Para la presente investigación es importante conocer como desde la óptica de generación de proyectos, evaluación e implementación impacta la apreciación sobre la eficiencia y satisfacción del cliente sobre el producto o servicio entregado como empresa desarrolladora de proyectos tecnológicos, a su vez, todo proyecto surge con el fin de cubrir una necesidad, de resolver un problema que no permite que una empresa progrese y de esta manera alcanzar sus objetivos (Campo, 2014).

Es importante definir el por qué una empresa necesita desarrollar un proyecto, para ello se plantean las siguientes opciones como oportunidades de negocio que son solucionar un problema, reducir la brecha de necesidades que retrasen la evolución del negocio, para ello se plantea un proyecto, (Campo, 2014).

El no conocer los objetivos y de la estrategia competitiva de la empresa no implica que no se puedan identificar las necesidades para abordarlos, sin embargo, puede existir que no se seleccionen los proyectos que ayuden a la empresa a alcanzar sus objetivos en el menor tiempo posible, debido a lo mencionado es sumamente necesario conocer el análisis del entorno de la empresa con el objetivo de optimizar la relación costo-beneficio (Campo, 2014).

Análisis del Entorno

El análisis debe incluir los inconvenientes existentes en el mismo para poder plantear proyectos y/o servicios o productos a nivel comercial, y de esta manera detectar necesidades que

puedan ser posteriormente ofertados a diferentes empresas, entonces es sumamente identificar las fuentes de información que se deberá utilizar y acceder a los mismos.

Fuentes de Información Externas

Se trata de conocer como es percibida la empresa en su entorno, específicamente por sus clientes, de la misma manera, las fuentes externas permiten responder a preguntas como “¿existen fallos en la organización que impiden conseguir la satisfacción del cliente?”, “¿está la empresa preparada para adaptarse a la constante evolución del mercado?”, y finalmente “¿cuáles son las necesidades futuras del cliente?” (Campo, 2014).

Fuentes de Información Interna

Este tipo de fuentes de información sobre los procesos internos de la empresa donde se acumulan los mayores retrasos o deficiencia de la calidad del servicio, en definitiva, identifican en donde se encuentran las mayores oportunidades de mejora dentro de los cuales están los análisis por procesos y la percepción del personal que mediante su interacción pueden aportar con opiniones muy interesantes sobre los problemas que les impiden alcanzar mejores niveles de calidad en el ámbito laboral. (Campo, 2014).

Análisis Externo de la Organización

Para subsanar dicha necesidad o solucionar los problemas. A través de los proyectos, de primera mano se deben realizar análisis situacionales internos y externos de la empresa, por lo que se realizan revisiones DAFO, que es la evaluación de variables de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades como lo indican los autores (Campo, 2014) (Figura 3).

Figura 3 Matriz DAFO (*Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades*)



Nota. Matriz DAFO enfocado en las estrategias de ofensiva, defensiva, reorientación y supervivencia (Campo, 2014)

Con los resultados del análisis DAFO, la empresa deberá definir una estrategia que desembocará en la definición de proyectos de toda índole, con el objetivo de que aporten valor y favorezcan el posicionamiento de la empresa.

Estudio de Viabilidad del Proyecto

Para continuar con la revisión sobre la gestión de proyectos se debe considerar la evaluación de viabilidad, que no solo se centra en la evaluación de presupuesto, cronograma, recursos, sino también en otras variables, “existen otros factores que también deben ser tenidos en cuenta tales como el impacto medioambiental, la situación política y legislativa, la aceptación cultural entre otros” (Campo, 2014).

Según Izar (2016). Hay varios tipos de factibilidad de mercado, factibilidad técnica y entre otras factibilidades como legal, social y ambiental cada uno de ellos determina si la calidad del producto será adecuada, si existirá mercado para la captación del servicio, si técnicamente se puede desarrollar y las implicaciones legal, social y ambiental que se desarrollará.

Presupuesto Económico

Análisis de Necesidades de Inversión. La inversión necesaria en un proyecto se estima de acuerdo a los recursos que serán asignados o preasignados en el proyecto, dentro de los cuales se encuentran el personal, materiales, equipos, viáticos, logística, así como otros posibles costos financieros de contingencia o de reserva (Campo, 2014).

A la hora de comparar proyectos entre sí, en referencia a costos, existen 3 indicadores claves que son los comúnmente utilizados:

Inversión Inicial (CAPEX - Gastos en Capital). Se trata del presupuesto del proyecto, lo que debe desembolsar la empresa para tener el proyecto acabado y funcionando (Campo, 2014).

Costo de Mantenimiento (OPEX – Gastos en Operación). Se trata de los costos periódicos por el servicio brindado (Campo, 2014).

Costo Total de la Propiedad (TCO). Engloba los dos anteriores, ya que, para conocer el costo de un proyecto no hay que quedarse en cuánto cuesta comprarlo y ponerlo en marcha, también hay que considerar el coste de mantener ese nuevo servicio o producto funcionando durante un número determinado de años (Campo, 2014).

Una vez determinada la evaluación de factibilidad viene la evaluación puntal del proyecto la administración de un proyecto y el tiempo de un proyecto, como indica Izar (2016), estas dos son las dimensiones en las que se evalúa el desempeño de un proyecto, la metodología que utiliza el autor es el Gráfico de Gant, para realizar el cronograma, también utiliza el análisis PERT para subsanar novedades en la predicción el tiempo del proyecto.

Estructura General del Proyecto

Un proyecto es un conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas, con tiempo finito, es decir, tiene principio y fin, a su vez, este compuesto por grupos de actividades que son ejecutadas por un persona o grupos de personas para satisfacer un objetivo concreto, teniendo en cuenta el alcance del proyecto, así como el tiempo y el presupuesto asignado al mismo (Campo, 2014).

La estructura del proyecto cambia dependiendo de la metodología a utilizar, dentro de las cuales se encuentran las metodologías tradicionales, ágiles e híbridas, entonces el equipo de trabajo debe buscar cual es la metodología que mejor se adapta para el éxito del proyecto.

Independientemente de la naturaleza del proyecto de acuerdo a la metodología de gestión de proyectos PMBOK (Cuerpo de Conocimiento de Gestión de Proyectos) del Project Management Institute se puede descomponer en las siguientes áreas para cubrir todos los aspectos de la planificación, definición, seguimiento y controles necesarios para el éxito del mismo (Campo, 2014).

Alcance

A través del alcance se establecen los requisitos del proyecto, cuales quiera que sean estos (técnicos, legales, administrativos, financieros, etc), así mismo, establece el conjunto de actividades necesarias para asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y solo el trabajo requerido, para completarse satisfactoriamente (Campo, 2014).

Plazos

En la gestión de plazos se define el cronograma del proyecto, es decir, se asignarán tiempos y responsables para cada actividad con el objetivo de tener un mayor control de cada actividad y así mismo garantizando que no exista retraso en la entrega del proyecto (Campo, 2014).

Costos

A través de esta área de gestión se describen los procesos involucrados en la estimación, definición del presupuesto y seguimiento y control de costes, de forma que el proyecto se complete sin sobrepasar los límites económicos establecidos, se debe tener en cuenta, que en el principio se establece el presupuesto necesario para ejecutar el proyecto y, a lo largo del proyecto, esta línea base de costos se ira actualizando con los costos reales que se vayan produciendo (Campo, 2014).

Calidad

Identifica los requisitos de calidad del proyecto e incluye los procesos y actividades necesarias para asegurar que el proyecto satisfaga las necesidades por las cuales fue emprendido, entonces con lo mencionado aseguramos que la calidad del proyecto se implemente mediante definición de políticas, procedimientos y actividades de mejora continua (Campo, 2014).

Recursos

La gestión de los recursos humanos de un proyecto incluye los procesos necesarios para organizar, gestionar y conducir al equipo encargado del proyecto (Campo, 2014).

Comunicación

La gestión de las comunicaciones en el proyecto es uno de los principales pilares para tener éxito en el proyecto, ya que se tiene comunicación constante con todos los involucrados, de esta manera se obtiene información como la generación, recopilación, distribución, almacenamiento,

recuperación y disponibilidad de toda la información relativa al desarrollo y resultados del proyecto (Campo, 2014).

Riesgos

Para el éxito del proyecto es vital en análisis del riesgo en los que concluye Izar (2016), para ello se aplica la administración de riesgos, ya que a pesar de la mitigación de errores en el proceso de planeación y viabilidad al ser un evento futuro decanta en posibilidades de errores que detengan o delimiten la finalización del proyecto, esta metodología debe ir de la mano con el cronograma, donde se evalúan los controles de cambios, mejoras y revisiones del cliente como indica (Campo, 2014).

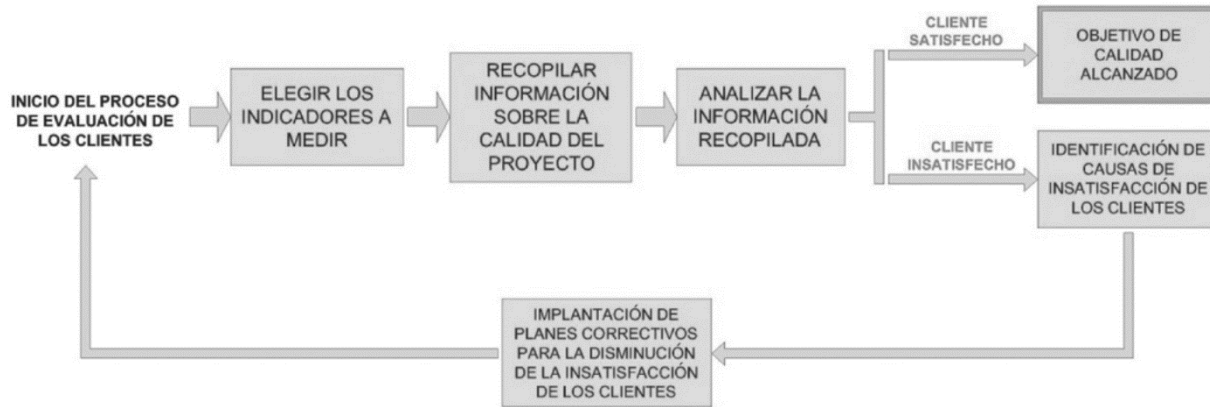
Compras

La gestión de adquisiciones incluye los procesos de compra o adquisición de los productos y servicios que es necesario obtener para poder ejecutar el proyecto, adicional a ello, contempla la definición, valoración, adjudicación y gestión de contratos que se desarrollen para llevar a cabo la adquisición de productos o servicios de terceros que sean requeridos por la empresa proveedora (Campo, 2014).

