

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.



Gestión de costos en la gerencia de proyectos y su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad de ERRECE S.A.S.

Hernando Yvardys Grandett Lugo

Luisa Fernanda Montoya Galeano

Proyecto de grado: Monografía

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

09 de mayo 2026

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Gestión de costos en la gerencia de proyectos y su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad de ERRECE S.A.S.

Hernando Yvardys Grandett Lugo

Luisa Fernanda Montoya Galeano

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesora

Ivonne Tatiana Muñoz Martínez

Magíster en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

09 de mayo 2026

Contenido

Resumen	5
Introducción	7
1. Planteamiento Del Problema	9
1.1 Descripción Del Problema	9
1.1.1 Antecedentes Y Contexto Del Problema	11
1.1.2 Delimitación Del Problema	11
1.2 La Pregunta De Investigación	12
1.2.1 Objetivo General	12
1.3 Justificación De La Investigación	13
1.3.1 Aportes E Impacto De La Investigación	14
1.3.2 Relevancia Social, Académica Y Organizacional	15
2. Marco De Referencia	17
2.1. Marco De Antecedentes	17
2.2. Marco Teórico	20
2.2.1. Gerencia De Proyectos: Fundamentos Y Enfoque Estratégico	20
2.2.2. Gestión De Costos En Proyectos	20
2.2.3. Herramientas De Gestión De Costos En La Gerencia De Proyectos	21
2.2.4. Eficiencia Operativa	22
2.2.5. Rentabilidad Empresarial	22
2.2.6. Relación Entre Gestión De Costos, Eficiencia Operativa Y Rentabilidad	23
2.2.7. Contexto De Las Pequeñas Y Medianas Empresas Y Gestión De Costos En Colombia	23
2.3. Marco Normativo	24
3. Metodología	30
3.1. Enfoque Y Alcance De La Investigación	30
3.2. Población Y Muestra	31
3.2.1. Definición De La Población	31
3.2.2. Cálculo Y Selección De La Muestra	31
Criterios De Inclusión	32
Criterios De Exclusión	33
3.3. Instrumento(S)	33
3.3.1 Encuesta Estructurada	33
3.3.2 Entrevista Semiestructurada	34
3.4. Descripción De Procedimientos	34
3.5 Análisis De La Información	37
3.6 Consideraciones Éticas	38

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

4. Resultados	40
4.1 Diagnóstico Integral De La Gestión De Costos Y Análisis De Las Ineficiencias Financieras En La Empresa Errece S.A.S	40
4.2 Etrategias De Mejora En La Gestión De Costos	55
5. Discusión	57
6. Conclusiones	60
7. Recomendaciones	62
Referencias	64
Anexos	67

Resumen

La investigación tuvo como propósito evaluar la gestión de costos en los proyectos de ERRECE S.A.S. y su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad organizacional mediante herramientas de gerencia de proyectos. Se desarrolló bajo un enfoque mixto, con alcance descriptivo y correlacional, aplicando encuestas, entrevistas semiestructuradas y análisis documental de información financiera y presupuestal. Los resultados evidenciaron debilidades en la planificación, control y seguimiento de costos, así como un bajo uso de herramientas de gerencia de proyectos y limitada integración entre áreas organizacionales. Estas falencias generaron desviaciones presupuestales, ineficiencias operativas y afectaciones en el desempeño financiero. Además, se identificó una relación directa entre las desviaciones de costos y la disminución de la eficiencia en la ejecución de proyectos. Se concluye que la implementación de metodologías estructuradas y herramientas de gestión contribuirá a fortalecer la eficiencia operativa, la rentabilidad y el desempeño organizacional de la empresa.

Palabras Claves

Gerencia de proyectos, Gestión de costos, eficiencia operativa, rentabilidad, control financiero, planificación de costos.

Abstract

The purpose of this research was to evaluate cost management in the projects of ERRECE S.A.S. and its impact on operational efficiency and organizational profitability through the application of project management tools. The study was conducted under a mixed-methods approach with a descriptive and correlational scope, using surveys, semi-structured interviews, and documentary analysis of financial and budgetary information. The results revealed weaknesses in cost planning, control, and monitoring, as well as limited use of project management tools and poor integration among organizational areas. These shortcomings generated budget deviations, operational inefficiencies, and negative effects on financial performance. In addition, a direct relationship was identified between cost deviations and decreased efficiency in project execution. It is concluded that the implementation of structured methodologies and project management tools would contribute significantly to strengthening operational efficiency, profitability, and the overall organizational performance of the company.

Keywords

Project management, cost management, operational efficiency, profitability, financial control, cost planning.

Introducción

En el actual entorno empresarial, marcado por la dinámica y la feroz competitividad, una adecuada gestión de los recursos financieros se erige como factor crucial para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones. En este contexto, la gestión de proyectos desempeña un papel estratégico al posibilitar la planificación, ejecución y el control eficiente de los recursos, sobre todo en lo que se refiere a la gestión de costos. Varios estudios han demostrado que la mala gestión de los costos afecta directamente a la eficiencia operativa y a la rentabilidad de las organizaciones, restringiendo su capacidad para cumplir los objetivos estratégicos y crear valor (Project Management Institute [PMI], 2021; Kerzner, 2017).

La investigación que se presenta a continuación, tiene como objetivo analizar la gestión de costos en los proyectos de la empresa ERRECE S.A.S, identificando problemáticas relacionadas con deficiencias en la planificación, estimación y control de los recursos financieros. Estos vacíos pueden causar desviaciones presupuestarias, ineficiencias operativas y reducción de los márgenes de rentabilidad, lo que afecta la competitividad de la organización en el mercado. A este respecto, cabe plantearse la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo afecta la gestión de costos en los proyectos de ERRECE S.A.S. a la eficiencia operativa y a la rentabilidad de la empresa, y qué estrategias de mejora pueden aplicarse utilizando herramientas de gerencia de proyectos?

El valor de este estudio consiste en la necesidad de fortalecer la gestión de costos como un factor fundamental para la toma de decisiones estratégicas y el uso eficiente de los recursos. Desde el punto de vista académico, la investigación contribuye al análisis de la relación entre la gestión de costos, la eficiencia operativa y la rentabilidad, variables fundamentales en la gerencia de proyectos. En el ámbito organizacional, el estudio facilitará la identificación de oportunidades de mejora que contribuyan a optimizar el desempeño financiero de ERRECE S.A.S., consolidando su sostenibilidad y competitividad.

El objetivo general de la investigación es evaluar la gestión de costos en los proyectos de la empresa, a fin de determinar su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad, así como formular estrategias de mejora mediante la aplicación de herramientas de gerencia de proyectos. Con este fin, se establecen objetivos concretos dirigidos a identificar las principales ineficiencias, estudiar los desvíos presupuestarios y proponer soluciones que permitan mejorar la gestión financiera.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

En cuanto a la revisión de la literatura, varios autores han destacado que la gestión de costos es un componente fundamental en el éxito de los proyectos, ya que permite optimizar el uso de los recursos y reducir riesgos financieros (Horngren et al., 2021; Kaplan & Norton, 2021). Por otra parte, investigaciones recientes demuestran que las organizaciones que utilizan prácticas de gestión de proyectos formales obtienen niveles más altos de eficiencia operativa y rentabilidad, lo que refuerza la importancia de utilizar herramientas estructuradas en este ámbito.

Metodológicamente, el estudio se desarrolla bajo un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas que permiten una visión integral del fenómeno. Se trabajó con encuestas estructuradas a los colaboradores de la empresa, entrevistas semiestructuradas a informantes clave y análisis documental de información financiera. Para analizar los datos se emplearon herramientas estadísticas y técnicas de análisis de contenido que permitieron garantizar la validez y confiabilidad de los resultados. La presente investigación busca aportar al análisis de la gestión de costos en el contexto de la gerencia de proyectos, destacando su influencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad empresarial, así como la importancia de implementar herramientas que permitan mejorar el desempeño organizacional y garantizar la sostenibilidad en el tiempo.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En el contexto empresarial actual, la sostenibilidad económica y la eficiencia operativa se han vuelto elementos esenciales para que las organizaciones puedan mantenerse y competir. La gestión de proyectos ha tomado un rol estratégico en la optimización de recursos a nivel global, sobre todo en términos de administración de costos. Esto es porque facilita la planificación, estimación, presupuestación y monitoreo efectivos de los recursos monetarios. Según el Project Management Institute (PMI, 2021), la gestión deficiente de los costos dentro de los proyectos es una de las razones fundamentales por las cuales las organizaciones no tienen éxito, ya que afecta directamente a la rentabilidad y al cumplimiento de sus metas estratégicas.

