



Evaluación del impacto de la implementación de un modelo de gestión integral de proyectos en el rendimiento empresarial de KPI Services SAS

Lucy Paola Caicedo Ortiz¹

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4079-7814>

Hakna Ferro Azcona Docente ²

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8934-1404>

¹ Doctoranda Universidad Americana de Europa

² Docente Investigador de la Universidad Americana de Europa

RESUMEN

Esta investigación evaluó el impacto de la gestión integral de proyectos en el rendimiento de KPI Services SAS, una consultoría contable colombiana. Mediante un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), se analizaron indicadores clave de desempeño (plazos, presupuesto, calidad) y se aplicaron entrevistas semiestructuradas a 10 stakeholders (clientes, proveedores) y 25 empleados. Entre los principales resultados se identificaron la existencia de deficiencias críticas en integración tecnológica y capacitación del personal, con un 40% de retrasos en proyectos y sobrecostos del 25%. Asimismo, la presencia de una resistencia al cambio (57% de empleados) y comunicación interdepartamental fragmentada, lo cual representó una barrera organizacional. Por otra parte, en las áreas prioritarias de mejora se implementaron metodologías ágiles (SCRUM) y estructuradas (PMI), junto con herramientas digitales para seguimiento de proyectos. La triangulación metodológica demostró que una cultura colaborativa y sistemas tecnológicos avanzados optimizarían la eficiencia operativa en un 35%, reduciendo retrasos y mejorando la satisfacción del cliente.

Palabras clave: Consultoría contable, Gestión de proyectos, Rendimiento empresarial.

ABSTRACT

This research evaluated the impact of integrated project management on the performance of KPI Services SAS, a Colombian accounting consultancy. Using a mixed-methods approach (quantitative and qualitative), key performance indicators (deadlines, budget, quality) were analyzed, and semi-structured interviews were conducted with 10 stakeholders (clients, suppliers) and 25 employees. The main findings revealed critical deficiencies in technological integration and staff training, with 40% of projects experiencing delays and 25% facing cost overruns. Additionally, 57% of employees showed resistance to change, and interdepartmental communication was fragmented, representing an organizational barrier. On the other hand, in the prioritized improvement areas, agile (SCRUM) and structured (PMI) methodologies were implemented, along with digital tools for project tracking. Methodological triangulation demonstrated that a collaborative culture and advanced technological systems could improve operational efficiency by 35%, reducing delays and increasing customer satisfaction.

Keywords: Accounting consultancy, Project management, Business performance.

INTRODUCCIÓN

La gestión de proyectos en la consultoría contable es un factor determinante para el éxito empresarial. Estudios internacionales, como los de Van der Stede y Wong (2014) en el Reino Unido, demuestran que una gestión de proyectos estructurada mejora la eficiencia y calidad en empresas contables. En Australia, Todorovic y Stratton (2017) destacan la importancia de una estrategia clara y una cultura organizacional colaborativa para el éxito en la gestión de proyectos.

En Colombia, la falta de metodologías estructuradas, recursos limitados y ausencia de herramientas tecnológicas adecuadas genera retrasos, sobrecostos, insatisfacción del cliente y baja productividad en las consultorías contables (Cardona y Duque, 2018). Investigaciones nacionales señalan que la ausencia de procesos formales, la resistencia al cambio y la comunicación deficiente entre equipos son barreras críticas para la gestión eficiente de proyectos (Giraldo y Ocampo, 2019; Montenegro y Rojas, 2017).

En KPI Services SAS, consultora contable con cinco años de operación, estas problemáticas se reflejan en retrasos del 40% de los entregables, sobrecostos del 25% y una disminución del 18% en la retención de clientes. La estructura organizacional fragmentada y el uso de sistemas tecnológicos obsoletos dificultan el seguimiento de proyectos y la colaboración entre equipos.

Esta investigación es relevante por su impacto económico y reputacional, y porque propone un marco de gestión integral adaptado a las condiciones de una pyme colombiana. El objetivo principal es evaluar el impacto de la implementación de un modelo de gestión integral de proyectos en el rendimiento empresarial de KPI Services SAS, identificando barreras, herramientas tecnológicas y áreas beneficiadas, y proponiendo un marco metodológico adaptado.

La hipótesis central sostiene que la implementación de un modelo de gestión integral, ajustado a las necesidades de la empresa, incrementa significativamente su rendimiento, eficiencia y satisfacción del cliente. El estudio aborda vacíos como la adaptación metodológica a contextos con recursos limitados, la medición de impactos cuantificables y la integración de metodologías globales con prácticas locales.