Análisis de Calidad del Proyecto

Para la presente problemática hay que revisar información sobre la calidad del proyecto para evaluar la incidencia sobre la rentabilidad por lo que Campo Arranz, Domínguez, & Rodrigo Raya, (2014) señalan que la evaluación de calidad del proyecto será trascendental para la relación con el cliente. Para ello es importante delimitar su evaluación como la elección de indicadores, como se recopilará la información, análisis de la información, planes de acción sobre los resultados de insatisfacción (Figura 4).

Figura 4 *Análisis de Calidad del Proyecto*



Nota. Este es un ejemplo sobre un posible análisis de calidad obtenido (Campo, 2014).

En el Plan Nacional de calidad del 2022 del Ecuador, hace referencia a la Ley del consumidor sobre la calidad del servicio y entregado, cumpliendo los estándares ofertados y la funcionalidad del mismo, es por ello que es vital que en la viabilidad del proyecto y en la implementación se revisen los indicadores respectivos para la elaboración del entregable final.

Para concluir otra definición de proyecto que aporta a la investigación es la definición SMART que indica que sea específico, medible en el tiempo, con metas reales y que sus objetivos sean alcanzables sin mayor esfuerzo para no generar una complicación en el avance del cronograma y evaluación del mismo (Izar, 2016).

Rentabilidad Económica

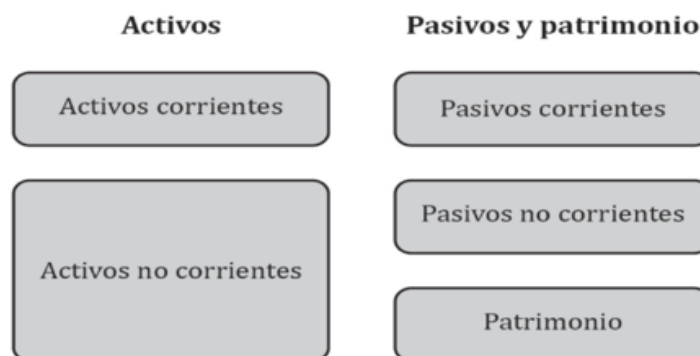
Ahora para complementar la problemática es importante considerar qué es la rentabilidad, por qué es importante considerarlo en el crecimiento de una empresa y como esta impacta en la evaluación estratégica y toma de decisiones frente a la continuidad de prácticas como la gestión

de proyectos, aplicación de manuales de procesos y la generación de indicadores tácticos y estratégicos.

Qué es rentabilidad, según los siguientes autores, “es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener resultados.” Santiesteban (2011). Para reconocer la importancia de esta evaluación se debe considerar como una medida del rendimiento en un tiempo determinado y juzgar la eficiencia de las decisiones aplicados en planes de acción sobre los ingresos y egresos, sin embargo, para usar el término se debe fijar la referencia al nivel de riesgo que tenga la empresa para conocer qué tan rentables es realizar una inversión.

Para entender la rentabilidad (Chu, 2020), se deben considerar términos como activos, como todos los bienes que posee una empresa sean estos tangibles e intangibles; pasivos como las obligaciones contraídas a lo largo de las relaciones comerciales y patrimonio como lo aportado por los accionistas de la empresa como lo indica el siguiente gráfico, los mismos que se detallan en el balance de la empresa con ingresos y gastos (Figura 5).

Figura 5 *Distribución de Activos y Pasivos*



Nota. Detalle de la distribución de pasivos y activos tomado de: Chu Rubio, M. (2020). *El ROI de las decisiones del marketing: un enfoque de rentabilidad*. Lima, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

El Estado de Flujo de Efectivo

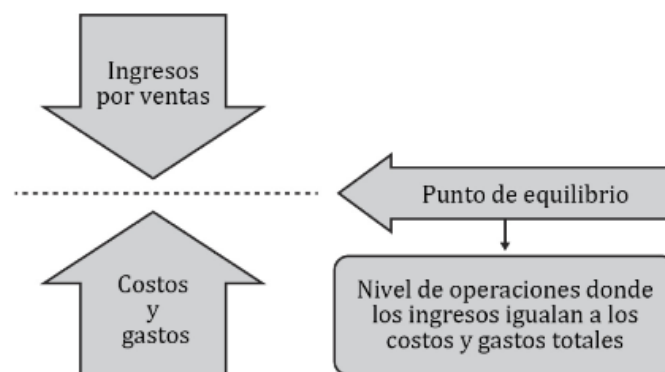
Es un documento que muestra los ingresos y salidas de las actividades operativas, de inversión y de financiamiento durante un periodo contable, así mismo, tiene información de como las operaciones de la empresa han afectado su posición de efectivo y ayuda a responder las siguientes preguntas ¿la empresa está generando el efectivo necesario para comprar los activos fijos adicionales que le permitirán su crecimiento?, ¿el crecimiento requerido de un financiamiento externo es tan rápido como para mantener las operaciones y efectuar inversiones necesarias en activos fijos nuevos? (Chu, 2020).

Indicadores Financieros

Punto de Equilibrio

Es una herramienta clave en la estrategia de cualquier empresa, que permite entender el grado de solvencia y estimar la rentabilidad, de la misma manera, determina ya sea en unidades o en valores, cuál es el volumen de ventas o servicios que se requiere para cubrir los costos fijos (Chu, 2020) (Figura 6).

Figura 6 *El punto de equilibrio financiero*



Nota. El punto de equilibrio financiero tomado de: Chu Rubio, M. (2020). El ROI (Retorno de la Inversión) de las decisiones del marketing: un enfoque de rentabilidad. Lima, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Marketing ROI (Retorno de la Inversión)

Frecuentemente los ejecutivos no toman en cuenta que el marketing es el conjunto de herramientas de gestión empresarial y como tal se debe orientar a impactar positivamente en el estado de resultados de la empresa, así mismo, las acciones de los profesionales de marketing se deben enfocar en la rentabilidad, ya que, si la empresa no obtiene la rentabilidad que exigen los inversionistas, estos abandonarán el negocio (Chu, 2020).

La rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de las ganancias de la empresa con el capital que se invierte, adicional, si una empresa no la genera, no sobrevivirá en el tiempo, así mismo, otro punto importante a mencionas es que la rentabilidad está directamente vinculada al riesgo: al aumentarla, también incrementa el riesgo y, por el contrario, si este disminuye, aquella se debe reducir (Chu, 2020).

El Retorno del Capital Invertido (ROIC) es un índice financiero muy utilizado por los profesionales en finanzas para medir la creación de valor de los inversionistas, así mismo, el ROE (return on equity) solo mide la rentabilidad de los accionistas, el ROIC mide la de los dos inversionistas que financian a la empresa (deuda y patrimonio), para finalizar, de esta manera se determina el desempeño total de un negocio, la rentabilidad del capital invertido y el retorno ganado en los recursos de largo plazo y de esta forma se tiene una vara de medida del desempeño gerencial (Chu, 2020).

La Determinación de los Precios

El precio es la única variable que produce los ingresos de la empresa, los otros elementos son considerados costos en referencia a las conocidas 4Ps del marketing, así mismo, el precio es la cantidad de dinero que se requiere para adquirir un bien o servicio, también, cuando se desea determinar el precio de un servicio o producto, se debe considerar el bien o servicio en si mismo, así como el valor agregado que ofrece (garantías, envío, mantenimiento, etc) y que se puede cuantificar (Chu, 2020).

Para establecer un mejor precio, se deben optimizar ciertos criterios como el tipo de industria al cual pertenece el servicio o producto, los costos de la producción, la tecnología a usar y las características que se necesita para el canal de distribución, además, una vez determinados todos los costos que intervienen en el proceso productivo y el margen de ganancia, las empresas pueden seguir diferentes metodologías y fijar los precios (Chu, 2020).

La Cadena de Valor del Marketing

Dos ingenieros japoneses de la corporación Toyota, Taiichi Ohno y Shigeo Shingo, diseñaron una serie de parámetros para mejorar el rendimiento de los procesos internos de la empresa, posteriormente, el profesor Michael Porter estudió el tema que era bastante innovador y a partir de dicho estudio lo denominó como la cadena de valor (Chu, 2020).

A partir de la publicación del libro *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985), del profesor Michael Porter, el concepto de la cadena de valor empieza a popularizarse, así mismo, se basó en la idea de los sistemas empresariales, desarrollada por la firma McKinsey & Co. A comienzos de la misma época (Chu, 2020).

Cabe destacar que la cadena de valor y el marketing están estrechamente relacionados, entonces, a partir de como perciben la imagen de la empresa los consumidores, se determinará el valor de los servicios o productos que se ofrecen, hay que añadir a lo mencionado la estructura de costos para sobrevivir en el mercado y obtener la rentabilidad que los accionistas exigen, finalmente, la cadena de valor utiliza al marketing como un medio para enfocarse en la satisfacción del cliente y, a través de esta estratégica, generar una ventaja competitiva que le permita tener rentabilidad (Chu, 2020).

En resumen, la cadena de valor es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una empresa generando valor al cliente final y a su vez generando rentabilidad a los accionistas, sin embargo, es importante tener cuidado con los costos de implementación en el marketing y sus gastos deben ser equilibrados para que la empresa pueda obtener la rentabilidad que los inversionistas exigen (Chu, 2020).

Capítulo II

Desarrollo de Resultados

Diagnóstico Situacional de la Empresa

Ubicación Geográfica de la Empresa

La empresa se encuentra estratégicamente ubicada en el norte de la ciudad de Quito, concretamente en la dirección El Inca Edificio Leiva Gallegos, Av. El Inca, Quito 170138 (Figura 7), la ubicación en la que se encuentra la empresa desempeña un papel fundamental en las operaciones empresariales, ya que simplifica la distribución de productos y servicios tanto a nivel local como nacional.

Figura 7 *Ubicación Geográfica de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda*



Nota. Representación de la ubicación geográfica de la localización de la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda. Tomado de Google Maps.

Situación Actual de la Planificación Estratégica

En la actualidad, están posicionados como un integrador de soluciones clave en el ámbito de las Telecomunicaciones, ofreciendo servicios de excelencia a nivel nacional, así mismo, su especialización abarca diversas áreas del sector, respaldada por un equipo de colaboradores con una sólida formación en Gestión de Proyectos y Liderazgo (Cellere, 2023).