Varios estudios han mostrado que un porcentaje elevado de proyectos en todo el mundo tiene desvíos en los costos y los cronogramas, lo que impacta de manera negativa el rendimiento de las empresas. El PMI (2021) ha reportado que únicamente el 55% de los proyectos se finalizan con el presupuesto original, lo cual indica fallas en los procedimientos de planificación y control financiero. Kerzner (2017) también indica que si la gestión de costos y la dirección de proyectos no están integradas, las organizaciones tienen menos posibilidades de tomar decisiones en el momento adecuado y fundamentadas en datos, lo cual aumenta el peligro de pérdidas económicas y sobrecostos.

En Colombia, este problema se intensifica en las pequeñas y medianas empresas, que constituyen una parte importante de la estructura empresarial del país. Conforme al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), muchas entidades tienen restricciones en la aplicación de instrumentos de gestión y supervisión, lo cual afecta su rendimiento operativo. Además, según la Cámara de Comercio de Medellín (2022), una de las mayores complicaciones que enfrentan las compañías de esa zona es la mala administración de sus recursos financieros, particularmente en los proyectos; esta situación tiene un impacto negativo en su sostenibilidad y expansión.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Medellín se ha establecido como un núcleo de progreso empresarial e innovación a nivel regional; no obstante, las empresas todavía afrontan desafíos importantes en cuanto a la optimización de sus procesos internos y el perfeccionamiento de su rendimiento financiero. En esta línea, la administración de costos en el ámbito de la gerencia de proyectos se transforma en un factor esencial para potenciar la competitividad y asegurar que las empresas cuenten con sostenibilidad económica.

En este marco, se observa en la compañía ERRECE S.A.S. que hay problemas que demuestran una administración deficiente de los costos relacionados con sus proyectos. Se detectan potenciales deficiencias en la planificación, estimación y control de los costos operativos, lo que podría estar impactando directamente en su rendimiento operativo y sus márgenes de rentabilidad. La escasa articulación entre las áreas operativas y administrativas, la falta de instrumentos tecnológicos para el seguimiento financiero y la carencia de procedimientos estandarizados para la gestión de proyectos son algunas de las razones que explican esta problemática.

Asimismo, si los procesos de control y monitoreo son deficientes, pueden surgir desviaciones en el presupuesto; esto complica la detección a tiempo de cambios en los costos y afecta la toma de decisiones estratégicas. La ausencia de control sobre los costos de los proyectos es uno de los elementos más cruciales que contribuye a que el rendimiento organizacional sea bajo, pues obstaculiza la evaluación apropiada del aprovechamiento eficaz de los recursos y de la rentabilidad. Esto lo sostiene Kerzner (2017).

Las consecuencias de esta problemática son relevantes tanto a nivel organizacional como económico. En primer lugar, la inadecuada gestión de costos puede generar una disminución en la rentabilidad de la empresa, comprometiendo su sostenibilidad a mediano y largo plazo. En segundo lugar, la ineficiencia operativa puede traducirse en retrasos en la ejecución de proyectos, incremento en los costos no previstos y afectación en la calidad de los productos o servicios ofrecidos (PMI, 2021). Estas condiciones pueden impactar negativamente la competitividad de ERRECE S.A.S. en el mercado, limitando su capacidad de crecimiento y posicionamiento.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

En este sentido, se hace necesario analizar la gestión de costos en el marco de la gerencia de proyectos en ERRECE S.A.S., con el propósito de identificar oportunidades de mejora que contribuyan a optimizar la eficiencia operativa y fortalecer la rentabilidad de la organización durante el periodo 2024–2026.

1.1.1 Antecedentes y contexto del problema

La literatura académica ha evidenciado de manera extensa que el manejo de costos es un elemento fundamental en la gestión de proyectos. El PMI (2021) y Kerzner (2017) concuerdan en que la gestión y planificación apropiadas de los costos contribuyen a optimizar el rendimiento de los proyectos y a disminuir en gran medida los riesgos financieros. En esta dirección, la incorporación de instrumentos como el análisis de variaciones, los presupuestos y el control de indicadores financieros es fundamental para asegurar que se alcancen las metas organizacionales.

En América Latina, varios estudios han demostrado que las compañías que aplican prácticas formales de gestión de proyectos tienen un rendimiento operativo y una rentabilidad más altos que las que no lo hacen. No obstante, numerosas organizaciones todavía no cuentan con estructuras formales para administrar costos, lo que provoca deficiencias y pérdidas monetarias.

En el caso colombiano, investigaciones recientes han señalado que las pymes presentan debilidades en la gestión financiera de sus proyectos, especialmente en la estimación y control de costos, lo que limita su capacidad de crecimiento y sostenibilidad (DANE, 2023). Este contexto evidencia la necesidad de fortalecer la gerencia de proyectos como una herramienta estratégica para mejorar el desempeño empresarial.

1.1.2 Delimitación del problema

La presente investigación se desarrollará en la empresa ERRECE S.A.S., ubicada en la ciudad de Medellín, Colombia. El estudio se centrará en el análisis de la gestión de costos dentro

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

de la gerencia de proyectos y su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad de la organización.

En cuanto a la delimitación temporal, la investigación abarcará el periodo comprendido entre los años 2024 y 2026, con el fin de analizar el comportamiento reciente de los costos operativos y su impacto en los resultados financieros de la empresa.

Desde el punto de vista conceptual, el estudio se enfocará en variables como gestión de costos, eficiencia operativa y rentabilidad, abordadas desde el enfoque de la gerencia de proyectos. No se profundizará en otros aspectos financieros o administrativos que no estén directamente relacionados con estas variables. La población de interés estará constituida por los procesos y proyectos desarrollados por ERRECE S.A.S., así como por el personal involucrado en la gestión administrativa y operativa de la empresa.

1.2 La pregunta de investigación

¿Cómo incide la gestión de costos en los proyectos de ERRECE S.A.S. sobre la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa, y qué estrategias de mejora pueden implementarse mediante el uso de herramientas de gerencia de proyectos?

1.2.1 Objetivo general

Evaluar integralmente la gestión de costos en los proyectos de ERRECE S.A.S., con el propósito de determinar su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad, identificar las principales ineficiencias y formular estrategias de mejora mediante la aplicación de herramientas de gerencia de proyectos.

1.2.2 Objetivos general

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

- Formular un diagnóstico integral de la gestión de costos en la empresa ERRECE S.A.S., mediante la identificación de las principales causas de ineficiencias a partir del análisis de desviaciones presupuestales y del desempeño financiero.
- Proponer estrategias de mejora en la gestión de costos utilizando herramientas de gerencia de proyectos que contribuyan a optimizar la eficiencia operativa y la rentabilidad de ERRECE S.A.S.

1.3 Justificación de la investigación

La necesidad de entender y reforzar la gestión de costos en la administración de proyectos, como un elemento clave para la eficacia operacional y el sostenimiento financiero de las instituciones, es lo que motiva este estudio. La correcta gestión de los recursos financieros se vuelve fundamental para asegurar que se cumplan las metas estratégicas y que la empresa permanezca en el mercado, especialmente en un ambiente de negocios muy competitivo. De acuerdo con el Project Management Institute (PMI, 2021), la administración de costos es una de las áreas esenciales del conocimiento en la gestión de proyectos, porque tiene un impacto directo en el triunfo o el fracaso de los mismos.

Desde un punto de vista académico, esta investigación contribuye a la disciplina de la gerencia de proyectos al examinar la conexión entre la gestión de costos, la eficacia operativa y el beneficio económico. Estas variables han sido objeto de muchos estudios, pero necesitan más contextualización en contextos empresariales particulares, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas. Según Kerzner (2017), una gestión de proyectos apropiada propicia que se aprovechen mejor los recursos, que la productividad aumente y que la toma de decisiones a nivel organizacional se fortalezca. Esto muestra la importancia de investigar más a fondo estos procesos desde el punto de vista aplicado.

Además, la investigación responde a la necesidad de producir conocimiento que sea aplicable en el entorno colombiano, donde numerosas instituciones tienen deficiencias al poner en práctica las prácticas formales de gestión de proyectos. De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), la administración eficaz de sus recursos

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

presenta retos importantes para las pymes, lo que afecta su sostenibilidad y expansión. En este sentido, la investigación ayuda a reducir las brechas de conocimiento y a plantear soluciones que van dirigidas a mejorar el rendimiento empresarial.

La investigación se basa en el "por qué" de identificar problemas reales en la empresa ERRECE S.A.S. relacionados con la administración de costos en sus proyectos, lo que podría estar afectando su eficiencia operativa y rentabilidad. Estas circunstancias necesitan ser examinadas con un enfoque estructurado que haga posible determinar las causas, valorar los efectos y sugerir estrategias para mejorar. En este contexto, la investigación no solo tiene como objetivo describir un problema, sino también formular propuestas que ayuden a fortalecer la organización.