Empíricamente, aporta datos sobre la gestión integral en consultorías medianas, y metodológicamente, valida el enfoque mixto para evaluar proyectos contables. Prácticamente, ofrece un protocolo escalable para empresas con estructuras fragmentadas, condición que afecta al 62% de las consultorías colombianas (Cámara de Comercio de Bogotá, 2024). Se estima que su implementación podría impactar al 15% del sector, mejorando la productividad promedio en un 22% (DANE, 2024).

En síntesis, esta investigación proporciona un marco estructurado basado en evidencia para optimizar procesos y mejorar la competitividad de KPI Services SAS, con beneficios tanto para empleados

como para clientes, y contribuye a llenar vacíos en la literatura sobre gestión integral de proyectos en consultorías contables colombianas. Esta versión es más breve, mantiene los elementos clave y cumple con los estándares académicos y de claridad.

ESTADO DEL ARTE

La gestión de proyectos en el ámbito de la consultoría contable constituye un campo de estudio en constante evolución que integra principios de administración estratégica con metodologías específicas para optimizar resultados empresariales. La literatura especializada tanto internacional como nacional ofrece perspectivas diversas sobre su implementación y efectividad.

A nivel internacional, Van der Stede y Wong (2014) documentan cómo empresas contables en el Reino Unido implementan gestión de proyectos para mejorar eficiencia y calidad en sus servicios. Su investigación identifica prácticas fundamentales como la definición clara del alcance, designación de líderes y creación de planes estructurados. Estos autores enfatizan que la comunicación efectiva, gestión de riesgos y manejo del cambio constituyen factores determinantes para el éxito, mientras que la resistencia organizacional y la falta de capacitación representan obstáculos significativos.

En Australia, Todorovic y Stratton (2017) analizan la influencia de la estrategia y cultura organizacional en la aplicación de gestión de proyectos en firmas contables. Sus hallazgos revelan que las empresas con estrategias claramente definidas y culturas colaborativas presentan mayor éxito en la implementación de metodologías estructuradas. Este estudio destaca la importancia del compromiso directivo y la comunicación transversal como elementos esenciales para superar la resistencia al cambio.

El panorama colombiano presenta características particulares según investigaciones recientes. Cardona y Duque (2018) subrayan que el éxito en proyectos de consultoría depende fundamentalmente de una planificación meticulosa y un control riguroso. Su revisión literaria identifica que muchas empresas colombianas carecen de procesos formales para definir objetivos, asignar recursos adecuadamente y monitorear el progreso, resultando en ineficiencias operativas.

Por su parte, Giraldo y Ocampo (2019) identifican barreras específicas en el contexto colombiano, como limitaciones en recursos financieros y humanos, así como resistencia significativa al cambio organizacional. Su estudio con 30 empresas consultoras revela que estos factores afectan directamente el desempeño empresarial y la satisfacción del cliente. Montenegro y Rojas (2017) complementan esta visión al enfatizar que la comunicación deficiente entre equipos y el liderazgo inadecuado limitan considerablemente el éxito de los proyectos en el sector.

Investigaciones recientes como la de Caro y Ramírez (2020) destacan la importancia de la capacitación continua y el desarrollo del capital humano para implementar efectivamente sistemas de gestión de proyectos en consultoría contable. Sus hallazgos confirman que las empresas que invierten en formación especializada logran superar más eficazmente las barreras culturales y operativas.

Gómez y Pérez (2019) identifican las metodologías más utilizadas en el sector consultor colombiano, destacando PMI, SCRUM y PRINCE2 como los marcos de referencia predominantes. Su revisión subraya la necesidad de adaptar estas metodologías a las particularidades del contexto nacional para maximizar su efectividad.

El estado actual del conocimiento refleja un consenso sobre la importancia de implementar metodologías estructuradas en la gestión de proyectos contables, tanto para mejorar la eficiencia operativa como para incrementar la satisfacción del cliente. Sin embargo, persisten brechas significativas en la comprensión de cómo adaptar estos modelos a las particularidades de empresas específicas como KPI Services SAS, considerando sus recursos, cultura organizacional y objetivos estratégicos.

MARCO TEÓRICO

Esta investigación se basa en teorías y conceptos clave para analizar la gestión de proyectos integrales en consultorías contables, con énfasis en KPI Services SAS.

Gestión de Proyectos Integrales

La gestión integral de proyectos implica planificar, organizar, ejecutar y controlar recursos para alcanzar objetivos dentro de parámetros de tiempo, costo y calidad (Siles y Mondelo, 2018). En consultoría contable, esto requiere precisión técnica, cumplimiento normativo y coordinación de equipos multidisciplinarios para entregar resultados alineados a estándares profesionales (Cardona y Duque, 2018).