La visión se enfoca en ser líderes en la provisión de soluciones integrales de Telecomunicaciones a nivel nacional, para lograrlo, se esfuerzan constantemente en ofrecer productos y servicios que cumplen con los más altos estándares de calidad e innovación (Konect, 2023).

La misión se centra en brindar un valor significativo a sus clientes y a la sociedad en general, satisfaciendo todas sus necesidades y requerimientos, lo hacen a través del establecimiento de relaciones sólidas y de confianza con sus clientes, respaldadas por una gestión innovadora (Konect, 2023).

Los valores se encuentran alineados a la visión y misión, con el objetivo de ejecutar proyectos, buscando la satisfacción de los clientes; se fundamentan en los valores como la honestidad, ya que actúan bajo principios y valores que le permitan ser transparentes e íntegros ante sus stakeholders de manera que puedan generar relaciones de confianza y credibilidad a largo plazo, así mismo, el compromiso que consolidan la ejecución de sus proyectos de manera íntegra y proactiva, adicional la innovación, ya que, brindan soluciones y productos acorde a las necesidades de sus clientes basados en tecnologías y prestaciones que requiere el mercado dinámico de las telecomunicaciones y finalmente la responsabilidad, ya que, se enfocan en

cumplir con los compromisos pactados con sus clientes de manera puntual y asumiendo las obligaciones contraídas.

Tamaño de la Empresa

La empresa Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda, se caracteriza por ser una empresa de tamaño reducido, con un equipo de colaboradores que consta de menos de 10 personas, sin embargo, a pesar del reducido tamaño, están comprometidos en brindar soluciones tecnológicas de alta calidad y en mantener un enfoque personalizado en cada proyecto, también aplican en sus proyectos la metodología ágil que les permite adaptarse con rapidez a las necesidades cambiantes del mercado y ofrecer un servicio eficiente a sus clientes (Cellere, 2023).

Situación del Mercado (Oferta y la Demanda) Actual

La empresa Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda, tiene su mercado enfocado en el sector de las telecomunicaciones, su enfoque está en la comercialización de servicios y productos direccionados a la población económicamente activa con un nivel socioeconómico medio-alto y alto, este enfoque ha demostrado ser fundamental para su core de negocio, ya que les ha permitido satisfacer las demandas y necesidades de un segmento de la población que valora la calidad, eficiencia e innovación de servicios y productos de telecomunicaciones (Cellere, 2023).

Adicional la empresa Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda, no se limita a una región o localidad en específica, sino que sus productos y servicios se entregan y desarrollan a nivel nacional, debido a esto, le permite llegar a una audiencia diversa y geográficamente dispersa (Cellere, 2023).

Uno de los pilares fundamentales que distingue a esta empresa es su compromiso constante con la innovación y la calidad, Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda busca continuamente

desarrollar y ofrecer servicios y productos de vanguardia que satisfagan las crecientes expectativas de sus clientes en un entorno tecnológico en constante evolución (Cellere, 2023).

Líneas de Productos y Servicios de la Empresa

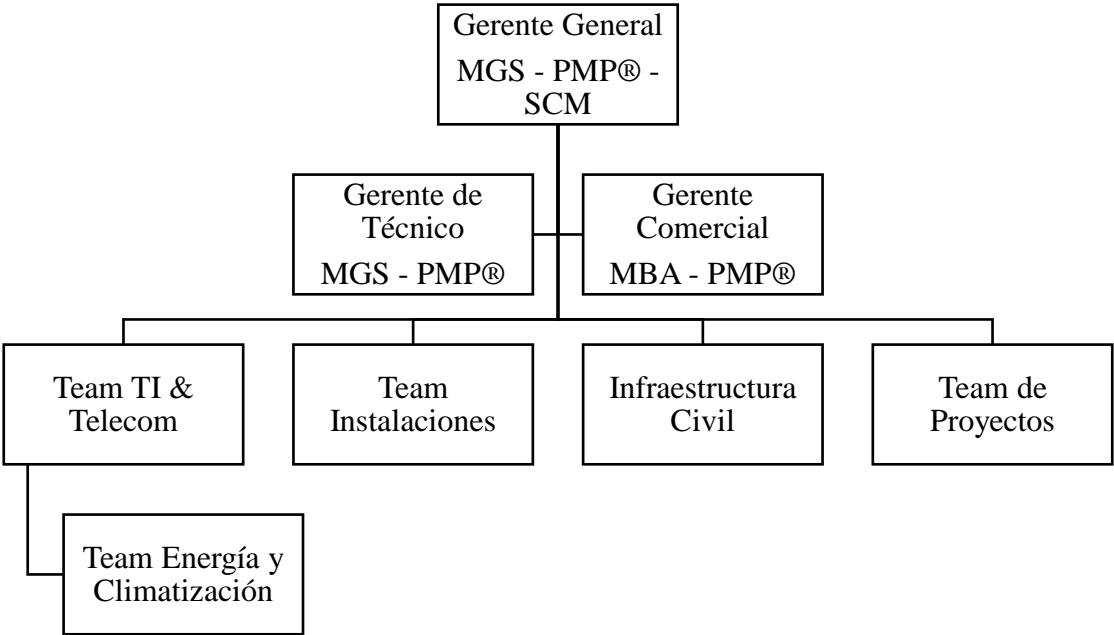
Ofrecen una amplia gama de servicios que abarcan equipamiento e infraestructura en el campo de las telecomunicaciones, respaldados por una sólida garantía de calidad, así mismo, proporcionan soluciones en radiofrecuencia, sistemas de energía, seguridad electrónica y redes móviles, complementando sus servicios con consultorías y diseños especializados (Cellere, 2023).

Adicional tienen una trayectoria que incluye numerosos casos de éxito, como la implementación de nodos de comunicación en redes 3G y 5G, instalación de cámaras de videovigilancia para entidades como el GAD y ECU-911 en la ciudad de Sangolquí, entre otros proyectos destacados que se detallan en su página web (Konect, 2023).

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda, está compuesta por un gerente general, así mismo, para ir complementando su organigrama también está compuesta por dos gerencias una a nivel comercial y otro a nivel técnico, de las cuales se derivan departamentos y subdepartamentos como lo son el Team TI & Telecom, Team Instalaciones, Team Energía y Climatización, Infraestructura Civil y el Team Proyectos (Figura 8).

Figura 8 Estructura Organizacional de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda



Nota. Representación del organigrama de la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda. Elaboración propia.

Situación Actual Financiera

Para el análisis financiero de la empresa Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda hemos utilizado la información que se encuentra en la página de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, dentro del cual se ha seleccionado la información más actualizada que es del año 2022 que muestra una situación financiera sólida y saludable.

La empresa tiene activos por un valor de \$662,230.00, lo que indica que posee recursos y bienes con un valor significativo, además, los pasivos de la empresa son de \$320,325.00, lo que significa que la empresa tiene suficientes activos para cubrir sus deudas y obligaciones, entonces, esta relación positiva entre activos y pasivos sugiere una solvencia financiera sólida.

Así mismo, el hecho de que la suma del patrimonio neto y el pasivo sea igual al total de activos (\$662,230.00) es una señal positiva, esto indica que el patrimonio neto de la empresa es igual al valor total de sus activos, lo que sugiere que la empresa no está sobreendeudada y que su financiamiento es equilibrado.

La empresa parece estar en una posición financiera estable y sólida en el año 2022, debido a que, la igualdad entre activos y pasivos es un indicativo de que la empresa no tiene una carga excesiva de deuda y está utilizando sus activos de manera efectiva, cabe destacar, que la solidez financiera de la empresa le proporciona la capacidad de invertir en el crecimiento, la expansión y la mejora de sus operaciones como lo son: la inversión en nuevos proyectos, la adquisición de activos estratégicos o la expansión de su presencia en el mercado.

En resumen, el análisis financiero indica que Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda goza de una situación financiera sólida y saludable en el año 2022, así mismo, la empresa tiene activos suficientes para cubrir sus pasivos y su patrimonio neto es positivo y finalmente esto le

brinda estabilidad financiera y la capacidad para tomar decisiones estratégicas que impulsen su crecimiento y éxito continuo en el mercado.

En los resultados se aplicó la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades), mediante la cual se realizó el estudio de la situación interna de la empresa y se pudo observar los riesgos y las oportunidades que existen en la empresa (Tabla 2).

Tabla 2 *Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda*

Matriz DAFO			
Interno	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Empresa ecuatoriana que tiene domiciliado su RUC en Ecuador, ya que las empresas de telecomunicaciones en sus sistemas de compras exigen que sean domiciliada en Ecuador para sus pagos y firmas de contratos. -Personal certificado en Proyectos ágiles y las gerencias tienen certificaciones PMP. -Tienen casos de éxito que avalan su gestión en el mercado para generar o atraer nuevos clientes. </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Necesidad de evaluación sobre la calidad y satisfacción de sus proyectos entregados. -Branding de marca insuficiente. -El concepto de comunicación corporativa diseñado para ventas de productos, más no el servicio de implementación de proyectos que es el giro de negocio de la empresa. </td> </tr> </table>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Empresa ecuatoriana que tiene domiciliado su RUC en Ecuador, ya que las empresas de telecomunicaciones en sus sistemas de compras exigen que sean domiciliada en Ecuador para sus pagos y firmas de contratos. -Personal certificado en Proyectos ágiles y las gerencias tienen certificaciones PMP. -Tienen casos de éxito que avalan su gestión en el mercado para generar o atraer nuevos clientes. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Necesidad de evaluación sobre la calidad y satisfacción de sus proyectos entregados. -Branding de marca insuficiente. -El concepto de comunicación corporativa diseñado para ventas de productos, más no el servicio de implementación de proyectos que es el giro de negocio de la empresa.
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Empresa ecuatoriana que tiene domiciliado su RUC en Ecuador, ya que las empresas de telecomunicaciones en sus sistemas de compras exigen que sean domiciliada en Ecuador para sus pagos y firmas de contratos. -Personal certificado en Proyectos ágiles y las gerencias tienen certificaciones PMP. -Tienen casos de éxito que avalan su gestión en el mercado para generar o atraer nuevos clientes. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Necesidad de evaluación sobre la calidad y satisfacción de sus proyectos entregados. -Branding de marca insuficiente. -El concepto de comunicación corporativa diseñado para ventas de productos, más no el servicio de implementación de proyectos que es el giro de negocio de la empresa. 		
Externo	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Las empresas están invirtiendo en la creación de sus equipos de proyectos de forma interna. -Los costos de inversión para la generación de infraestructura son los más costosos en la región. -Ingreso de empresas como Amazon, Google y Oracle. </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento de la demanda de proyectos para empresas de telecomunicaciones por la necesidad de expansión frente al incremento de ISP'S regionales. -Montos de inversión destinados a proyectos de crecimiento en infraestructura por la necesidad de expansión en lugares rurales de empresas de telecomunicaciones. -Ingreso de nuevas tecnologías sobre el servicio de internet. </td> </tr> </table>	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Las empresas están invirtiendo en la creación de sus equipos de proyectos de forma interna. -Los costos de inversión para la generación de infraestructura son los más costosos en la región. -Ingreso de empresas como Amazon, Google y Oracle. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento de la demanda de proyectos para empresas de telecomunicaciones por la necesidad de expansión frente al incremento de ISP'S regionales. -Montos de inversión destinados a proyectos de crecimiento en infraestructura por la necesidad de expansión en lugares rurales de empresas de telecomunicaciones. -Ingreso de nuevas tecnologías sobre el servicio de internet.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Las empresas están invirtiendo en la creación de sus equipos de proyectos de forma interna. -Los costos de inversión para la generación de infraestructura son los más costosos en la región. -Ingreso de empresas como Amazon, Google y Oracle. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento de la demanda de proyectos para empresas de telecomunicaciones por la necesidad de expansión frente al incremento de ISP'S regionales. -Montos de inversión destinados a proyectos de crecimiento en infraestructura por la necesidad de expansión en lugares rurales de empresas de telecomunicaciones. -Ingreso de nuevas tecnologías sobre el servicio de internet. 		