El propósito de este trabajo es ofrecer métodos y herramientas para mejorar la administración de costos en la gestión de proyectos, lo cual favorecerá la toma de decisiones fundamentadas y el uso eficaz de los recursos. Según el PMI (2021), una gestión apropiada de los costos no solo posibilita la supervisión de los gastos, sino que además permite optimizar el valor creado por los proyectos, lo cual es fundamental para garantizar la sostenibilidad económica de las organizaciones.

1.3.1 Aportes e impacto de la investigación

La investigación actual produce ventajas para diferentes partes interesadas. Primero, la compañía ERRECE S.A.S. se beneficiará al obtener un análisis preciso de su administración de costos y propuestas para mejorar que busquen aumentar la eficacia en sus operaciones y su rentabilidad. Esto le posibilitará optimizar sus procesos internos, aumentar su competitividad y tomar decisiones estratégicas fundamentadas en datos fiables.

En segundo lugar, los hallazgos del estudio serán útiles para la comunidad empresarial, dado que pueden ser empleados como referencia por otras entidades que tengan características parecidas y se encuentren con problemas de administración de costos en proyectos. Así, la investigación aporta a la creación de conocimiento práctico que tiene la posibilidad de ser reproducido en otros escenarios.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Desde el enfoque académico, este trabajo contribuye a la consolidación del conocimiento en gestión de proyectos al unir ideas teóricas con un análisis concreto en un contexto real. Esto concuerda con lo que Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) propusieron, al enfatizar la relevancia de la investigación aplicada como un medio para solucionar problemas específicos y causar efectos en la sociedad.

Asimismo, los estudiantes en calidad de investigadores adquieren competencias fundamentales en análisis crítico, gestión de información y formulación de propuestas, lo cual fortalece su formación profesional. Este proceso contribuye al desarrollo de habilidades investigativas y a la aplicación de conocimientos teóricos en contextos reales.

La investigación en cuestión refuerza la misión de UNIMINUTO, que es fomentar el desarrollo de proyectos con un impacto social y empresarial y promover la formación integral. Cuando se genera conocimiento aplicado, se colabora con el cumplimiento de las metas educativas de la institución y con su reputación académica.

1.3.2 Relevancia social, académica y organizacional

Desde una perspectiva social, la investigación contribuye indirectamente al fortalecimiento del tejido empresarial, lo cual tiene un impacto positivo en la generación de empleo y en el desarrollo económico. Empresas más eficientes y sostenibles pueden ofrecer mejores condiciones laborales y aportar al crecimiento de la economía local.

En el ámbito organizacional, el estudio permite evidenciar la importancia de implementar prácticas formales de gerencia de proyectos y gestión de costos, lo cual se traduce en mejoras en la eficiencia operativa y en la rentabilidad. Según Kerzner (2017), las organizaciones que adoptan enfoques estructurados en la gestión de proyectos logran mejores resultados y mayor competitividad. Desde el punto de vista académico, la investigación aporta evidencia empírica sobre la relación entre variables clave en la gestión empresarial, lo cual contribuye al desarrollo del conocimiento en esta área y abre la puerta a futuras investigaciones.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Marco de Antecedentes

En el ámbito internacional, uno de los estudios más relevantes es el informe titulado “*Pulse of the Profession 2023: Power Skills, Redefining Project Success*” desarrollado por el Project Management Institute (PMI, 2023). El objetivo de este estudio fue analizar el impacto de las prácticas de gestión de proyectos, incluyendo la gestión de costos, sobre el desempeño organizacional. La metodología empleada fue de tipo cuantitativo, basada en encuestas aplicadas a miles de profesionales de proyectos a nivel global. Entre sus principales resultados, se evidenció que las organizaciones con prácticas maduras en gestión de costos presentan menores desviaciones presupuestales y mayores tasas de éxito en sus proyectos. El informe concluye que la adecuada planificación, estimación y control de costos es un factor determinante para mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad, destacando que las empresas con alta madurez en gestión de proyectos logran un mejor aprovechamiento de los recursos financieros.

Otro antecedente importante es el estudio “*Project Governance and Value Creation: The Role of Project Management Practices*” desarrollado por Too y Weaver (2021), cuyo objetivo fue analizar cómo las prácticas de gestión de proyectos influyen en la generación de valor organizacional. La investigación utilizó una metodología cualitativa basada en revisión sistemática de literatura y análisis de casos empresariales. Los resultados evidenciaron que la gestión de costos es uno de los pilares fundamentales para garantizar el éxito de los proyectos, ya que permite optimizar los recursos y reducir riesgos financieros. Los autores concluyen que la implementación de herramientas estructuradas de control de costos contribuye significativamente a la eficiencia operativa y a la toma de decisiones estratégicas.

De igual forma, el estudio titulado “*The Relationship between Project Success and Project Efficiency*” realizado por Serrador y Turner (2022) tuvo como objetivo examinar la relación entre el uso de prácticas de gestión de proyectos y el éxito de los mismos. La metodología fue cuantitativa, basada en el análisis de datos de múltiples proyectos a nivel internacional. Los resultados mostraron que el control de costos y el cumplimiento presupuestal son variables clave para medir la eficiencia de los proyectos. En sus conclusiones, los autores afirman que existe una

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

relación directa entre la gestión eficiente de costos y la rentabilidad organizacional, ya que los proyectos que cumplen con sus presupuestos generan mayores beneficios económicos.

Por su parte, el estudio *“Project Management and the Creation of Organisational Value”* de Zwikael, Meredith y Smyrk (2019) tuvo como objetivo evaluar cómo la gestión de proyectos contribuye a la generación de valor en las organizaciones. La metodología fue de tipo teórico-analítico, basada en revisión documental y desarrollo conceptual. Los resultados destacaron que la gestión de costos no debe limitarse al control del gasto, sino que debe orientarse a maximizar el valor generado por los proyectos. En sus conclusiones, los autores enfatizan que una adecuada gestión de costos impacta positivamente en la rentabilidad y sostenibilidad empresarial.

En el contexto latinoamericano, el informe *“Transformación Digital y Productividad en América Latina”* del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022) tuvo como objetivo analizar los factores que afectan la productividad y eficiencia en las empresas de la región. La metodología empleada fue mixta, combinando análisis estadístico con estudios de caso. Los resultados evidenciaron que muchas pymes presentan debilidades en la gestión financiera y de costos, lo que limita su eficiencia operativa. El estudio concluye que la adopción de herramientas de gestión de proyectos y tecnologías de control financiero es fundamental para mejorar la rentabilidad empresarial.

Asimismo, el estudio *“Global Cost Survey 2021: The Next Normal in Construction”* realizado por Deloitte (2021) tuvo como objetivo analizar las tendencias en la gestión de costos a nivel global. La metodología fue cuantitativa, basada en encuestas a empresas de diferentes sectores. Los resultados mostraron que las organizaciones que implementan sistemas avanzados de control de costos logran reducir desviaciones presupuestales y mejorar su desempeño financiero. En sus conclusiones, Deloitte resalta la importancia de integrar la gestión de costos con herramientas tecnológicas para optimizar la eficiencia operativa.

En el ámbito nacional, el estudio *“Demografía empresarial en Colombia 2023”* del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023) tuvo como objetivo analizar las características y dinámicas de las empresas en el país. La metodología fue cuantitativa, basada en análisis estadístico de datos empresariales. Los resultados evidenciaron que las pymes enfrentan dificultades en la gestión de sus recursos financieros, especialmente en el control de costos. El

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

informe concluye que estas debilidades afectan la productividad y limitan la sostenibilidad empresarial.

De igual forma, el informe “*Informe de Competitividad Regional 2022*” de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2022) tuvo como objetivo evaluar los factores que influyen en la competitividad empresarial en la región. La metodología fue mixta, combinando análisis de indicadores con encuestas empresariales. Los resultados identificaron que una de las principales problemáticas es la ineficiencia en la gestión financiera de proyectos. En sus conclusiones, el estudio resalta la necesidad de fortalecer las capacidades en gestión de costos para mejorar la rentabilidad y competitividad.

En el ámbito académico colombiano, el estudio “*Gestión de costos y su impacto en el desempeño organizacional de las pymes en Colombia*” de González y Rodríguez (2021) tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión de costos y el rendimiento empresarial. La metodología fue cuantitativa, basada en encuestas aplicadas a empresas del sector servicios. Los resultados mostraron que las organizaciones que implementan prácticas formales de control de costos presentan mayores niveles de eficiencia operativa. Los autores concluyen que la gestión de costos es un factor clave para mejorar la rentabilidad.