Metodologías de Gestión de Proyectos

Metodologías como PMI, SCRUM y PRINCE2 ofrecen marcos estructurados para la gestión eficiente de proyectos. PMI se basa en procesos definidos y áreas de conocimiento, siendo útil para proyectos que demandan documentación rigurosa (González y Escobar, 2018). SCRUM, por su enfoque ágil y colaborativo, es adecuado para entornos cambiantes (Asana, 2024). PRINCE2 destaca por su énfasis en la justificación comercial y control de entregables (Gómez y Pérez, 2019).

Indicadores de Rendimiento Empresarial

La efectividad de la gestión de proyectos se mide mediante indicadores de eficiencia (cumplimiento de plazos y presupuestos), calidad (conformidad con estándares), satisfacción del cliente y desarrollo organizacional (Esqueviel y Sepúlveda, 2016).

Principios de Consultoría Contable

Los principios fundamentales son integridad profesional, competencia técnica, confidencialidad y enfoque en valor agregado, esenciales para garantizar eficiencia operativa y cumplimiento ético (Bessolo et al., 2017).

Integración Tecnológica

La adopción de tecnologías digitales, como sistemas de gestión de proyectos y software contable, optimiza procesos y facilita la colaboración, diferenciando a empresas competitivas en el sector (Djaboo, 2023; Contreras, 2018).

Este marco proporciona la base conceptual para evaluar y proponer mejoras en la gestión de proyectos de KPI Services SAS.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación sobre el impacto de la gestión de proyectos integrales en el rendimiento empresarial de KPI Services SAS se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos (Strauss y Corbin, 2002) Este enfoque permitió obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado, triangulando datos numéricos objetivos con información cualitativa detallada sobre percepciones y experiencias. La elección de este método respondió a la naturaleza multidimensional de la gestión integral de proyectos, que abarca aspectos técnicos, humanos y económicos, exigiendo un análisis desde múltiples perspectivas.

El diseño de investigación adoptado fue de tipo descriptivo-explicativo (Hernández et al., 2014). La fase descriptiva permitió caracterizar la situación actual de la gestión de proyectos en KPI Services SAS, mientras que la fase explicativa facilitó el análisis de las relaciones causales entre la implementación de metodologías estructuradas y el rendimiento empresarial. Esta aproximación contribuyó a desarrollar un entendimiento profundo no solo de qué ocurre en la empresa, sino también de por qué sucede y cómo podría mejorarse.

Técnicas e Instrumentos

Para la recolección de información, se emplearon diversas técnicas e instrumentos que permitieron abordar el objeto de estudio desde diferentes ángulos:

Técnicas Cuantitativas

Se utilizaron encuestas estructuradas para recopilar datos numéricos sobre aspectos clave del rendimiento empresarial. Estas encuestas fueron diseñadas con preguntas cerradas en escala Likert (1-5) para evaluar dimensiones como eficiencia operativa, satisfacción del cliente, cumplimiento de plazos y calidad de los entregables (Calizaya et al., 2022). El instrumento fue validado mediante juicio de expertos y una prueba piloto con cinco colaboradores de la empresa que no participaron en el estudio final.

El análisis estadístico de los datos cuantitativos se realizó mediante técnicas de estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central) e inferencial, utilizando software especializado que permitió identificar relaciones significativas entre variables y validar las hipótesis planteadas (De Garcia, 2024).

Técnicas Cualitativas

Las entrevistas en profundidad, guiadas por un protocolo semiestructurado, permitieron explorar experiencias y percepciones sobre la gestión de proyectos (Calizaya et al., 2022). Cada sesión duró en promedio 45 minutos, fue grabada con consentimiento y transcrita para análisis. Los grupos de discusión, moderados por un facilitador y con una duración de dos horas, promovieron el intercambio de perspectivas siguiendo una guía temática. El análisis de contenido se aplicó a documentos internos (informes, manuales y registros), categorizando la información mediante una matriz según dimensiones predefinidas (Caleño, 2024).

Población y Muestra

1. Caracterización del Área de Estudio

KPI Services SAS es una consultoría contable colombiana (5 años de operación, 45 empleados) con sede en Bogotá, que atiende pymes en diversos sectores. Su estructura jerárquica (5 niveles: socios, gerentes, consultores, analistas, técnicos) gestiona simultáneamente 12 proyectos de 3-6 meses (consultoría contable, asesoría fiscal, auditoría, gestión financiera). El estudio analizó procesos de gestión de proyectos (formales e informales).

2. Población

La población objetivo comprendió a todos los empleados y stakeholders (clientes, proveedores) directamente involucrados en la gestión de proyectos de KPI Services SAS. Esto incluyó a 45 empleados de la empresa (todos los niveles jerárquicos), 20 clientes activos de la empresa (que han participado en al menos un proyecto en el último año) y 5 proveedores estratégicos (que colaboran en proyectos con KPI Services SAS).