Nota. La matriz DAFO nos ayudó a conocer e identificar los riesgos y oportunidades que existen dentro de la organización. *Elaboración propia.*

Así mismo, para complementar el diagnóstico situación de la empresa se utilizó la herramienta del análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal), que fue sumamente útil para determinar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre la empresa y de esta manera determina su evolución a través del tiempo (Tabla 3).

Tabla 3 *Matriz PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos, Legal) de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda*

Matriz PESTEL		
Factores Políticos	Factores Económicos	Factores Sociales
<p><i>Política Gubernamental.</i> En la Ley Orgánica de Telecomunicaciones del año 2015 detalla cuáles serían la posición del estado que a continuación se detallan:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incentivar la inversión nacional a internacional para el desarrollo de las telecomunicaciones dentro de las cuales pueden ser públicas o privadas. -Fomentar el crecimiento y desarrollo de la industria tanto en servicio como productos asociados. -Generar espacios para que el país cuente con servicios de alta velocidad (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2015). 	<p><i>Tasas de crecimiento y políticas fiscales.</i> El incentivo económico y de inversión está enfocado en el plan de gobierno “Plan de creación de oportunidades 2021-2025”, donde se detallan 4 ejes de planificación e inversión por parte del estado desde el año 2023 con un monto asignado de 270 millones (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2022). A continuación, podemos observar los ejes principales que ingresan dentro de la política pública de Telecomunicaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gobernanza y marco normativo. -Conectividad -Acceso -Radiodifusión y televisión. <p>Con estos cuatro ejes se evaluarán las metas e indicadores sobre los presupuestos asignados por años (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2022).</p>	<p><i>Crecimiento de la población.</i> Dentro del análisis de Política Pública de Telecomunicaciones del año 2022, se puede encontrar información que ha existido dentro de los años del 2010 al 2022 y tiene un incremento del 12,72% al 54,64% de personal con internet en sus hogares, esto quiere decir que la expansión genera una inversión.</p>

Factores Tecnológicos*Tecnologías emergentes.*

Dentro de dicho análisis se ve un diseño de mejoras desde los servicios con radio bases, pasando por la inversión de fibra óptica y el servicio satelital, que permite que el uso del servicio llegue a lugares rurales, donde se deben evidenciar proyectos de penetración sobre evaluación de rentabilización.

Factores Ecológicos*Políticas de reciclaje y gestión de residuos.*

La generación de residuos y desechos en el uso de los proyectos de infraestructura son de gran escala por lo que las empresas deberán contar con un plan sostenible sobre el desecho de los mismos, además se deben considerar el plan para el manejo de equipos fuera de uso por el cambio de tecnología.

Estas necesidades serán evaluadas en relación al impacto ambiental que generen las empresas en su expansión.

Factores Legales*Leyes del consumidor.*

Las leyes dentro de la Política Pública de telecomunicaciones del año 2022, ampara al consumidor, ampara al desarrollo social con el incremento de apertura para la expansión rural, tiene un ente regulatorio para las telecomunicaciones que evalúan indicadores crecimiento y leyes aplicables a los consumidores y prestadores de servicios denominada ARCOTEL (Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones).

Nota. La matriz PESTEL nos ayudó a conocer e identificar las fuerzas externas a nivel macro a nivel macro que influyen sobre una empresa para determinar su evolución.

Una vez realizados los análisis con las herramientas DAFO Y PESTEL, respectivamente se identifica que para la industria hay oportunidades amparadas por la ley que fomentan el crecimiento, considerando que los resultados de la investigación, cotejan ventajas para las empresas como *Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda* ya que permitirán apoyar al crecimiento de las empresas de telecomunicaciones grandes y pequeñas con el diseño de proyectos a corto, mediano y largo plazo.

Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa

Una de las herramientas que se utilizó para el análisis del entorno interno y externo de la empresa fue las 7 p's del marketing que destaca que hay una valoración de oportunidades y debilidades con una calificación similar, lo cual permite usar las oportunidades en función a las fortalezas que se devenguen, sin embargo, la puntualización de las amenazas se debe pulir con las ventajas competitivas, al reducir las brechas de las debilidades como son la generación de procesos y el trabajo en la exposición sobre sus redes (Tabla 4).

Tabla 4 *Matriz 7p's Mix Marketing de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda*

7 P's	Oportunidad	Amenaza	Fortaleza	Debilidad
1.Producto			X	
2.Precio		X		
3. Plaza	X			
4. Promoción				X
5.Personas	X			
6. Presencia			X	
7. Procesos				X
Calificación	2	1	2	2

Nota. La matriz 7p's Mix Marketing nos ayudó a conocer e identificar las tácticas que se pueden utilizar en combinación para satisfacer a los clientes en el mercado objetivo de las telecomunicaciones.

Otra herramienta que se utilizó para el análisis del entorno interno y externo de la empresa fue la matriz EFI, que fue evaluada en función a la matriz DAFO, así mismo, se encontró que dentro de la evaluación se evidenció, la calificación total de 8 puntos, donde la calificación de las fortalezas es de 4.50 puntos, mientras que las debilidades fue de 3.50 puntos, la participación de las fortalezas es del 56%, se considera que es favorable, sin embargo el trabajo de las debilidades es fundamental para tener una presencia y credibilidad para los clientes (Tabla 5).

Tabla 5 Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) de la Empresa Soluciones Tecnológicas*Konec Cia Ltda*

Matriz EFI	Fortalezas	Importancia	Calificación	Valor
1	Empresa ecuatoriana que tiene domiciliado su RUC en Ecuador, ya que las empresas de telecomunicaciones en sus sistemas de compras exigen que sean domiciliada en Ecuador para sus pagos y firmas de contratos.	0,80	4	3,20
2	Personal certificado en Proyectos ágiles y las gerencias tienen certificaciones PMP.	0,25	4	1
3	Casos de éxito que avalan su gestión en el mercado para generar o atraer nuevos clientes.	0,10	3	0,30
Matriz EFI	Debilidades	Importancia	Calificación	Valor
1	Necesidad de evaluación sobre la calidad y satisfacción de sus proyectos entregados.	0,50	4	2
2	Branding de marca no es claro	0,25	2	0,50
3	El concepto de la comunicación corporativa diseñado para ventas de productos más no el servicio de implementación de proyectos que es el giro de negocio de la empresa	0,50	2	1

Nota. La matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) nos ayudó a identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa.

Otra herramienta que se utilizó para el análisis del entorno interno y externo de la empresa fue la matriz EFE, que fue evaluada en función a la matriz DAFO, así mismo, se encontró que dentro de la evaluación se evidenció la calificación total de 8.25 puntos, donde la calificación de las oportunidades es de 4.75 puntos, mientras que las amenazas fue de 3.50 puntos, la participación de las oportunidades es del 57%, se considera que es favorable, sin embargo, las amenazas tienen un riesgo alto que pueden impactar en la captación de nuevos clientes (Tabla 6).

Tabla 6 Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda

Matriz EFE	Oportunidades	Importancia	Calificación	Valor
1	Crecimiento de la demanda de proyectos para empresas de telecomunicaciones por la necesidad de expansión frente al incremento de ISP'S regionales.	0,75	4	3
2	Montos de inversión destinados a proyectos de crecimiento en infraestructura por la necesidad de expansión en lugares rurales de empresas de telecomunicaciones.	0,25	3	0,75
3	Ingreso de nuevas tecnologías sobre el servicio de internet.	0,25	4	1
Matriz EFE	Amenazas	Importancia	Calificación	Valor
1	Las empresas están invirtiendo en la creación	0,50	4	2

	de sus equipos de proyectos de forma interna.			
2	Los costos de inversión para la generación de infraestructura son los más costosos en la región.	0,25	3	0,75
3	Ingreso de empresas como Amazon, Google y Oracle.	0,25	3	0,75

Nota. La matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) nos ayudó a identificar y evaluar las oportunidades y amenazas de la empresa.

Para finalizar con el análisis del entorno interno y externo de la empresa se utilizó la matriz de análisis de las cinco fuerzas de Porter, en la cual, se evidenció que las oportunidades como empresa ecuatoriana en función a las leyes gubernamentales y la política pública de telecomunicaciones, son oportunidades que se van a presentar en el mercado, pero la ventaja frente a competidores y productos sustitutos son los procesos, acompañados de la calidad y satisfacción del cliente, es por eso que es necesario que la empresa desarrolle un sólido programa de procesos y procedimientos con certificaciones para que pueda competir con empresas extranjeras que facturen con menores valores (Tabla 7).