Asimismo, la investigación “*Control financiero en proyectos y su incidencia en la toma de decisiones*” de Martínez y Cárdenas (2020) tuvo como objetivo evaluar el impacto del control de costos en la gestión empresarial. La metodología fue cualitativa, basada en estudios de caso. Los resultados evidenciaron que la falta de seguimiento financiero genera desviaciones presupuestales significativas. En sus conclusiones, los autores destacan que la implementación de herramientas de control mejora la eficiencia y reduce riesgos financieros.

Por otra parte, el estudio “*Integración de la gestión financiera y la gerencia de proyectos en organizaciones colombianas*” de Pérez, Ramírez y López (2022) tuvo como objetivo analizar la relación entre ambas variables. La metodología fue mixta, combinando encuestas y entrevistas. Los resultados indicaron que la integración de estas áreas mejora el desempeño organizacional. En sus conclusiones, los autores señalan que la gestión de costos es fundamental para garantizar la rentabilidad de los proyectos.

Por último, el estudio “*The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance*” de Kaplan y Norton (2021) tuvo como objetivo desarrollar un modelo de medición del desempeño

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

organizacional. La metodología fue teórica, basada en análisis conceptual. Los resultados evidencian que la integración de indicadores financieros y operativos permite evaluar de manera integral la gestión de costos. En sus conclusiones, los autores destacan que la alineación entre eficiencia operativa y rentabilidad es clave para la sostenibilidad empresarial.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Gerencia de proyectos: fundamentos y enfoque estratégico

La gerencia de proyectos se ha consolidado como una disciplina clave dentro de la administración moderna, orientada a planificar, ejecutar y controlar recursos con el fin de alcanzar objetivos específicos en un tiempo determinado. De acuerdo con el Project Management Institute (PMI, 2021), un proyecto se define como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, lo que implica la necesidad de gestionar adecuadamente variables como alcance, tiempo, costo y calidad.

En este contexto, la gerencia de proyectos no solo se limita a la ejecución de actividades, sino que adquiere un enfoque estratégico al contribuir directamente al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Según Kerzner (2017), la dirección de proyectos permite alinear los recursos de la empresa con su estrategia, facilitando la toma de decisiones y mejorando el desempeño organizacional. De esta manera, las organizaciones que implementan prácticas formales de gestión de proyectos logran mayores niveles de eficiencia y competitividad.

Adicionalmente, el enfoque contemporáneo de la gerencia de proyectos resalta la importancia de la creación de valor. Zwikael y Meredith (2021) señalan que los proyectos deben ser gestionados no solo para cumplir con sus restricciones tradicionales (tiempo, costo y alcance), sino también para generar beneficios sostenibles para la organización. En este sentido, la gestión de costos adquiere un papel fundamental dentro de la gerencia de proyectos, al ser un elemento determinante en la generación de valor económico.

2.2.2. Gestión de costos en proyectos

La gestión de costos es una de las áreas de conocimiento más relevantes dentro de la gerencia de proyectos, ya que se encarga de planificar, estimar, presupuestar y controlar los costos para garantizar que el proyecto se complete dentro del presupuesto aprobado (PMI, 2021). Esta área incluye procesos clave como la estimación de costos, la elaboración del presupuesto y el control de costos.

Desde una perspectiva teórica, la gestión de costos implica la aplicación de técnicas y herramientas que permiten prever y monitorear el comportamiento financiero de los proyectos. De acuerdo con Horngren et al. (2021), la gestión de costos no solo busca controlar el gasto, sino también optimizar el uso de los recursos para maximizar el valor generado. Esto implica una visión estratégica en la cual los costos son gestionados como un elemento clave para la toma de decisiones. Asimismo, Kerzner (2017) plantea que una adecuada gestión de costos permite reducir la incertidumbre financiera y mejorar la planificación de los proyectos. En este sentido, herramientas como el análisis de valor ganado (Earned Value Management - EVM) permiten evaluar el desempeño del proyecto en términos de costo y tiempo, facilitando la identificación de desviaciones presupuestales y la toma de acciones correctivas.

Por su parte, Drury (2020) señala que la gestión de costos es esencial para la sostenibilidad organizacional, ya que permite controlar los gastos y mejorar la rentabilidad. En el contexto de los proyectos, esto se traduce en la necesidad de implementar sistemas de control que permitan monitorear el comportamiento de los costos en tiempo real.

2.2.3. Herramientas de gestión de costos en la gerencia de proyectos

Dentro de la gestión de costos, existen diversas herramientas que permiten mejorar la planificación y el control financiero de los proyectos. Entre las más utilizadas se encuentran los presupuestos, el análisis de variaciones y los indicadores financieros. El presupuesto es una herramienta fundamental que permite estimar los costos de un proyecto y asignar los recursos necesarios para su ejecución. Según Blocher et al. (2021), el presupuesto constituye una guía para la gestión financiera, ya que permite comparar los costos reales con los planificados y evaluar el desempeño del proyecto.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

El análisis de variaciones, por su parte, permite identificar las diferencias entre los costos reales y los presupuestados. Esta herramienta es clave para detectar desviaciones y tomar decisiones oportunas. De acuerdo con Hansen y Mowen (2020), el análisis de variaciones facilita el control de costos y contribuye a mejorar la eficiencia operativa. Otra herramienta relevante es el uso de indicadores financieros, como el margen de rentabilidad, el retorno sobre la inversión (ROI) y el costo unitario. Kaplan y Norton (2021) destacan que estos indicadores permiten evaluar el desempeño de los proyectos desde una perspectiva financiera y estratégica, facilitando la toma de decisiones.

2.2.4. Eficiencia operativa

La eficiencia operativa se refiere a la capacidad de una organización para utilizar sus recursos de manera óptima, logrando el máximo resultado con el menor costo posible. Según Porter (2020), la eficiencia operativa implica realizar las actividades de manera más eficiente que los competidores, lo que se traduce en una ventaja competitiva.

En el contexto de la gerencia de proyectos, la eficiencia operativa está directamente relacionada con la gestión de costos, ya que una adecuada administración de los recursos permite reducir desperdicios y mejorar la productividad. De acuerdo con Slack et al. (2022), la eficiencia operativa se logra mediante la optimización de procesos, la reducción de costos innecesarios y la mejora continua. Asimismo, la eficiencia operativa no solo impacta en la reducción de costos, sino también en la calidad de los productos o servicios. Heizer et al. (2020) señalan que una operación eficiente permite mejorar la satisfacción del cliente y aumentar la competitividad de la organización.

2.2.5. Rentabilidad empresarial

La rentabilidad es un indicador clave del desempeño financiero de una organización, ya que mide la capacidad de generar beneficios a partir de los recursos invertidos. Según Gitman y Zutter (2021), la rentabilidad se puede analizar a través de diferentes indicadores, como el margen de utilidad, el retorno sobre activos (ROA) y el retorno sobre el patrimonio (ROE).

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

En el contexto de los proyectos, la rentabilidad está estrechamente relacionada con la gestión de costos, ya que un control adecuado de los costos permite maximizar los beneficios. De acuerdo con Brigham y Ehrhardt (2020), la rentabilidad depende en gran medida de la eficiencia en el uso de los recursos y de la capacidad de la organización para controlar sus gastos. Además, la rentabilidad no solo es importante para los accionistas, sino también para la sostenibilidad de la organización. Según Ross et al. (2022), una empresa rentable tiene mayores posibilidades de crecer, invertir y mantenerse en el mercado.

2.2.6. Relación entre gestión de costos, eficiencia operativa y rentabilidad

La literatura académica ha evidenciado una relación directa entre la gestión de costos, la eficiencia operativa y la rentabilidad. Una adecuada gestión de costos permite optimizar el uso de los recursos, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa y, en consecuencia, en una mayor rentabilidad.

Según Kaplan y Norton (2021), las organizaciones que alinean sus indicadores financieros y operativos logran mejorar su desempeño global. En este sentido, la gestión de costos actúa como un puente entre la eficiencia operativa y la rentabilidad, permitiendo evaluar el impacto de las decisiones financieras en los resultados organizacionales. Por su parte, Porter (2020) señala que la ventaja competitiva de una organización depende en gran medida de su capacidad para gestionar eficientemente sus costos. Esto implica que las empresas que logran reducir sus costos sin afectar la calidad de sus productos o servicios tienen mayores probabilidades de obtener beneficios económicos.

En el contexto de las pymes, esta relación es aún más relevante, ya que estas organizaciones suelen tener recursos limitados. Según el DANE (2023), las pymes en Colombia enfrentan desafíos importantes en la gestión de sus costos, lo que afecta su eficiencia operativa y su rentabilidad.