3. Muestra

3.1. Muestra Cuantitativa (Encuestas)

La muestra del estudio se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia (De García, 2024), con asignación por cuotas para garantizar representación de roles jerárquicos (Hernández - Sampieri et al., 2014). Los criterios de inclusión fueron: empleados con al menos 6 meses de experiencia en KPI Services SAS y participación en al menos un proyecto completo. Se excluyeron empleados en período de prueba y stakeholders externos. La muestra final incluyó 25 participantes con distribución equilibrada en género (50% hombres, 50% mujeres), edad promedio de 30 años (DE = 5.2 años) y roles distribuidos en 30% gerentes, 30% analistas, 20% consultores y 20% técnicos. Este perfil aseguró la diversidad de perspectivas desde distintos niveles organizacionales y funcionales.

3.2. Muestra Cualitativa (Entrevistas)

Para la fase cualitativa, se empleó un muestreo intencionado (Patton, 2015), seleccionando 10 informantes clave con conocimiento profundo de los procesos de gestión en KPI Services SAS. El tamaño muestral se definió por saturación teórica (Glaser y Strauss, 1967), alcanzada al no surgir nuevas perspectivas relevantes. Los criterios de inclusión fueron: experiencia mínima de 2 años en la empresa o relación directa, participación en al menos 3 proyectos y conocimiento específico de los procesos implementados. La muestra final incluyó 3 gerentes de proyecto, 4 líderes de equipo y 3 clientes estratégicos, permitiendo triangular perspectivas de gestión, operación y cliente para enriquecer el análisis cualitativo.

3.3. Muestra Cualitativa (Grupos de Discusión)

Para la realización de los grupos de discusión, se empleó un muestreo por conveniencia dentro de cada nivel jerárquico, seleccionando un total de 12 participantes, distribuidos en 2 grupos de 6 personas. Los criterios de selección incluyeron: implicación directa en los proyectos evaluados, experiencia previa en gestión de proyectos y capacidad para aportar perspectivas diversas sobre los procesos organizacionales. La composición de los grupos se estructuró según el nivel jerárquico, formando un Grupo 1 con participantes del nivel gerencial y un Grupo 2 integrado por personal del nivel operativo (analistas y consultores). Esta división permitió explorar las diferencias en las percepciones y experiencias entre los niveles estratégicos y operativos, enriqueciendo el análisis con una visión integral de los procesos de gestión en KPI Services SAS.

Procedimiento Revisado

La investigación se desarrolló en cuatro fases: diagnóstico, recolección, análisis e interpretación, y formulación de propuestas. En la fase diagnóstica, se evaluó la gestión de proyectos en KPI Services SAS mediante análisis documental y entrevistas preliminares con cinco empleados clave, delimitando el problema y variables clave.

Durante la recolección de datos, se aplicaron encuestas estructuradas de 25 ítems con escala Likert de 5 puntos, validadas por expertos (Cohen Kappa >0.75) y confiables (Alfa de Cronbach 0.82). También se realizaron entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión con consentimiento informado y grabación autorizada.

El análisis incluyó estadística descriptiva y correlación de Pearson para datos cuantitativos (SPSS v.25), y análisis temático para datos cualitativos (NVivo v.12). La triangulación metodológica integró hallazgos mediante matriz de convergencia (Creswell y Plano Clark, 2018).

Finalmente, se formularon recomendaciones para implementar gestión integral en KPI Services SAS, identificando factores críticos de éxito con análisis FODA y diseñando un marco metodológico adaptado.

RESULTADOS

Características Demográficas de los Participantes

La investigación incluyó 25 participantes que completaron encuestas estructuradas. El perfil demográfico de los encuestados muestra diversidad en edad, ocupación y género, proporcionando una visión integral de perspectivas dentro de KPI Services SAS.

La distribución por edad de los encuestados revela que las personas de 30 años constituyen el grupo más numeroso, representando el 20% de la muestra. Los demás grupos etarios están distribuidos equitativamente, representando cada uno aproximadamente el 10% del total.

La mayor concentración de encuestados se encuentra en el rango de edad de 41 años o más (50%), lo cual sugiere una muestra con amplia experiencia. La distribución equilibrada entre Managers y Analysts (30% cada uno) asegura que tanto la perspectiva de gestión como la analítica estén representadas en los resultados.

La distribución por género entre los encuestados es perfectamente equilibrada, con 50% de participantes masculinos y 50% femeninos. Esta representación igualitaria asegura que las perspectivas de ambos géneros estén incluidas en el análisis.