Tabla 7 Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda

Cinco Fuerzas de Oportunidades Porter		Amenazas
Poder de compradores	Los los Las empresas de telecomunicaciones con más de 50.000 clientes diseñan sus proyectos con consultores ya que el equipo de proyectos ejecuta el diseño y la operatividad de los proyectos implementados.	Hay varias consultoras enfocadas a el sector de las telecomunicaciones

		Hay brechas altas de inversión para que los compradores diseñen proyectos de alto impacto.
Nuevos competidores/potenciales		Ampliación de la necesidad rural de proyectos de telecomunicaciones, para el impulso de una vida digna para todos, desde la Política Pública de Telecomunicaciones del año 2022.
		Nuevas propuestas con metodologías diferentes de consultores extranjeros con valores bajos en relación a los consultores ecuatorianos. Apertura al libre mercado de opciones de proyectos de innovación para las telecomunicaciones, fomentando el crecimiento de la industria y el acceso de servicios a más personas.
Rivalidad competidores	con	Al tener empresas mayoristas y minoristas en telecomunicaciones la empresa que diseñan proyectos podrán rediseñar sus servicios y productos en función al crecimiento de los negocios enfocados en telecomunicaciones. Competencia extranjera directa por mano de obra menos costosos y valores por implementación sin IVA (Impuesto al Valor Agregado).
		Para el SRI (Servicio de Rentas Internas) y declaración de costos de los pagos a proveedores el que sea domiciliado en el Ecuador permite al área contable y financiera tener una declaración sencilla y clara sin justificación de la elección externa.
Poder de proveedores	los	El eje de conectividad dentro de la Política Pública de Telecomunicaciones del año 2022, indica que los proveedores deben fomentar el trabajo para el uso de implementos para el desarrollo de nuevos negocios y proyectos que favorezcan al crecimiento de la industria.
		Las leyes de importación para los equipamientos necesarios en la implementación de proyectos pueden generar retrasos importantes, y hay un limitado número de proveedores para implementaciones a gran escala. Al existir pocos proveedores generan un monopolio en el mercado y depende del poder de negociación para avanzar con los proyectos, el monopolio afecta al negocio.

**Productos
Sustitutos**

La ley del consumidor exige un servicio de calidad y satisfactorio para el cliente, por lo que las empresas que tengan sus certificaciones en ISO (Organización Internacional de Normalización) tendrá una ventaja frente a empresas que brinden soluciones sin certificaciones.

Las empresas locales de tecnología opten por consultoras extrajeras que brinden soluciones similares a las que se necesitan por precios menores a las empresas ecuatorianas

Nota. La matriz de las Cinco Fuerzas de Porter nos ayudó a identificar y analizar el entorno competitivo de la empresa.

Propuesta de Mejora para la Empresa

Título de la Propuesta

Desarrollo del Proceso de Gestión de Proyectos para la Evaluación con Indicadores sobre el Impacto en la Rentabilidad para la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda.

Análisis de los Puntos Críticos

En el marco del proyecto de investigación se ha identificado varios puntos críticos que requieren una atención, debido a que han revelado áreas clave en las cuales debemos enfocarnos, ya que, influyen de manera significativa en la gestión de proyectos, y de la misma manera, genera influencia impacta en la rentabilidad económica de la empresa; a continuación, se enumeran los principales puntos críticos:

1. Comunicación corporativa enfocada a la venta de productos en lugar del de servicios, es decir, en la gestión de proyectos de telecomunicaciones.
2. La evaluación por parte de los clientes necesita mayor atención dentro del procesos de pre venta, venta y post venta en relación con la gestión de proyectos, para que, de esta manera, se pueda fidelizar al cliente y sepa que ha encontrado el aliado estratégico adecuado.
3. En la matriz de las 7 p's de marketing se evidencia como debilidad el diseño de procesos dentro de la gestión, esto podrá impactar negativamente frente a los clientes que exigen procesos y certificaciones para la decisión del consultor.
4. En la matriz de las 7 p's de marketing y dentro de la matriz EFI se evidencia como debilidad la variable promoción, es decir, se necesita mejorar el marketing digital, las relaciones públicas, desarrollar programas de lealtad y a su vez elaborar estrategias de contenidos.

5. En la matriz de las 7 p's de marketing se evidencia como amenaza la variable precios, es decir, se necesita mejorar en la gestión de costos, segmentación de clientes y la optimización de precios.
6. De acuerdo a la evaluación de la matriz EFI se evidencia como debilidad la necesidad de la evaluación en referencia a la calidad de los proyectos entregados, debido a que la solución implementada puede ser que no era lo esperado por el cliente, por un mal levantamiento de información.
7. De acuerdo a la evaluación de la matriz EFE es necesario capacitar y certificar al resto de personas que pertenecen al equipo de proyectos, debido a que solo las gerencias tienen certificación PMP.
8. De acuerdo a la evaluación del análisis de las Fuerzas de Porter una de las amenazas es que las empresas locales de tecnología opten por consultoras extranjeras que brinden soluciones similares a las que se necesitan por precios menores a las empresas ecuatorianas.
9. De acuerdo a la evaluación del análisis de las Fuerzas de Porter una de las amenazas son las leyes de importación para los equipamientos necesarios en la implementación de proyectos, ya que, generan retrasos importantes, y hay un ilimitado número de proveedores para implementaciones a gran escala, esto afecta a la empresa ya que no tiene en stock los equipos necesarios.
10. La ley del consumidor exige un servicio de calidad y satisfactorio para el cliente, por lo que las empresas que tengan sus certificaciones en ISO (Organización Internacional de Normalización) tendrá una ventaja frente a empresas que brinden soluciones sin

certificaciones, esto apartando es otra debilidad que se debe mejorar para captar otro segmento del mercado.

Una vez levantados los puntos críticos es necesario buscar una solución dentro del cual nos enfocaremos en el diseño de un proceso de gestión de proyectos en el cual se evidencia como los indicadores estratégicos y tácticos permitirán ayudar a solventar las necesidades en mención con el objetivo de mejorar la rentabilidad de la empresa.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General.

Desarrollar el Proceso de Gestión de Proyectos para la Evaluación con Indicadores sobre el Impacto en la Rentabilidad de la Empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda.

Objetivos Específicos.

- Identificar y documentar los inputs y outputs de la gestión de proyectos a través de un análisis de los procesos actuales y las mejores prácticas de la industria con la ayuda de indicadores para mejorar la rentabilidad económica.
- Implementar una estrategia de marketing enfocado en medios digitales, orientado a los servicios de implementación de proyectos, con el objetivo de aumentar la rentabilidad en un 5% en relación al del año 2022.
- Implementar la estrategia del trabajo decente y crecimiento económico para mejorar el ambiente laboral y la productividad a través de la gestión sostenible de proyectos.
- Definir presupuesto y el cronograma para la ejecución y puesta de la propuesta.

Fortalecimiento de la Planificación Estratégica

Dentro de la valoración de los presupuestos y en función a la información obtenida de los puntos críticos en referencia a la gestión de proyectos y como esto influye en su rentabilidad, se propone mejorar la planeación estratégica, mediante la elaboración de la matriz de la cadena de valor para la evaluación de las necesidades en función a los puntos críticos con el objetivo de entregar las mejoras de lo mencionado (Tabla 8).

De la misma manera la propuesta presentada contribuye a la misión, visión, principios y valores de la empresa debido a que el enfoque en mejorar la gestión de proyectos para garantizar la cantidad de las entrega se alinea con el compromiso de proporcionar servicios de alta calidad, así mismo, mejorar la comunicación corporativa enfocada en los servicios se ajusta a la visión de la empresa, adicional a ello los principios de eficiencia, calidad y mejora continua se reflejan en la estrategia propuesta, que busca eliminar reprocesos, reducir costos y aumentar la calidad de los proyectos, para finalizar, esta propuesta se alinea estrechamente con los pilares fundamentales de la empresa, ofreciendo un camino claro hacia el cumplimiento de su misión y visión, y reforzando sus principios y valores clave.

Tabla 8 *Matriz de la cadena de valor aplicada al proyecto de investigación*

Cadena de valor	
Actividades Soporte	Aprovisionamiento Materiales de implementación (cableado UTP, fibra óptica, accesorios), herramientas (VFL, fusionadora, ponchadora, laptop), equipos (cámaras, SWs, control de accesos, panel de alarmas), recurrencia de compra de acuerdo al stock que se tenga en bodega.
	Desarrollo tecnológico Sistemas de gestión de oportunidades, sistemas de compras, dominio de correos, sistemas de inventarios, diseño de soluciones para proyectos integrales, licencias para los equipos de telecomunicaciones, afinamiento de la solución para que se pueda poner a producción.
	Recursos humanos

	Equipo de selección, formación, revisión de carga laboral, delimitación de indicadores de productividad.				
	Infraestructura de la empresa				
	Puestos ergonómicos, salas de reuniones.				
	Logística interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicios Post venta
Actividades primarias	Proceso de almacenamiento.	Proceso de implementación y seguimiento.	Procesos de entregables.	Procesos de campañas, SEO, marca.	Procesos de fidelización, retención y evaluación de atención.

Nota. La matriz de la cadena de valor nos ayudó a identificar y analizar cuál es la planificación mínima para poder desarrollar el plan de mejora.

Dentro de la cadena de valor en las actividades primarias se evidencia en el apartado de operaciones, diseño de proceso de implementación y seguimiento de la gestión de proyectos, que son los primeros pasos que se debe realizar para mejorar la planificación estratégica, una vez que se defina y establezca el proceso, se debe definir y plantear la campaña de marketing enfocada a la prevalencia del diseño de proyectos adecuados hacia la comunicación digital.

Desarrollo de la Propuesta

Se ha desarrollado la propuesta en tres fases dentro de un año, la primera fase está enfocada en el levantamiento de información que tomará alrededor de cinco meses, posterior a ello, se tiene la segunda fase que hace referencia a la implementación de toda la información levantada en la primera fase en relación a todas las recomendaciones y pasos a seguir que le hemos colocado y por último la tercera fase que es la revisión y evaluación de los indicadores que nos mostrarán como influyó el conjunto de pasos y prácticas efectivas en la mejora de la rentabilidad económica de los proyectos (Tabla 9).

Tabla 9 Matriz de los pasos a seguir para mejorar la gestión de proyectos con el objetivo de aumentar la rentabilidad de los mismos.

	Actividad	Importancia	Riesgo	Mitigación de riesgo	Duración
Fase 1 Optimización de Procesos y Métricas de Desempeño	1. Levantamiento de proceso en función a la cadena de valor.	Alta	2	Delimitar agentes de validación encargados a la propuesta	2 meses
	2. Delimitar inputs, actores, políticas, output's, que impacten en la gestión de proyectos.	Media	3		
	3. Validación de sistemas de control que acompañen a los procesos diseñados.	Media	3		1 mes
	4. Levantamiento de indicadores en función a los procesos levantados.	Alta	2		1 mes
	5. Inclusión de indicadores tácticos en indicadores estratégicos para evaluación de productividad y rentabilidad.	Alta	2		1 mes
	Actividad	Importancia	Riesgo	Mitigación de riesgo	Duración
Fase 2 Estrategias de Transformación Integral y Difusión	1. Implementación de cambios en sistemas.	Alta	2	Delimitar agentes de validación encargados a la propuesta	1 mes
	2. Implementación de cambios de proceso integrados en los sistemas.	Media	3		
	3. Revisión de Gap's.	Media	3		
	4. Capacitación y acompañamiento.	Alta	2		
	5.1. Generación de campaña de medios digitales sobre el relanzamiento de la marca enfocado en el diseño de proyectos de telecomunicaciones.	Alta	3		4 meses

5.2. Generación de evento a principales clientes actuales y posibles clientes sobre el relanzamiento de marca enfocado en procesos.