2.2.7. Contexto de las pequeñas y medianas empresas y gestión de costos en Colombia

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan una parte significativa de la economía colombiana, pero enfrentan múltiples desafíos en la gestión de sus recursos. De acuerdo

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

con el DANE (2023), estas empresas presentan debilidades en la planificación y control de costos, lo que limita su crecimiento y sostenibilidad. En este contexto, la implementación de herramientas de gerencia de proyectos se convierte en una estrategia clave para mejorar la gestión de costos. Según la Cámara de Comercio de Medellín (2022), las empresas que adoptan prácticas formales de gestión de proyectos logran mejorar su eficiencia operativa y su rentabilidad.

Asimismo, la transformación digital ha generado nuevas oportunidades para mejorar la gestión de costos. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022), el uso de tecnologías digitales permite optimizar los procesos financieros y mejorar la toma de decisiones. El marco teórico evidencia que la gestión de costos es un componente fundamental dentro de la gerencia de proyectos, con un impacto directo en la eficiencia operativa y la rentabilidad. La literatura revisada demuestra que las organizaciones que implementan prácticas estructuradas de gestión de costos logran optimizar sus recursos, mejorar su desempeño y fortalecer su sostenibilidad. Asimismo, se evidencia que la relación entre estas variables es especialmente relevante en el contexto de las pymes colombianas, donde la falta de herramientas de gestión limita el desempeño organizacional. En este sentido, la presente investigación busca aportar al análisis de esta problemática en la empresa ERRECE S.A.S., contribuyendo al desarrollo de estrategias que mejoren su eficiencia operativa y rentabilidad.

2.3. Marco normativo

El marco normativo constituye un elemento fundamental en la investigación, ya que permite establecer las bases legales, regulatorias y técnicas que orientan la gestión de costos, la gerencia de proyectos y el manejo financiero en las organizaciones. En el contexto de la presente investigación, se abordan normas internacionales y nacionales que regulan la gestión contable, financiera y administrativa, así como estándares aplicables a la gerencia de proyectos.

La normativa es fundamental en la investigación, ya que define los fundamentos legales, regulatorios y técnicos que guían la gestión de costos, la administración de proyectos y la gestión financiera en las organizaciones. En el marco de la presente investigación, se analizan normas internacionales y nacionales que regulan la gestión contable, financiera y administrativa, así como los estándares aplicables a la gestión de proyectos

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

A nivel internacional, una de las principales referencias normativas en materia de gestión de proyectos es la guía elaborada por el Project Management Institute (PMI), concretamente el documento A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (PMI, 2021). En esta guía se establecen algunas buenas prácticas reconocidas mundialmente para la gestión de proyectos, entre ellas la gestión de costos, que es una de las áreas claves del conocimiento.

El PMBOK define la gestión de costos como el conjunto de procesos necesarios para planificar, estimar, presupuestar y controlar los costos del proyecto, asegurando así que se complete dentro del presupuesto aprobado (PMI, 2021). Esta normativa es de uso generalizado entre organizaciones de los más diversos sectores, ya que ofrece claras directrices para decidir financieramente sobre los proyectos.

De igual manera, la norma ISO 21502:2020, emitida por la International Organization for Standardization, plantea lineamientos para la gestión de proyectos, entre los cuales se encuentran los referidos a la planificación y control de costos. Esta norma resalta la importancia de la integración de la gestión financiera con los procesos operativos, con el fin de mejorar la eficiencia y el desempeño organizacional (ISO, 2020). Además, la norma ISO 9001:2015 también resulta relevante en el contexto de la gestión de costos, ya que promueve el enfoque basado en procesos y la mejora continua, lo cual repercute de manera directa en la eficiencia operativa y en el uso adecuado de los recursos (ISO, 2015).

No obstante, las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB) son un marco normativo clave para la gestión de costos y la presentación de información financiera en el ámbito financiero.

Según la norma NIC 2 Inventarios, ésta establece las normas a seguir para la medición y control de los costos asociados a inventarios, por lo que resulta fundamental para el adecuado control de costos en las organizaciones (IASB, 2021). La norma permite medir el costo de los bienes y su impacto en los estados financieros. La NIC 1 Presentación de Estados Financieros, por su parte, regula la estructura y presentación de la información financiera, lo que garantiza la transparencia y comparabilidad de los datos, un elemento esencial para la toma de decisiones en

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

la gestión de proyectos (IASB, 2021). Por otra parte, la NIIF para PYMES es de particular importancia para empresas como ERRECE S.A.S., ya que se establece un marco simplificado para la contabilidad y gestión financiera de las pequeñas y medianas empresas, facilitando así el control de costos y la evaluación de la rentabilidad (IASB, 2022).

Por otro lado, la regulación contable de Colombia está regida por la Ley 1314 de 2009, la cual dispone la convergencia a normas internacionales de información financiera. El objetivo de esta ley es mejorar la calidad y transparencia de la información financiera, facilitando la toma de decisiones y fortaleciendo la confianza en las organizaciones (Congreso de la República de Colombia, 2009).

En desarrollo de esta ley, se han expedido decretos reglamentarios como el Decreto 2420 de 2015, mediante el cual se recopilan las normas de contabilidad, información financiera y aseguramiento de la información. Este decreto establece el marco normativo técnico aplicable a las empresas, entre ellas las pymes, y define las directrices para el reconocimiento, medición y control de los costos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015). El Decreto 2496 de 2015, igualmente, introduce cambios en el marco normativo contable, fortaleciendo la aplicación de las NIIF en el país. Estas medidas posibilitan a las empresas optimizar sus procesos de gestión financiera y control de costes, lo cual contribuye a la eficiencia operativa.

La gestión de costos se ve afectada también por la normativa tributaria, puesto que los costos y gastos tienen un impacto directo en la determinación de la base gravable de los impuestos. El Estatuto Tributario de Colombia regula las disposiciones sobre deducibilidad de costos y gastos y los criterios para su reconocimiento fiscal. De acuerdo con esta normativa, para que los costos sean aceptados fiscalmente deben ser necesarios, proporcionales y estar relacionados con la actividad económica de la empresa (DIAN, 2023). De igual manera, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) fija directrices para el control fiscal de costos, lo cual obliga a las empresas a tener una adecuada y fidedigna contabilidad de sus operaciones financieras.

Los costos laborales son un componente importante de los gastos operativos de la empresa, por eso la legislación laboral también tiene una repercusión significativa en la gestión de estos costos. El Código Sustantivo del Trabajo regula las relaciones laborales y define las obligaciones

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

de los empleadores en cuanto a salarios, prestaciones sociales y seguridad social. Estos elementos representan costos que deben ser considerados por las empresas en la planificación financiera de los proyectos y que son costos directos (Ministerio del Trabajo, 2022). Además, la seguridad social en Colombia se rige por la Ley 100 de 1993, lo que implica un costo adicional por los aportes a salud, pensión y riesgos laborales.

En Colombia existen políticas públicas orientadas a fortalecer la competitividad y la gestión empresarial lo cual tiene relación con la eficiencia operativa y la gestión de costos. La Ley 590 de 2000 y su modificación mediante la Ley 905 de 2004 crearon medidas para impulsar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, como el acceso a herramientas de gestión y a financiamiento. Las normas tienen como objetivo elevar la productividad y competitividad de las pymes, lo cual está directamente vinculado con la gestión eficaz de los costos. De igual forma, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ha diseñado políticas encaminadas a mejorar la productividad empresarial, resaltando la importancia de la gestión eficiente de los recursos como factor clave para el crecimiento económico (DNP, 2022).

En el ámbito financiero, las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB), constituyen un marco normativo clave para la gestión de costos y la presentación de información financiera. La norma NIC 2 Inventarios establece los lineamientos para la medición y control de los costos asociados a inventarios, lo cual es fundamental para la correcta gestión de costos en las organizaciones (IASB, 2021). Esta norma permite determinar el costo de los bienes y su impacto en los estados financieros.

Por su parte, la NIC 1 Presentación de Estados Financieros regula la estructura y presentación de la información financiera, garantizando la transparencia y comparabilidad de los datos, lo cual es esencial para la toma de decisiones en la gestión de proyectos (IASB, 2021). Adicionalmente, la NIIF para PYMES es especialmente relevante para empresas como ERRECE S.A.S., ya que establece un marco simplificado para la contabilidad y gestión financiera de pequeñas y medianas empresas, facilitando el control de costos y la evaluación de la rentabilidad (IASB, 2022).

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Por otro lado, en Colombia la regulación contable está normada por la ley 1314 de 2009, la cual dispone la convergencia a estándares internacionales de información financiera. Esta ley tiene como objetivo mejorar la calidad y la transparencia de la información financiera, facilitando la toma de decisiones y fortaleciendo la confianza en las organizaciones (Congreso de la República de Colombia, 2009).