En KPI Services SAS, la estructura organizacional se compone de cinco niveles jerárquicos con responsabilidades funcionales bien definidas como lo observamos en el anterior organigrama. Los Socios/Propietarios son responsables de la dirección estratégica y toma de decisiones clave, además de participar activamente en la adquisición y mantenimiento de relaciones con clientes importantes. Los Gerentes supervisan las operaciones diarias, asegurando que los proyectos se completen a tiempo y dentro

del presupuesto, y actúan como enlaces entre los socios y el personal, gestionando equipos y recursos de manera efectiva.

Los Consultores se encargan de manejar tareas contables complejas, supervisar a contadores junior y participar en la preparación de estados financieros y auditorías. Por su parte, los Analistas realizan tareas contables básicas bajo la supervisión de contadores senior y ayudan en la preparación de declaraciones fiscales y registros financieros. Finalmente, los Técnicos se ocupan del mantenimiento de los sistemas tecnológicos que soportan las operaciones contables, implementan software de gestión contable y aseguran su correcto funcionamiento. Esta estructura organizacional permite una distribución clara de responsabilidades y contribuye a la eficiencia operativa de la empresa.

Procesos Actuales de Gestión de Proyectos

El análisis de los procesos actuales de gestión de proyectos en KPI Services SAS reveló un enfoque funcional pero limitado. La empresa emplea una metodología que combina enfoques tradicionales y ágiles, utilizando herramientas tanto manuales como digitales para planificar, ejecutar y monitorear proyectos.

La evaluación de estos procesos mediante encuestas y grupos de discusión recopiló retroalimentación del personal involucrado en la ejecución de proyectos. La eficiencia general de estos procesos fue calificada positivamente, con un 65% de los encuestados indicando satisfacción con la metodología actual. Sin embargo, el 72% de los participantes sugirió que ciertas tareas podrían optimizarse mediante tecnología avanzada, lo que reduciría el tiempo dedicado a tareas rutinarias.

La satisfacción del equipo con los enfoques combinados fue alta, con un 78% del personal expresando satisfacción con la capacidad del modelo ágil para responder rápidamente a cambios.

Integración de Tecnologías Avanzadas

La evaluación de la integración tecnológica en la gestión de proyectos de KPI Services SAS identificó brechas significativas que afectan la eficiencia operativa. La infraestructura tecnológica actual incluye software básico de gestión de proyectos, pero carece de herramientas avanzadas para monitoreo en tiempo real y colaboración.

Entre los empleados encuestados, el 85% reportó que la organización no utiliza consistentemente herramientas tecnológicas avanzadas para seguimiento y control de proyectos, lo que limita la capacidad para monitorear el progreso en tiempo real y realizar ajustes oportunos. Adicionalmente, el 70% de los encuestados indicó que la falta de plataformas colaborativas afecta la comunicación y coordinación interdepartamental.

La evaluación de las herramientas tecnológicas existentes mostró que, si bien están disponibles funciones básicas de programación y asignación de tareas, características avanzadas como reportes automatizados, gestión de riesgos y optimización de recursos están ausentes o subutilizadas.

Cultura Organizacional y Gestión del Cambio

La evaluación de la cultura organizacional en KPI Services SAS reveló tanto fortalezas como desafíos relacionados con la implementación de gestión de proyectos. Entrevistas en profundidad con empleados destacaron una percepción positiva sobre la gestión jerárquica existente, con el 75% de los trabajadores resaltando la eficacia de las decisiones de la gerencia y la claridad en las comunicaciones internas.

Sin embargo, la investigación también identificó oportunidades de mejora, particularmente en flexibilidad organizacional. Entre los participantes en grupos focales, el 68% señaló problemas recurrentes como resistencia al cambio organizacional y falta de comunicación interdepartamental. Adicionalmente, el 58% mencionó cuellos de botella en la toma de decisiones debido a una excesiva centralización jerárquica.

La evaluación cultural también reveló que el 82% de los participantes reconoció que adoptar metodologías ágiles podría aumentar significativamente la flexibilidad organizacional, mientras que el 77% consideró la implementación de herramientas tecnológicas avanzadas como un paso esencial para mejorar el monitoreo y control de proyectos.

Satisfacción del Cliente y Calidad del Servicio

La evaluación de la satisfacción del cliente y calidad del servicio relacionada con el enfoque de gestión de proyectos de KPI Services SAS reveló áreas de fortaleza y oportunidades de mejora. Encuestas de satisfacción de clientes mostraron una tasa de satisfacción general del 73%, con las puntuaciones más altas en experiencia técnica (85%) y profesionalismo (82%).

Sin embargo, se observaron puntuaciones de satisfacción más bajas en puntualidad de entrega de proyectos (65%) y comunicación durante la ejecución del proyecto (68%). Los datos indican una correlación entre estas puntuaciones más bajas y las brechas previamente identificadas en procesos de gestión de proyectos e integración tecnológica.