5.3. Generación de campaña en medios digitales sobre el fortalecimiento de la empresa sobre las certificaciones obtenidas para sus ejecutivos.

5.4. Generación de capacitaciones para el equipo de proyectos para que puedan certificarse como PMPs.

5.5. Generación de campañas enfocadas en la ley pública de telecomunicaciones sobre la inversión en proyectos de telecomunicaciones para la penetración en zonas rurales.

5.6. Revisión de indicadores de campañas en los siguientes indicadores: alcance, nuevos leads, nuevas oportunidades, conversión a nuevos clientes.

6. Implementación de campaña con revisión trimestral.

		Alta	3		
	Actividad	Importancia	Riesgo	Mitigación de riesgo	Duración
Fase 3 Análisis Estratégico y Evaluación de Desempeño	1.Revisión de indicadores trimestrales.	Alta	2	Delimitar agentes de validación encargados a la propuesta	1 mes
	2. Revisión de indicadores de campaña de medios digitales.	Media	3		
	3. Evaluación de propuesta integral para planificación estratégica 2025.	Alta	3		
				Total:	12 meses

Nota. La matriz nos sirve para seguir paso a paso las fases y actividades con el objetivo de mejorar la rentabilidad de los proyectos.

Cronograma de Actividades

En el cronograma de actividades se ha asignado un enfoque específico en referencia a los pasos que se deben seguir para eliminar los puntos críticos, de esta manera estos puntos críticos actuaran como pilares para las acciones estratégicas a lo largo del proyecto; cada una de estas fases se alinea a los esfuerzos que se deben invertir para mejorar la gestión de proyectos y la rentabilidad de la empresa Konect Soluciones Cia Ltda (Tabla 10).

Tabla 10 *Cronograma de actividades del paso a paso que se debe seguir para mejorar la rentabilidad de los proyectos.*

Actividades		En	Fe	Ma	Abr	Ma	Ju	Jul	Ag	Se	Oc	No	Di
		e	b	r		y	n		o	p	t	v	c
Fase 1 Optimización de Procesos y Métricas de Desempeño	1. Levantamiento de proceso en función a la cadena de valor	■	■										
	2. Delimitar inputs, actores, políticas, outputs, que impacten en la gestión de proyectos.	■	■										
	3. Validación de sistemas de control que acompañen a los procesos diseñados.			■									
	4. Levantamiento de indicadores en función a los procesos levantados				■								
	5. Inclusión de indicadores tácticos en indicadores estratégicos para evaluación de productividad y rentabilidad.					■							
	1. Implementación de cambios en sistemas							■					

Fase 2
Estrategias de
Transformación Integral y
Difusión

2. Implementación de cambios de proceso integrados en los sistemas.

3. Revisión de Gap's.

4. Capacitación y acompañamiento.

5.1. Generación de campaña de medios digitales sobre el relanzamiento de la marca enfocado en el diseño de proyectos de telecomunicaciones.

5.2. Generación de evento a principales clientes actuales y posibles clientes sobre el relanzamiento de marca enfocado en procesos.

5.3. Generación de campaña en medios digitales sobre el fortalecimiento de la empresa sobre las certificaciones obtenidas para sus ejecutivos.

5.4. Generación de capacitaciones para el equipo de proyectos para que puedan certificarse como PMPs.

5.5. Generación de campañas enfocadas en la ley pública de telecomunicaciones sobre la inversión en proyectos de telecomunicaciones para la penetración en zonas rurales.

5.6. Revisión de indicadores de campañas en los siguientes indicadores: alcance, nuevos leads, nuevas oportunidades, conversión a nuevos clientes.

	6. Implementación de campaña con revisión trimestral	
Fase 3 Análisis Estratégico y Evaluación de Desempeño	1.Revisión de indicadores trimestrales.	
	2. Revisión de indicadores de campaña de medios digitales.	
	3. Evaluación de propuesta integral para planificación estratégica 2025.	

Nota. El cronograma nos da la proyección de las actividades que se realizarán por cada mes con fecha final dentro de un año.

Presupuesto para la Ejecución de las Propuesta

Dentro del proyecto, la asignación de recursos financieros es esencial para la ejecución efectiva de las estrategias relacionadas con los puntos críticos identificados, entonces se ha elaborado considerando las actividades detalladas en el cronograma, las cuales se centran en abordar los aspectos clave de la gestión de proyectos; esto incluye levantamiento de procesos en función a la cadena de valor, indicadores tácticos y estratégicos, generación de campañas y capacitaciones, el presupuesto refleja nuestro compromiso con la mejora continua y la gestión de proyectos más efectiva, reconociendo que la inversión estratégica en estas áreas es esencial para lograr una mayor rentabilidad económica (Tabla 11).

Tabla 11 Presupuesto para mejorar la rentabilidad en los proyectos

Actividades	Rubros	Cantidad de horas	Valor unitario por hora	Cantidad de personas	Valores de medios	Valor total
1. Levantamiento de proceso en función a la cadena de valor	Horas de trabajo	40	\$ 50,00	3		\$6.000,00
2. Delimitar inputs, actores, políticas, outputs, que impacten en la gestión de proyectos.	Horas de trabajo	10	\$ 50,00	3		\$1.500,00
3. Validación de sistemas de control que acompañen a los procesos diseñados.	Horas de trabajo	8	\$ 50,00	3		\$1.200,00
4. Levantamiento de indicadores en función a los procesos levantados.	Horas de trabajo	8	\$ 50,00	3		\$1.200,00
5. Inclusión de indicadores tácticos en indicadores estratégicos para evaluación de productividad y rentabilidad.	Horas de trabajo	8	\$ 50,00	3		\$1.200,00
5. Implementación de cambios en sistemas.	Horas de trabajo	40	\$ 100,00	3		\$12.000,00
6. Implementación de cambios de proceso integrados en los sistemas.	Horas de trabajo	8	\$ 50,00	3		\$1.200,00
7. Revisión de Gap's.	Horas de trabajo	8	\$ 50,00	3		\$1.200,00

8. Capacitación y acompañamiento.	Horas de trabajo	8	\$ 50,00	3	\$1.200,00
9. Generación de campaña de medios digitales sobre el relanzamiento de la marca enfocado en el diseño de proyectos de telecomunicaciones.	Pago de medios				\$ 300,00 \$ 300,00
10. Generación de evento a principales clientes actuales y posibles clientes sobre el relanzamiento de marca enfocado en procesos.	Pago de medios				\$ 1.500,00 \$1.500,00
11. Generación de campaña en medios digitales sobre el fortalecimiento de la empresa sobre las certificaciones obtenidas para sus ejecutivos.	Pago de medios				\$ 300,00 \$ 300,00
12. Generación de campañas enfocadas en la ley pública de telecomunicaciones sobre la inversión en proyectos de telecomunicaciones para la penetración en zonas rurales.	Pago de medios				\$ 100,00 \$ 100,00
13. Revisión de indicadores de campañas en los siguientes indicadores: alcance, nuevos leads, nuevas oportunidades, conversión a nuevos clientes.	Pago de medios				\$ 100,00 \$ 100,00
14. Implementación de campaña con revisión trimestral.	Horas de trabajo	5	\$ 50,00	3	\$750,00
15. Revisión de indicadores trimestrales.	Horas de trabajo	5	\$ 50,00	3	\$750,00
16. Revisión de indicadores de campaña de medios digitales.	Horas de trabajo	5	\$ 50,00	3	\$750,00
17. Evaluación de propuesta integral para planificación estratégica 2025.	Horas de trabajo	5	\$ 50,00	3	\$750,00
					Valor total \$32.000,00

Nota. El la matriz de presupuesto tenemos un valor de alrededor de \$5.600,00 que se necesitará invertir para lograr

una mayor rentabilidad económica

Discusión

Dentro de la revisión de los resultados se ha evidenciado que la gestión adecuada de proyectos, en la relación a la misión de la empresa, que es entregar servicios de calidad que tienen un impacto en la rentabilidad, por lo que en la propuesta se evidencia una necesidad imperiosa, del manejo adecuado del proceso en función de la eficiencia y calidad del entregable al cliente como una perspectiva fundamental para ser parte de las opciones de clientes captados o en la captación de nuevos clientes.

Para fundamentar la necesidad de realizar la gestión de proyectos de forma ordenada, con relación al levantamiento de inputs, actores, outputs e indicadores, se evidencia en el artículo de (Melendez & El Salous, 2021), una de sus conclusiones después de la revisión bibliográfica y su aplicación indican que “Los resultados establecieron cuatro factores críticos de costo, tiempo, calidad y capacidad gerencial, que deben estar respaldados desde el proceso de la planificación”, esto evidencia la necesidad de la revisión de la gestión de procesos para la rentabilidad.

Se evidencia que los puntos críticos devengan de una planificación adecuada, donde la revisión del costo, la planificación del tiempo y calidad son evaluados desde indicadores que permitan evidencia como operativamente se encuentra el proyecto y como el cliente percibe el proyecto, en relación a esta perspectiva (Melendez & El Salous, 2021), la competencia técnica de la organización se basa en la gestión efectiva de sus procesos bien establecidos, por lo tanto la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda, en función a los resultados de las fuerzas de Porter, será determinante la ejecución de sus procesos frente a sus competidores para la captación de sus clientes y la mejora de sus rentabilidad.

Dentro de la revisión también se encontró la utilidad del uso de indicadores para la toma de decisiones y su ventaja para adoptar modelos de gestión adecuados, como lo indica (Kolychev, 2019), dentro de la revisión se evidencia la necesidad de plantear el modelo de indicadores sobre la gestión de cualquier proceso para la toma de decisiones, donde se involucra la gestión operativa de la gestión del proyecto bajo las actividades definidas en el proceso, como los indicadores estratégicos de costos, tiempos, avances del proyecto y la revisión macro de rentabilidad en función al esfuerzo operativo frente al retorno económico bajo la implementación de cada proyecto.