En desarrollo de esta ley se han expedido decretos reglamentarios como el Decreto 2420 de 2015, mediante el cual se compilan las normas de contabilidad, información financiera y aseguramiento de la información. El presente decreto establece el marco técnico normativo aplicable a las empresas, incluidas las pymes, y define los lineamientos para el reconocimiento, medición y control de los costos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015). El Decreto 2496 de 2015, igualmente, modifica el marco normativo contable, consolidando la aplicación de las NIIF en el país. Estas medidas permiten a las empresas optimizar sus procesos de gestión financiera y control de costos, lo que contribuye a la eficiencia operativa.

La gestión de costos también está influenciada por la normativa tributaria, pues los costos y gastos afectan directamente la determinación de la base gravable de los impuestos. El Estatuto Tributario de Colombia regula las disposiciones acerca de la deducibilidad de costos y gastos y los criterios para su reconocimiento fiscal. De acuerdo con esta norma, los gastos deben ser indispensables, razonables y vinculados con la actividad económica que desarrolla la empresa para que sean aceptados fiscalmente (DIAN, 2023).

De igual forma, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) tiene directrices para el control fiscal de los costos, lo cual obliga a las empresas a mantener adecuados y confiables registros de sus operaciones financieras. Los costos laborales forman una parte importante de los gastos operativos de las empresas, por lo que la legislación laboral también tiene un gran impacto sobre la gestión de costos.

El Código Sustantivo del Trabajo regula las relaciones laborales y establece las obligaciones de los empleadores en cuanto a salarios, prestaciones sociales y seguridad social. Estos elementos implican gastos directos para las empresas y deben tenerse en cuenta en la planificación financiera de los proyectos (Ministerio del Trabajo, 2022). La Ley 100 de 1993,

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

adicionalmente, define el marco normativo de la seguridad social en Colombia y con ello los costos adicionales que esto representa en términos de aportes de salud, pensión y riesgos laborales.

En Colombia se cuentan con políticas públicas orientadas a fortalecer la competitividad y la gestión empresarial, las cuales tienen relación con la eficiencia operativa y la gestión de costos. La Ley 590 de 2000 y su modificación por medio de la Ley 905 de 2004, crearon medidas para promover el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, como el acceso a herramientas de gestión y a financiamiento. Estas normas tienen como objetivo elevar la productividad y competitividad de las pymes, lo cual está estrechamente ligado a una gestión eficaz de los costos. De igual forma, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ha diseñado políticas encaminadas a elevar la productividad empresarial, resaltando que la administración eficiente de los recursos constituye un elemento fundamental para impulsar el desarrollo económico (DNP, 2022).

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

3. METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló mediante un enfoque metodológico estructurado que permitió analizar de manera integral la gestión de costos en los proyectos de la empresa ERRECE S.A.S. y su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad. Para ello, se definió el enfoque y alcance del estudio, así como la población y muestra objeto de análisis, considerando las características del contexto organizacional. Asimismo, se establecieron los instrumentos de recolección de información, tales como encuestas, entrevistas y análisis documental, los cuales permitieron obtener datos tanto cuantitativos como cualitativos. Finalmente, se describieron los procedimientos necesarios para la aplicación de dichos instrumentos, garantizando la validez, confiabilidad y rigurosidad del proceso investigativo, con el fin de generar resultados que contribuyeran a la formulación de estrategias de mejora en la gestión de costos dentro de la organización.

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, ya que combinó elementos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una comprensión integral de la gestión de costos en los proyectos de la empresa ERRECE S.A.S.. Desde el enfoque cuantitativo, se pretendió medir variables como desviaciones presupuestales, indicadores de rentabilidad y niveles de eficiencia operativa mediante el análisis de datos financieros y la aplicación de encuestas estructuradas. Por otro lado, el enfoque cualitativo permitió profundizar en la comprensión de las prácticas organizacionales, percepciones del personal y procesos internos relacionados con la gestión de costos, a través de entrevistas semiestructuradas. Este tipo de enfoque resultó pertinente debido a que buscó analizar fenómenos complejos desde múltiples perspectivas, integrando datos numéricos y descriptivos para fortalecer la validez de los resultados (Hernández-Sampieri, Fernández & Baptista, 2016). En cuanto al alcance, la investigación fue de tipo descriptivo y correlacional. Fue descriptiva porque permitió caracterizar la gestión de costos dentro de la empresa, identificando sus principales prácticas, debilidades y fortalezas. Asimismo, fue correlacional porque buscó analizar la relación existente entre la gestión de costos, la eficiencia

operativa y la rentabilidad, determinando el grado de incidencia entre estas variables (Hernández-Sampieri et al., 2016).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

La población objeto de estudio está constituida por el personal administrativo, financiero y operativo de la empresa ERRECE S.A.S., así como por los proyectos ejecutados durante el periodo 2024–2026. Esta población incluye empleados directamente involucrados en la planificación, ejecución, control y seguimiento de los costos en los proyectos, tales como gerentes, coordinadores, analistas financieros, contadores y personal operativo. Se estima que la población total está conformada por aproximadamente 40 colaboradores, quienes participan de manera directa o indirecta en los procesos relacionados con la gestión de costos. Esta población presenta características heterogéneas en cuanto a nivel de formación, experiencia laboral, roles organizacionales y grado de participación en los proyectos, lo cual permite obtener una visión integral del fenómeno estudiado.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

El tipo de muestreo seleccionado es no probabilístico por conveniencia, dado que se trabajó con colaboradores que poseen acceso directo a la información relevante y participan activamente en los procesos de gestión de costos dentro de la empresa. Este tipo de muestreo es adecuado en investigaciones aplicadas, especialmente cuando se requiere seleccionar informantes clave con conocimiento específico del fenómeno de estudio (Otzen & Manterola, 2017).

No obstante, con el fin de fortalecer la rigurosidad metodológica del estudio, se realizó el cálculo del tamaño de la muestra tomando como referencia una población finita estimada de $N = 40$ colaboradores. Para ello, se utilizó la fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = tamaño de la población (40)
- Z = nivel de confianza (1.96 para 95%)
- p = probabilidad de éxito (0.5)
- q = probabilidad de fracaso (0.5)
- e = margen de error (0.05)

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{40 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5)(0.5)}{(0.05)^2(40 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{40 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 39 + 0.9604}$$
$$n = \frac{38.416}{1.0579} \approx 36.3$$

Por lo tanto, el tamaño de muestra recomendado es de aproximadamente 36 colaboradores. Sin embargo, debido a limitaciones operativas y accesibilidad de la información, se trabajó con una muestra de 30 colaboradores, lo cual representa el 75% de la población total, siendo un tamaño suficientemente representativo para estudios de carácter aplicado en contextos organizacionales.

Criterios de inclusión

Se incluyó en la muestra:

- Colaboradores con mínimo 6 meses de antigüedad en la empresa.
- Personal que participe en procesos de gestión de proyectos o control de costos.
- Empleados pertenecientes a áreas administrativa, financiera y operativa.

Criterios de exclusión

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Se excluyeron:

- Personal en periodo de prueba o con menos de 6 meses en la empresa.
- Colaboradores sin relación directa con la gestión de proyectos.
- Personal externo o contratistas sin acceso a información financiera interna.

Para el componente cualitativo, se empleó un muestreo intencional, seleccionando entre 5 y 8 informantes clave, tales como gerentes, coordinadores de proyectos y responsables financieros, quienes cuentan con conocimiento profundo sobre la gestión de costos y aportarán información relevante para el análisis del fenómeno.

3.3. Instrumento(s)

Para el desarrollo de la investigación se empleó los siguientes instrumentos:

3.3.1 Encuesta estructurada

Objetivo: Recolectar información cuantitativa sobre las prácticas de gestión de costos, eficiencia operativa y percepción de rentabilidad en la empresa.

Estructura: La encuesta estuvo conformada por aproximadamente 20 preguntas cerradas, con escala tipo Likert (1 a 5), organizadas en tres categorías:

- Gestión de costos (planificación, control, seguimiento).
- Eficiencia operativa (optimización de recursos, cumplimiento de tiempos).
- Rentabilidad (percepción de beneficios, control financiero).

Formato: Se aplicó en formato digital (Google Forms) para facilitar la recolección y análisis de datos.

3.3.2 Entrevista semiestructurada

Objetivo: Profundizar en las percepciones y experiencias del personal clave respecto a la gestión de costos en los proyectos.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Estructura: Se diseñó una guía de entrevista con preguntas abiertas agrupadas en categorías como:

- Procesos de planificación de costos.
- Herramientas utilizadas en la gestión de proyectos.
- Principales dificultades y oportunidades de mejora.

Formato: Se realizó de manera presencial o virtual, con duración aproximada de 30 a 45 minutos.