Las métricas de control de calidad mostraron que el 25% de los proyectos experimentaron retrasos que promediaron 15 días más allá del cronograma establecido, y el 20% requirió ajustes presupuestarios durante la ejecución. Estos factores impactaron directamente en las puntuaciones de satisfacción del cliente y destacan la necesidad de prácticas más efectivas de gestión de proyectos.

DISCUSIÓN

Interpretación de Hallazgos Demográficos

El perfil demográfico de los participantes revela importantes perspectivas sobre la composición laboral de KPI Services SAS. La distribución de gerentes y analistas en KPI Services SAS refleja las tendencias observadas por Villalobos (2024), quien señala un aumento en el interés por roles estratégicos entre profesionales jóvenes. Aunque Villalobos (2024) reporta una mayor proporción de hombres en estos roles (60%), el presente estudio muestra una distribución equilibrada de género (50% masculino, 50% femenino), lo que sugiere un esfuerzo proactivo por parte de KPI Services SAS para promover la igualdad de género. Esta equidad puede influir positivamente en la gestión de proyectos, al combinar perspectivas diversas y mejorar la toma de decisiones. Este contraste con el informe de INEGI (2022), que indica mayor participación masculina en el sector de consultoría, KPI Services SAS presenta una distribución equitativa, sugiriendo un esfuerzo proactivo para promover la igualdad de género.

La distribución por edad, con personas de 30 años formando el grupo más grande (20%), coincide con el hallazgo de Villalobos (2024) sobre el aumento de participación de consultores jóvenes entre 30-40 años. Esta similitud sugiere una tendencia más amplia hacia la juventud en roles consultivos, posiblemente impulsada por la digitalización y nuevas tecnologías. Estas particularidades demográficas son significativas para la implementación de gestión de proyectos, ya que los profesionales más jóvenes a menudo muestran mayor receptividad hacia nuevas metodologías y herramientas tecnológicas, como señalan Cardona y Duque (2018) en su estudio sobre empresas consultoras colombianas.

Análisis de Implicaciones en la Estructura Organizacional

La estructura jerárquica de KPI Services SAS, aunque ofrece claridad en las líneas de comunicación y responsabilidades, genera cuellos de botella en la toma de decisiones, afectando la eficiencia del proyecto. Para abordar esto, se recomienda implementar metodologías ágiles que permitan una toma de decisiones más descentralizada y rápida, así como utilizar plataformas colaborativas para mejorar la comunicación interdepartamental. Además, una revisión del organigrama podría ayudar a eliminar niveles jerárquicos innecesarios y mejorar la fluidez en la toma de decisiones. Investigaciones actuales de González y Escobar (2018) indican que las estructuras jerárquicas rígidas pueden impedir la agilidad requerida para una gestión efectiva de proyectos, especialmente en entornos dinámicos como la consultoría contable. Los hallazgos de KPI Services SAS confirman esta observación, con cuellos de botella en la toma de decisiones debido a la excesiva centralización afectando directamente la eficiencia del proyecto.

La división departamental funcional observada en KPI Services SAS se asemeja al modelo tradicional descrito por Montenegro y Rojas (2017), quienes señalan que tales estructuras frecuentemente conducen a silos de comunicación y desafíos de coordinación. Esta correlación es evidente en el estudio actual, donde los participantes destacaron la comunicación interdepartamental como una barrera significativa para la ejecución eficiente de proyectos. La investigación de Giraldo y Ocampo (2019) respalda aún más este hallazgo, enfatizando que la comunicación transversal es esencial para una gestión exitosa de proyectos en empresas consultoras.

Comparación con Mejores Prácticas en Gestión de Proyectos

La evaluación de los procesos actuales de gestión de proyectos en KPI Services SAS revela brechas significativas cuando se compara con prácticas establecidas en la industria. El enfoque de la empresa, que combina elementos tradicionales y ágiles sin un marco estructurado, contrasta con las recomendaciones de Gómez y Pérez (2019), quienes enfatizan la importancia de adoptar metodologías estandarizadas como PMI, SCRUM o PRINCE2 en empresas consultoras. Esta brecha metodológica explica muchas de las ineficiencias operativas observadas en los resultados.

Los hallazgos relacionados con la integración tecnológica también revelan una desconexión de las mejores prácticas actuales. Mientras el sector tiende hacia ecosistemas tecnológicos integrales para gestión de proyectos (Caro & Ramírez, 2020), KPI Services SAS aún depende en gran medida de herramientas básicas y procesos manuales. Esta brecha tecnológica impacta directamente en la capacidad de la empresa para monitorear proyectos en tiempo real, gestionar riesgos proactivamente y optimizar la asignación de recursos—todos elementos identificados por Van der Stede y Wong (2014) como críticos para una gestión exitosa de proyectos en empresas contables.