Dentro del artículo de (Iberico-Tafur, 2020), señalan que la necesidad de conocer las actividades, inputs, actores y outputs, será el insumo para la mejora de la gestión del proyecto, ya que esta revisión delimitará cuáles serán las líneas de acción frente a la ejecución de decisiones para que frente a un modelo de mejora continua la reducción de los reprocesos permitan tener un retorno mejor de la rentabilidad y de la calidad del proyecto, además de considerar que los modelos aplicados sin la revisión de sus procesos puede llegar a ser ineficiente frente a la operatividad de la gestión del proyecto.

Para realizar la conjugación entre la gestión de procesos en los proyectos y la revisión de indicadores se sustenta la hipótesis en el aporte del artículo de (Iberico-Tafur, 2020), que en la revisión de los procesos para la gestión de proyectos se eliminó el 50% de la gestión operativa por reprocesos y el 70% de horas extras para culminación de proyectos generando respectivamente un aumento en la calidad del proyecto.

Conclusiones

La matriz DAFO reveló tanto riesgos como oportunidades internas en Soluciones Tecnológicas Konec Cia Ltda, destacando fortalezas, como el domicilio en Ecuador y certificaciones del personal, y debilidades, como la falta de evaluación de calidad y comunicación, así mismo, el análisis PESTEL resaltó factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen la empresa, entonces, en conjunto estas evaluaciones señalan oportunidades legales y de crecimiento en la industria, aportando una comprensión valiosa del entorno para el diseño de proyectos a corto, mediano y largo plazo.

El análisis del entorno interno y externo a través de herramientas como las 7 P's del marketing, las matrices EFI, EFE y las Cinco Fuerzas de Porter, ha permitido identificar con precisión las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, estos métodos han destacado la necesidad de aprovechar las ventajas competitivas como la certificación del personal en proyectos ágiles y la presencia local de la empresa, mientras se abordan aspectos críticos como la calidad de proyectos entregados, el branding de marca y el enfoque comunicativo, de la misma manera, la ponderación de oportunidades y amenazas, así como la calificación de fortalezas y debilidades, ha resaltado la necesidad de acciones estratégicas orientadas hacia la satisfacción del cliente, la eficiencia en los procesos, y la certificación de estándares para competir con empresas extranjeras.

Se ha identificado múltiples puntos críticos en la gestión de proyectos, influyendo directamente en su rentabilidad como lo es la implementación de un proceso de gestión de proyectos basado en indicadores estratégicos y tácticos se perfila como la solución clave, adicional, los objetivos específicos apuntan a mejoras significativas, desde la comunicación corporativa hasta

estrategias de marketing, buscando un aumento del 5% en la rentabilidad respecto al año anterior, así mismo, la alineación con la misión, visión y valores de la empresa es evidente, destacando un enfoque integral en la propuesta, para finalizar, el desarrollo en tres fases a lo largo de un año, con un cronograma (12 meses) y presupuesto (\$32.000,00), subraya la planificación sistemática para superar desafíos identificados, esta estrategia apunta a reducir riesgos, optimizar procesos y mejorar la rentabilidad económica, promoviendo una gestión de proyectos más eficiente y efectiva para la empresa.

Las investigaciones enfocadas en la mejora de la gestión de proyectos han revelado aspectos esenciales para el entorno laboral, productividad, crecimiento de la empresa y su rentabilidad, estos aspectos, comprendidos en las preguntas de investigación, destacan la relevancia de una gestión adecuada, el uso de indicadores tácticos y estratégicos, y la satisfacción del cliente como pilares fundamentales, así mismo, el establecimiento de inputs, actores y outputs se muestra como un enfoque crucial para garantizar el éxito de los proyectos y la competitividad de la empresa, para finalizar, el análisis de los análisis externos e internos respalda la importancia de una gestión estructurada, la cual se vincula estrechamente con la rentabilidad económica y la competitividad, demostrando que una gestión de procesos eficaz asegura el éxito operativo, económico y temporal de los proyectos.

Recomendaciones

Socializar el desarrollo del proyecto de titulación con todo el equipo de trabajo es fundamental, debido a que, esta acción fomenta el entendimiento colectivo de las metas, estrategias y desafíos abordados para promover una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la innovación y el crecimiento colectivo, así mismo, permite que cada miembro del equipo contribuya con ideas valiosas y ofrezca perspectivas diversas que enriquezcan el proyecto en cuestión.

Implementar el proceso levantado en esta investigación debido a que tiene una proyección más eficiente en que cual utiliza indicadores tácticos y estratégicos para evaluar el rendimiento de los proyectos, esto permitirá eliminar reprocesos, reducir costos y garantizar una mayor calidad en las entregas, además, es necesario que trabajen en la obtención de certificaciones ISO, para captar otro segmento del mercado, así mismo, es importante invertir en la capacitación y certificación del personal, especialmente en gestión de proyectos (por ejemplo, PMP).

Para mejorar la rentabilidad y competitividad, se debe redirigir la comunicación corporativa hacia la promoción de servicios, en lugar de centrarse únicamente en productos; en el cronograma realizado en esta investigación está abarcando la estrategia de marketing digital que destaque los servicios de implementación de proyectos de telecomunicaciones.

Glosario de Términos

Cadena de Valor. El conjunto de actividades que agrega valor a un producto o servicio en el proceso de producción y entrega, desde la concepción hasta la entrega al cliente (Cleland, 2006).

Ciclo de Vida del Proyecto. Las fases o etapas secuenciales que un proyecto atraviesa, desde su concepción hasta su cierre, incluyendo la planificación, ejecución, monitoreo y cierre (Turner, 2005).

Efectividad. La medida en que un proyecto o empresa logra sus objetivos y metas previamente establecidos (Schwalbe, 2018).

Eficiencia. La capacidad de lograr los resultados deseados con la menor cantidad de recursos posible, minimizando costos y tiempos (Schwalbe, 2018).

Estrategia de Negocios. El enfoque a largo plazo de una organización para lograr sus objetivos, incluyendo la asignación de recursos y la gestión de proyectos (Schwalbe, 2018).

Evaluación de Impacto Ambiental. El proceso de evaluar los efectos de un proyecto en el medio ambiente y tomar medidas para mitigar cualquier impacto negativo (Kerzner, 2017).

Gestión de Recursos. La asignación eficiente de recursos como personal, tiempo y dinero para cumplir los objetivos del proyecto y mejorar la rentabilidad (Kerzner, 2017).

Gestión de Riesgos. La identificación, evaluación y mitigación de los riesgos asociados a un proyecto para minimizar su impacto negativo en la rentabilidad (Schwalbe, 2018).

Indicadores de Rendimiento. Métricas utilizadas para evaluar el desempeño de un proyecto o empresa, como el ROI, el VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno) (Kerzner, 2017).

Innovación. La introducción de nuevas ideas, tecnologías o procesos que mejoran la eficiencia y la efectividad en la gestión de proyectos y la rentabilidad económica (Schwalbe, 2018).

ISP (Proveedor de Servicio de Internet). Un proveedor de servicios de Internet (ISP) es una empresa u organización que les proporciona a las personas, las empresas u otras organizaciones el acceso a Internet, por medio de una variedad de tecnologías como banda ancha, DSL, cable, fibra óptica, satélite y conexiones inalámbricas (Ruge, 2023).

IVA (Impuesto al Valor Agregado). Es un impuesto que grava al valor de las transferencias locales o importaciones de bienes muebles, en todas sus etapas de comercialización y al valor de los servicios prestados (Impuesto al Valor Agregado IVA, 2023).

Riesgo. La posibilidad de que ocurran eventos adversos o imprevistos que puedan afectar negativamente el éxito de un proyecto (Cleland, 2006).

ROI (Retorno de la Inversión). El retorno de la inversión, que mide la rentabilidad de un proyecto o inversión al comparar las ganancias netas con el costo de la inversión (Pennypacker, 2003).

SRI (Servicio de Rentas Internas). El Servicio de Rentas Internas nació el 2 de diciembre de 1997 basándose en los principios de justicia y equidad, como respuesta a la alta evasión tributaria, alimentada por la ausencia casi total de cultura tributaria (Servicio de Rentas Internas del Ecuador, 2023).

Valor Agregado. El aumento de valor o beneficio que se obtiene a lo largo de la ejecución de un proyecto, que contribuye a la rentabilidad económica (Kerzner, 2017).

Referencias Bibliográficas

- Acosta et al. (2018). *Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento*. Compendium: revista de investigación científica, (40), 3.
- Alegre, M. (2017). *Gestión de proyectos y su relación con la rentabilidad en la empresa constructora Mejesa S.R.L.*, Lima.
- Alfaro et al. (2012). *Customer experience. Una visión multidimensional del marketing de experiencias. La experiencia del cliente, un marco para el marketing del futuro*, Libro colaborativo, 12-19.
- Angelova, B., Zekiri, J. (2011). *Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model)*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 1(3), 232-258. <http://www.hrmars.com/admin/pics/381.pdf>
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2015). *Ley orgánica de telecomunicaciones*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/Ley-Org%C3%A1nica-de-Telecomunicaciones.pdf>
- Brenes, L. (2003). *Dirección Estratégica para Empresas Inteligentes*. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Campo et al. (2014). *Gestión de proyectos. Paracuellos de Jarama, Madrid, RA-MA*. Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/udla/105623?page=2>.
- Cellere, J. (2023). *Comunicación personal*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Chaves, A. (2018). *La utilización de una metodología mixta en investigación social*.

Cleland, D., & Ireland, L. (2006). *Project Management: Strategic Design and Implementation*.

McGraw-Hill Education.

Espinosa, R. (2023). *La Matriz de Análisis DAFO (FODA)*. <https://robertoespinosa.es/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Focus7. (2018, May 29). *Understanding the 7Ps of a Marketing Mix*.