3.4. Descripción de procedimientos

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en las siguientes etapas:

En primer lugar, se realizó la planificación del estudio, la cual incluyó el diseño de instrumentos, su validación por expertos y el ajuste correspondiente mediante una prueba piloto. Posteriormente, se solicitó autorización formal a la empresa ERRECE S.A.S. para el acceso a la información y la participación del personal.

En la segunda fase, se procedió a la recolección de datos, aplicando las encuestas de manera digital a los colaboradores seleccionados. Paralelamente, se llevaron a cabo las entrevistas semiestructuradas con los informantes clave, previa programación y firma del consentimiento informado. Esta etapa tuvo una duración aproximada de dos a tres semanas.

En la tercera fase, se realizó el análisis de la información. Los datos cuantitativos fueron procesados mediante herramientas estadísticas como Excel, utilizando análisis descriptivos y correlacionales. Por su parte, la información cualitativa fue analizada mediante técnicas de categorización y análisis de contenido. Finalmente, se desarrolló la interpretación de resultados y la formulación de estrategias de mejora, integrando los hallazgos obtenidos con el propósito de proponer soluciones orientadas a optimizar la gestión de costos, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la rentabilidad de la empresa. Todo el proceso se llevó a cabo respetando los principios éticos de la investigación, garantizando la confidencialidad de la información y el consentimiento informado de los participantes.

Tabla 1. *Operacionalización de variables*

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Tipo de variable
Gestión de costos	Conjunto de procesos para planificar, estimar, presupuestar y controlar los costos de un proyecto (PMI, 2021)	Planificación de costos	Existencia de presupuestos, claridad en estimaciones	Encuesta / Análisis documental	Independiente
		Control de costos	Seguimiento presupuestal, uso de indicadores	Encuesta / Entrevista	
		Herramientas de gestión	Uso de software, metodologías (EVM, KPIs)	Encuesta / Entrevista	
Eficiencia operativa	Capacidad de la empresa para optimizar recursos y procesos (Porter, 2020)	Productividad	Cumplimiento de tiempos, uso de recursos	Encuesta	Dependiente
		Optimización de procesos	Reducción de desperdicios, mejora continua	Encuesta / Entrevista	

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Tipo de variable
		Cumplimiento de objetivos	Nivel de ejecución de proyectos	Análisis documental	
Rentabilidad	Capacidad de generar beneficios económicos a partir de los recursos (Gitman & Zutter, 2021)	Margen de utilidad	Relación ingresos-costos	Análisis documental	Dependiente
		Retorno de inversión (ROI)	Beneficio generado por proyectos	Análisis documental	
		Control financiero	Evaluación de resultados financieros	Encuesta / Entrevista	

Fuente. Elaboración propia

Tabla 2. *Fases de la investigación*

Fase	Actividades principales	Productos esperados	Tiempo estimado
Fase 1: Planificación	Diseño de instrumentos, validación por expertos, prueba piloto, solicitud de permisos	Instrumentos validados, autorización de la empresa	2 semanas

Fase 2: Recolección de datos	Aplicación de encuestas, realización de entrevistas, recopilación documental	Base de datos cuantitativa y cualitativa	2-3 semanas
Fase 3: Análisis de información	Procesamiento estadístico (Excel), análisis cualitativo, triangulación de datos	Resultados organizados y analizados	2 semanas
Fase 4: Interpretación y propuesta	Interpretación de resultados, formulación de estrategias de mejora	Informe final con conclusiones y propuestas	2 semanas

3.5 Análisis de la información

El análisis de la información se desarrolló a partir de la integración de los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información. Este proceso permitió interpretar de manera integral la relación entre la gestión de costos, la eficiencia operativa y la rentabilidad en la empresa ERRECE S.A.S.

En cuanto al componente cuantitativo, la información recolectada a través de las encuestas fue organizada y tabulada en matrices de datos utilizando herramientas ofimáticas como Microsoft Excel. Posteriormente, se realizó un análisis estadístico descriptivo mediante frecuencias, porcentajes y tablas comparativas, con el fin de identificar tendencias y comportamientos relacionados con las variables objeto de estudio. Asimismo, se efectuaron cruces de variables para establecer posibles relaciones entre la gestión de costos, la eficiencia operativa y la rentabilidad. De igual forma, los resultados fueron representados mediante gráficos estadísticos, tales como diagramas de barras y comparaciones porcentuales, con el propósito de facilitar la interpretación visual de la información. Este análisis permitió identificar patrones, debilidades y oportunidades de mejora dentro de la organización.

Respecto al componente cualitativo, la información obtenida a través de las entrevistas semiestructuradas fue analizada mediante técnicas de categorización y análisis temático. Inicialmente, se realizó una lectura detallada de las respuestas con el fin de identificar unidades de significado y patrones recurrentes. Posteriormente, se establecieron categorías de análisis relacionadas con la planificación de costos, el control financiero, el uso de herramientas de gerencia de proyectos, la eficiencia operativa y la rentabilidad.

Asimismo, se implementó un proceso de codificación abierta y axial, similar al utilizado en herramientas de análisis cualitativo como Atlas.ti, lo cual permitió establecer relaciones entre categorías y construir interpretaciones más profundas sobre el fenómeno estudiado. Se realizó un proceso de triangulación de la información cuantitativa y cualitativa, con el propósito de comparar, complementar y validar los resultados obtenidos. Esta integración fortaleció la confiabilidad y validez de la investigación, permitiendo una comprensión más amplia de la problemática analizada.

3.6 Consideraciones éticas

La presente investigación se desarrolló bajo principios éticos orientados a garantizar el respeto, la confidencialidad y la protección de los participantes involucrados en el estudio. En este sentido, se tuvieron en cuenta los lineamientos éticos establecidos para investigaciones académicas y sociales, promoviendo la participación voluntaria y el manejo responsable de la información recolectada. La investigación respetó los principios de autonomía, beneficencia, no maleficencia y confidencialidad. De esta manera, los participantes tuvieron plena libertad para decidir su participación en el estudio, sin presiones externas ni consecuencias derivadas de su decisión. Asimismo, la información suministrada fue utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. De igual manera, se garantizó el anonimato de los participantes, evitando la divulgación de datos personales o información sensible que pudiera afectar su integridad o privacidad. Los resultados obtenidos fueron presentados de manera general, sin individualizar respuestas ni exponer información confidencial de la empresa. La investigación no representó riesgos físicos, psicológicos ni económicos para los participantes, ya que los instrumentos

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

utilizados correspondieron únicamente a encuestas y entrevistas relacionadas con procesos organizacionales y administrativos.

3.6.1 Análisis de consideraciones éticas

El análisis de las consideraciones éticas permitió identificar la necesidad de proteger tanto la información institucional de ERRECE S.A.S. como los datos suministrados por los participantes. Debido a que la investigación abordó aspectos relacionados con la gestión financiera y operativa de la organización, se establecieron mecanismos de confidencialidad que garantizaron el uso adecuado de la información recolectada. En este sentido, se determinó que la participación de los colaboradores debía realizarse de manera voluntaria, previa explicación de los objetivos, alcances y finalidad del estudio. Asimismo, se definió que los participantes podían retirarse de la investigación en cualquier momento, sin que esto representara consecuencias negativas para ellos.

Por otra parte, se consideró necesario evitar cualquier tipo de afectación laboral, emocional o profesional derivada de la participación en la investigación. Por ello, las respuestas obtenidas fueron utilizadas exclusivamente con fines académicos y no fueron compartidas con terceros ajenos al proceso investigativo.

Además, se garantizó que los resultados fueran analizados de forma objetiva, transparente y responsable, evitando manipulaciones o interpretaciones sesgadas que pudieran afectar la credibilidad de la investigación.

3.6.2 Instrumentos de aceptación y autorización

Para garantizar el cumplimiento de los principios éticos de la investigación, se utilizaron instrumentos de aceptación y autorización que permitieron formalizar la participación voluntaria de los colaboradores y el acceso a la información organizacional. En primer lugar, se implementó un formato de consentimiento informado dirigido a los participantes, en el cual se explicaron los objetivos de la investigación, las actividades a desarrollar, el manejo confidencial de la información y el carácter voluntario de la participación. Este documento fue firmado por cada participante antes de la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

En segundo lugar, se solicitó autorización formal a la empresa ERRECE S.A.S. para el desarrollo de la investigación dentro de la organización y para el acceso a la información relacionada con los procesos de gestión de costos y desempeño financiero. Esta autorización garantizó la legitimidad del proceso investigativo y el adecuado manejo de la información institucional. Asimismo, se emplearon formatos de validación de instrumentos mediante juicio de expertos, con el propósito de garantizar la pertinencia, claridad y coherencia de los instrumentos utilizados en la investigación.