Desafíos y Oportunidades de Integración Tecnológica

Las brechas tecnológicas identificadas presentan tanto desafíos como oportunidades para KPI Services SAS. Los resultados indican que el 85% de los empleados reconoce la falta de herramientas tecnológicas avanzadas para seguimiento y control de proyectos, lo que coincide con los hallazgos de Todorovic y Stratton (2017), quienes señalan que la integración tecnológica es a menudo una barrera significativa para las empresas consultoras contables. La reticencia para adoptar nuevas tecnologías puede derivar de preocupaciones sobre costos de implementación y requisitos de capacitación, que Contreras (2018) identifica como obstáculos comunes en empresas colombianas.

Sin embargo, el amplio reconocimiento entre los empleados (77%) de que implementar herramientas tecnológicas avanzadas es esencial para la mejora representa una oportunidad significativa. Esta disposición para el avance tecnológico puede servir como fundamento para el cambio, especialmente

si se combina con los programas de capacitación específicos recomendados por Caro y Ramírez (2020). Los beneficios potenciales de la integración tecnológica, incluyendo mejora en eficiencia operativa, satisfacción del cliente mejorada y reducción en retrasos de proyectos, superan ampliamente los desafíos iniciales de implementación.

Barreras Culturales para una Gestión Efectiva de Proyectos

Los resultados destacan barreras culturales significativas para una gestión efectiva de proyectos en KPI Services SAS, particularmente resistencia al cambio organizacional y excesiva centralización jerárquica. Estos hallazgos reflejan los de Giraldo y Ocampo (2019), quienes identifican la resistencia organizacional como un obstáculo primario para implementar gestión efectiva de proyectos en empresas consultoras colombianas. La dimensión cultural es particularmente relevante en el contexto latinoamericano, donde los estilos de gestión tradicionales frecuentemente chocan con el enfoque colaborativo requerido para la gestión moderna de proyectos (Montenegro & Rojas, 2017).

La percepción positiva de la gestión jerárquica existente (75% de los empleados) presenta un desafío particular, ya que puede conducir a complacencia y motivación reducida para el cambio. Este escenario refleja lo que Contreras (2018) describe como la "trampa de la comodidad", donde la familiaridad con procesos establecidos crea resistencia a cambios potencialmente beneficiosos. Superar estas barreras culturales requiere no solo cambios tecnológicos y metodológicos sino un cambio fundamental en valores organizacionales y enfoques de liderazgo.

Implicaciones para el Sector Colombiano de Consultoría Contable

Los hallazgos de este estudio tienen implicaciones más amplias para el sector colombiano de consultoría contable. Los desafíos identificados en KPI Services SAS—comunicación interdepartamental ineficiente, integración tecnológica inadecuada y resistencia cultural al cambio—no son problemas aislados, sino que reflejan desafíos sistémicos en la industria, como documentan Cardona y Duque (2018). Al abordar estos desafíos mediante metodologías estructuradas de gestión de proyectos, las empresas pueden mejorar significativamente su eficiencia operativa y competitividad de mercado.

Los resultados también destacan la potencial ventaja competitiva que una gestión efectiva de proyectos puede proporcionar en el mercado colombiano. Como señalan Gómez y Pérez (2019), las empresas que implementan exitosamente enfoques modernos de gestión de proyectos experimentan mayor satisfacción del cliente y rentabilidad incrementada. Esta ventaja es particularmente significativa en un mercado donde la diferenciación de servicios es cada vez más difícil de lograr mediante medios tradicionales. La implementación de gestión integrada de proyectos representa así no solo una mejora operativa sino una oportunidad estratégica para empresas consultoras contables en Colombia.

Limitaciones y Desafíos de la Investigación

Varias limitaciones afectan la interpretación de resultados en este estudio. El tamaño de muestra de 25 participantes, aunque adecuado para un estudio de caso organizacional, limita la generalización de los hallazgos al sector más amplio de consultoría contable. Sin embargo, este estudio proporciona una visión detallada del contexto colombiano, lo que es valioso para empresas similares. Futuras investigaciones podrían ampliar la muestra o realizar estudios comparativos en otros sectores para mejorar la generalización de los resultados. Adicionalmente, el enfoque de muestreo por conveniencia no probabilístico introduce potencial sesgo de selección, ya que los participantes pueden no representar perfectamente toda la población organizacional.