<https://focus7international.com/2018/05/29/understanding-the-7ps-of-a-marketing-mix/>

Google Maps. (2023). *Ubicación de la empresa Soluciones Tecnológicas Konect Cia Ltda.*

[https://www.google.com/maps/place/SOLUCIONES+TECNOLOGICAS+KONECT+CIA.+LTDA./@-0.1575701,-78.481327,20z/data=!4m10!1m2!2m1!1sSOLUCIONES+TECNOLOGICAS+KONECT+CIA.+LTDA.,+Edificio+Leiva+Gallegos,+y,+Quito!3m6!1s0x91d59b6912d2169b:0x121147027112afd7!8m2!3d-0.1576811!4d-](https://www.google.com/maps/place/SOLUCIONES+TECNOLOGICAS+KONECT+CIA.+LTDA./@-0.1575701,-78.481327,20z/data=!4m10!1m2!2m1!1sSOLUCIONES+TECNOLOGICAS+KONECT+CIA.+LTDA.,+Edificio+Leiva+Gallegos,+y,+Quito!3m6!1s0x91d59b6912d2169b:0x121147027112afd7!8m2!3d-0.1576811!4d-78.4812516!15sCkxTT0xVQ0IPTkVTIFRFQ05PTE9HSUNBUyBLT05FQ1QgQ0IBLiBMVERBLiwgRWRpZmljaW8gTGVPdmEgR2FsbGVnb3MsIHksIFF1aXRvkGEjdGVsZWVnbW11bmljYXRpb25zX3NlcnZpY2VfcHJvdmlkZXLgAQA!16s%2Fg%2F11j1j56pww?entry=ttu)

[78.4812516!15sCkxTT0xVQ0IPTkVTIFRFQ05PTE9HSUNBUyBLT05FQ1QgQ0IBLiBMVERBLiwgRWRpZmljaW8gTGVPdmEgR2FsbGVnb3MsIHksIFF1aXRvkGEjdGVsZWVnbW11bmljYXRpb25zX3NlcnZpY2VfcHJvdmlkZXLgAQA!16s%2Fg%2F11j1j56pww?entry=ttu](https://www.google.com/maps/place/SOLUCIONES+TECNOLOGICAS+KONECT+CIA.+LTDA.,+Edificio+Leiva+Gallegos,+y,+Quito!3m6!1s0x91d59b6912d2169b:0x121147027112afd7!8m2!3d-0.1576811!4d-78.4812516!15sCkxTT0xVQ0IPTkVTIFRFQ05PTE9HSUNBUyBLT05FQ1QgQ0IBLiBMVERBLiwgRWRpZmljaW8gTGVPdmEgR2FsbGVnb3MsIHksIFF1aXRvkGEjdGVsZWVnbW11bmljYXRpb25zX3NlcnZpY2VfcHJvdmlkZXLgAQA!16s%2Fg%2F11j1j56pww?entry=ttu)

[78.4812516!15sCkxTT0xVQ0IPTkVTIFRFQ05PTE9HSUNBUyBLT05FQ1QgQ0IBLiBMVERBLiwgRWRpZmljaW8gTGVPdmEgR2FsbGVnb3MsIHksIFF1aXRvkGEjdGVsZWVnbW11bmljYXRpb25zX3NlcnZpY2VfcHJvdmlkZXLgAQA!16s%2Fg%2F11j1j56pww?entry=ttu](https://www.google.com/maps/place/SOLUCIONES+TECNOLOGICAS+KONECT+CIA.+LTDA.,+Edificio+Leiva+Gallegos,+y,+Quito!3m6!1s0x91d59b6912d2169b:0x121147027112afd7!8m2!3d-0.1576811!4d-78.4812516!15sCkxTT0xVQ0IPTkVTIFRFQ05PTE9HSUNBUyBLT05FQ1QgQ0IBLiBMVERBLiwgRWRpZmljaW8gTGVPdmEgR2FsbGVnb3MsIHksIFF1aXRvkGEjdGVsZWVnbW11bmljYXRpb25zX3NlcnZpY2VfcHJvdmlkZXLgAQA!16s%2Fg%2F11j1j56pww?entry=ttu)

Hernández et al. (2014). *Metodología de la investigación (6a. ed. --)*. México D.F.: McGraw-Hill.

Hernández et al. (2018). *Metodología de la investigación* México: McGraw-Hill Interamericana.

(Vol. 4, pp. 310-386).

Iberico-Tafur, C. (2020). *Management Projects Model to Reduce Lead Time of Base Station*

Telecom Construction in SME Based on Lean Focus and Agility. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 1152 AISC, pp. 676–682.

- Izar, J. (2016). *Gestión y evaluación de proyectos*. México, Mexico: Cengage Learning
<https://elibro.net/es/ereader/udla/40039?page=19>.
- Impuesto al Valor Agregado IVA. (2023). *InterSRI - Servicio de Rentas internas*. (s. f.).
<https://www.sri.gob.ec/impuesto-al-valor-agregado-iva>
- Jamaluddin, J., Ruswanti, E. (2017). *Impact of Service Quality and Customer Satisfaction on Customer Loyalty: A Case Study in a Private Hospital in Indonesia*. Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 19(5), 23-33. <http://dx.doi.org/10.9790/487X-1905012333>
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.
- Kolychev, V. (2019). *Application of Business Intelligence instrumental tools for visualization of key performance indicators of an enterprise in telecommunications*. Scientific Visualization, 11(1), pp. 20–37.
- Konect. (2023). *Konect – Soluciones en tecnología y telecomunicaciones en el Ecuador - Konect. Konect - venta de artículos tecnológicos*. <https://www.konectsoluciones.com/>
- La Universidad de la Rioja. (2023, 1 febrero). *El análisis del entorno de una empresa y su importancia*. <https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/analisis-del-entorno-empresa/>
- Lledó, P., & Rivarola, G. (2007). *Gestión de proyectos*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Manrique, Y. (2017). *Diseño de un modelo de gestión para mejorar la rentabilidad mediante el incremento de la productividad y el control de los costos en proyectos de construcción*.
- Martinez, A., & Cegarra, J. (2014). *Gestión por procesos de negocio: organización horizontal*. Ecobook - Editorial del Economista.

- Melendez, J., & El Salous, A. (2021). *Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales una revisión integral*. Revista de Ciencias Sociales, 228-242.
- Mendoza, R (2022). *5 Fuerzas Porter Matriz*. <https://es.scribd.com/document/318569859/5-Fuerzas-Porter-Matriz>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información del Ecuador. (2022). *Política pública de telecomunicaciones*. https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2023/06/Poli%CC%81tica-Pu%CC%81blica-Telecomunicaciones-2023-2025-con-ANEXOS-nuevos-signed-signed-signed-signed_firmado.pdf
- Pennypacker, J., & Grant, K. (2003). *Project Management Maturity: An Assessment of Project Management Capabilities among and between Selected Industries*. Journal of Management, 29(6), 801-820.
- Pérez, J. (2019). *Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones*. Dialnet
- Phil et al. (2017). *Influence of Communication on Client Satisfaction in Information System Projects. A Quantitative Field Study*. Project Management Journal, February/March 2017. Volume 48, Number 1.
- Porter, M. (2014). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan a la estrategia*. https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf.
- Diario Digital Primicias. (2021). *Ecuador presenta sus proyectos de telecomunicaciones a inversionistas*. <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/portafolio-proyectos-telecomunicaciones-inversionistas-ecuador/>

- Ruge, A. (2023, 25 mayo). *¿Qué es un ISP? proveedor de servicios de internet.* axessnet.
<https://axessnet.com/que-es-un-isp-proveedor-de-servicios-de-internet/>Ruiz, H., & Reyes, E. (2012). *Metodología de la investigación.* CENGAGE learning.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos.* Madrid, Bubok Publishing S.L.
[https://elibro.net/es/ereader/udla/189293?page=16.](https://elibro.net/es/ereader/udla/189293?page=16)”
- Santiesteban, E. (2011). *Análisis de la rentabilidad económica: tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial.* La Habana, Cuba: Editorial Universitaria.
[https://elibro.net/es/ereader/udla/71436?page=9.](https://elibro.net/es/ereader/udla/71436?page=9)
- Schwalbe, K. (2018). *Information Technology Project Management.* Cengage Learning.
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (2023) - *InterSri - Servicio de rentas internas.* (s. f.).
<https://www.sri.gob.ec/que-es-el-sri>
- Turner, J., & Müller, R. (2005). *The Project Manager's Leadership Style as a Success Factor on Projects: A Literature Review.* Project Management Journal, 36(2), 49-61

Anexos

Anexo 1. Matriz de Análisis DAFO para el Proyecto de Investigación

Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Amenazas	Oportunidades

Nota. La matriz DAFO es utilizada para conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de una empresa. Elaboración propia.

Anexo 2. Matriz de Análisis de los Factores PESTEL para el Proyecto de Investigación

Factores Políticos	Factores Económicos	Factores Sociales
Factores Tecnológicos	Factores Ecológicos	Factores Legales

Nota. La matriz PESTEL es utilizada para conocer los Factores Políticos, Factores Económicos, Factores Sociales, Factores Tecnológicos, Factores Ecológicos, Factores con el objetivo de conocer la situación actual de la empresa.

Anexo 3 *Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) y EFE (Evaluación de Factores Externos)*
para el Proyecto de Investigación

Matriz EFI	Fortalezas	Importancia	Calificación	Valor
1				
2				
3				
Matriz EFI	Debilidades	Importancia	Calificación	Valor
1				
2				
3				
Matriz EFE	Oportunidades	Importancia	Calificación	Valor
1				
2				
3				
Matriz EFE	Amenazas	Importancia	Calificación	Valor
1				
2				
3				

Nota. Esta matriz permite una ponderación sobre las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades. Elaboración propia.

Anexo 4 *Matriz de las 7p's en Marketing MIX para el Proyecto de Investigación*

Descripción de las 7P's	Oportunidad	Amenaza	Fortaleza	Debilidad
1.Producto				
2.Precio				
3. Plaza				
4. Promoción				
5.Personas				
6. Presencia				
7. Procesos				
Calificación				

Nota. Matriz que otorgará la evaluación de las 7 P's en función a la evaluación de factores internos y externos.

Elaboración propia.

Anexo 5 *Matriz de Evaluación de Oportunidades y Amenazas desde las 5 Fuerzas de Porter para el Proyecto de Investigación*

Cinco Fuerzas de Porter	Oportunidades	Amenazas
<hr/>		
Poder de los compradores		
<hr/>		
Nuevos competidores/ potenciales		
<hr/>		
Rivalidad con competidores		
<hr/>		
Poder de los proveedores		
<hr/>		
Productos Sustitutos		

Nota. Esta matriz otorgará una evaluación adicional sobre la evaluación de las amenazas y oportunidades para la rentabilidad de la empresa. *Elaboración propia.*

Anexo 6 Cadena de valor para la revisión de la necesidad del manual de procesos

	Aprovisionamiento				
	Desarrollo tecnológico				
Actividades	Recursos humanos				
Soporte	Infraestructura de la empresa				
	Logística interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicios Post venta
Actividades primarias					

Nota. Las matrices nos podrán ayudar a conocer las necesidades que tiene la empresa mediante el manual de procesos. *Elaboración propia.*