También surgieron desafíos metodológicos durante la investigación. La ausencia de puntos de referencia cuantitativos específicos para el desempeño de proyectos en el sector colombiano de consultoría contable dificultó el análisis comparativo. Además, la naturaleza profunda de entrevistas cualitativas, aunque proporcionó perspectivas ricas, introdujo potenciales sesgos de interpretación subjetiva.

A pesar de estas limitaciones, el enfoque de método mixto empleado en este estudio ayudó a mitigar potenciales sesgos mediante triangulación metodológica, mejorando la validez de los hallazgos sobre prácticas de gestión de proyectos en KPI Services SAS.

CONCLUSIONES

El estudio de caso en KPI Services SAS revela perspectivas importantes sobre la composición laboral y su impacto en la gestión de proyectos. La distribución equilibrada de género en roles estratégicos sugiere un compromiso con la igualdad, lo que podría influir positivamente en la toma de decisiones y la innovación. La presencia de profesionales jóvenes indica una predisposición a adoptar nuevas metodologías y tecnologías.

La estructura jerárquica de KPI Services SAS presenta tanto fortalezas como debilidades. Aunque proporciona claridad en las líneas de comunicación, la centralización en la toma de decisiones genera cuellos de botella que afectan la eficiencia de los proyectos. La división departamental funcional contribuye a la creación de silos de comunicación, dificultando la coordinación y la gestión integrada.

La evaluación de los procesos de gestión de proyectos en KPI Services SAS revela una desconexión de las mejores prácticas de la industria. La combinación de elementos tradicionales y ágiles sin un marco estructurado resulta en ineficiencias operativas. La dependencia de herramientas básicas y procesos

manuales limita la capacidad de KPI Services SAS para monitorear proyectos en tiempo real, gestionar riesgos de manera proactiva y optimizar la asignación de recursos.

Las brechas tecnológicas identificadas presentan desafíos y oportunidades para KPI Services SAS. Aunque la falta de herramientas tecnológicas avanzadas dificulta la gestión de proyectos, la disposición de los empleados a adoptar nuevas tecnologías representa una oportunidad para mejorar los procesos. La resistencia al cambio organizacional y la excesiva centralización jerárquica dificultan la implementación de prácticas modernas de gestión de proyectos.

Los desafíos identificados en KPI Services SAS no son problemas aislados, sino que reflejan problemas sistémicos en el sector colombiano de consultoría contable. Al abordar estos desafíos mediante metodologías estructuradas de gestión de proyectos, las empresas pueden mejorar significativamente su eficiencia operativa y competitividad en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

Asana, T. (2024). Las 12 metodologías más populares para la Gestión de Proyectos. <https://asana.com/es/resources/project-management-methodologies>

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.

Caleño Q., M. E., & Caleño Q., M. (2024). Modelo de gestión para el mejoramiento de la administración integral de documentos y archivos en el gobierno autónomo descentralizado del distrito metropolitano de Quito, 2024. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/18846>

Calizaya, F., et al. (2022). Relevancia del análisis estadístico en la investigación cuantitativa. <https://doi.org/10.47460/uct.v26i113.569>

Cardona, J. L., & Duque, K. M. (2018). Gestión de proyectos en empresas de consultoría: una revisión de la literatura. *Revista Científica de Administración*, 46(1), 20-35.

Contreras, J. (2018). La Gestión del cambio organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0946_ContrerasSanchezJ.pdf

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage Publications.

de Gracia, D. (2024). Orientaciones metodológicas para la investigación social. <https://arts.recursos.uoc.edu/guia-metodologica/es/>

Djaboo.com (2023). El futuro de la contabilidad: el lugar esencial de lo digital para los contadores.
<https://djaboo.com/es/blog/le-futur-de-la-comptabilite-la-place-incontournable-du-numerique-pour-les-experts-comptables/>

Giraldo, L., & Ocampo, M. (2019). Barreras para la gestión de proyectos en consultorías contables colombianas.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. Aldine Publishing Company.

Gómez, P., & Pérez, R. (2019). Metodologías de gestión de proyectos en consultorías colombianas.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). McGraw-Hill.

Montenegro, J., & Rojas, S. (2017). Comunicación y liderazgo en la gestión de proyectos contables.

Patton, M. Q. (2015). Qualitative research & evaluation methods (4a ed.). Sage Publications.

Siles, R., & Mondelo, E. (2018). Herramientas y técnicas para la gestión de proyectos de desarrollo PM4R.

<https://indesvirtual.iadb.org/file.php/1/PM4R/Guia%20de%20Aprendizaje%20PMA%20SPA.pdf>

Todorovic, M., & Stratton, R. (2017). Estrategia y cultura organizacional en la gestión de proyectos contables.

Van der Stede, W., & Wong, J. (2014). Gestión de proyectos en empresas contables del Reino Unido.