4. RESULTADOS

4.1 Diagnóstico integral de la gestión de costos y análisis de las ineficiencias financieras en la empresa ERRECE S.A.S

Los datos recolectados mediante la aplicación de la encuesta a 30 colaboradores de la empresa ERRECE S.A.S. fueron analizados utilizando estadística descriptiva, con el propósito de identificar patrones, tendencias y relaciones entre las variables objeto de estudio: gestión de costos, eficiencia operativa y rentabilidad. El análisis permite evidenciar no solo la percepción de los colaboradores, sino también las debilidades estructurales en los procesos organizacionales, lo cual resulta fundamental para la formulación de estrategias de mejora.

4.1.1 Gestión de costos

Tabla 3. *Percepción sobre la planificación de costos*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Planificación adecuada	19	63%
Deficiente	8	27%
Alta eficiencia	3	10%
Total	30	100%

Fuente. Elaboración propia

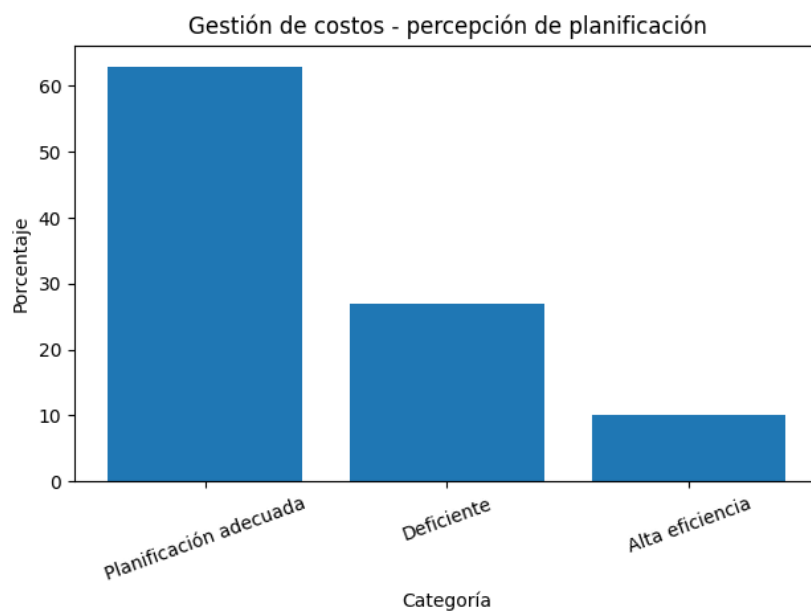
Los resultados evidencian que, aunque una mayoría relativa (63%) percibe la planificación de costos como adecuada, esta percepción no necesariamente implica un alto nivel de madurez en los procesos, sino más bien la existencia de prácticas básicas o empíricas que no garantizan precisión ni consistencia en la gestión financiera de los proyectos.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

El hecho de que un 27% de los encuestados califique la planificación como deficiente refleja una problemática relevante, ya que evidencia la ausencia de metodologías estructuradas para la estimación de costos. Esta situación puede derivar en errores en la asignación de recursos, subestimación de gastos y generación de desviaciones presupuestales.

Adicionalmente, el bajo porcentaje (10%) que percibe una alta eficiencia confirma que la organización aún no ha logrado consolidar un sistema sólido de planificación financiera, lo cual limita su capacidad de anticipación y control.

Figura 1. *Percepcion de costos*



Fuente. Elaboracion propia

Tabla 4. Control de costos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Parcial	17	58%
Limitado	9	30%

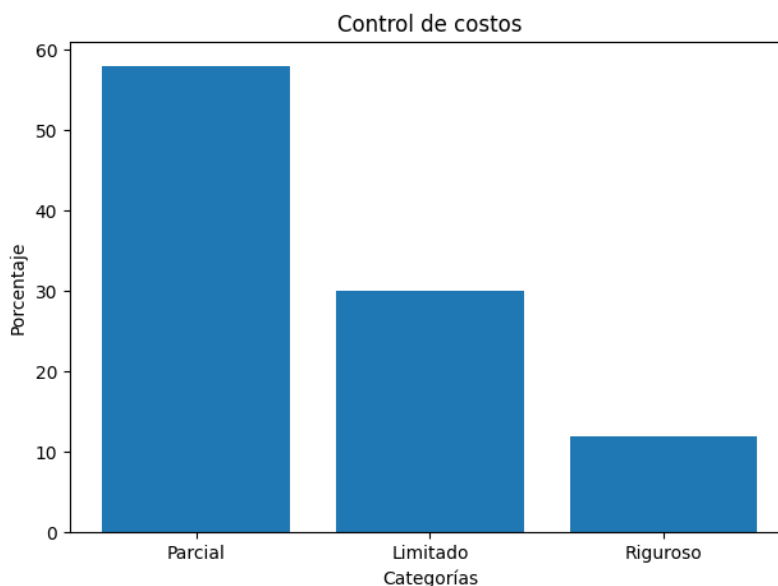
Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Riguroso	4	12%
Total	30	100%

Fuente. Elaboracion propia

El control de costos se configura como una de las debilidades más significativas identificadas en la investigación. El 58% de los encuestados señala que el control es parcial, lo que indica que existen mecanismos de seguimiento, pero estos no son sistemáticos ni integrados en todos los procesos del proyecto. Por otro lado, el 30% percibe un control limitado, lo cual sugiere que la organización actúa de manera reactiva frente a las desviaciones, en lugar de prevenirlas mediante sistemas de monitoreo continuo. Esta situación reduce significativamente la capacidad de la empresa para tomar decisiones oportunas. El reducido 12% que identifica un control riguroso evidencia que las buenas prácticas de gestión de costos no están institucionalizadas, lo cual representa un riesgo para la estabilidad financiera de los proyectos.

Figura 2. Control de costos



Fuente. Elaboracion propia

Tabla 5. Uso de herramientas de gestión

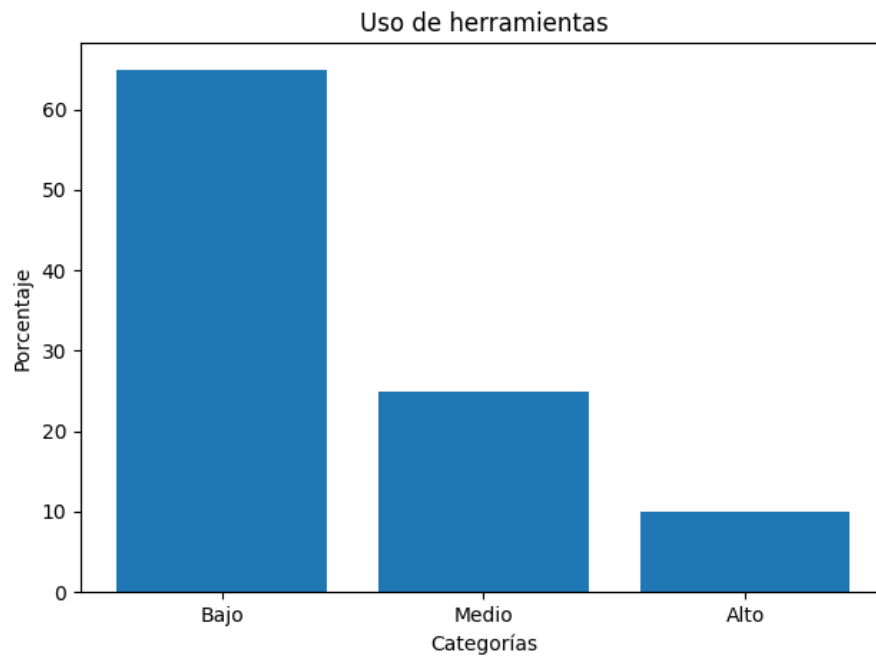
Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	65%
Medio	7	25%
Alto	3	10%
Total	30	100%

Fuente. Elaboracion propia

El bajo uso de herramientas de gestión (65%) constituye uno de los hallazgos más críticos del estudio, ya que evidencia una limitada incorporación de metodologías modernas de gerencia de proyectos, tales como software especializado, indicadores financieros o técnicas como el valor ganado. Esta situación implica que la gestión de costos se realiza de manera manual o empírica, lo que incrementa el riesgo de errores, reduce la trazabilidad de la información y dificulta el análisis en tiempo real. El uso intermedio (25%) refleja esfuerzos aislados por mejorar los procesos, mientras que el 10% que reporta un uso alto indica que existen capacidades internas que podrían ser aprovechadas para impulsar la transformación organizacional.

Figura 4. *uso de herramientas*



Fuente. Elaboracion propia

4.1.2 Eficiencia operativa

Tabla 6. Nivel de eficiencia operativa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Baja	18	60%
Media	6	20%
Alta	6	20%
Total	30	100%

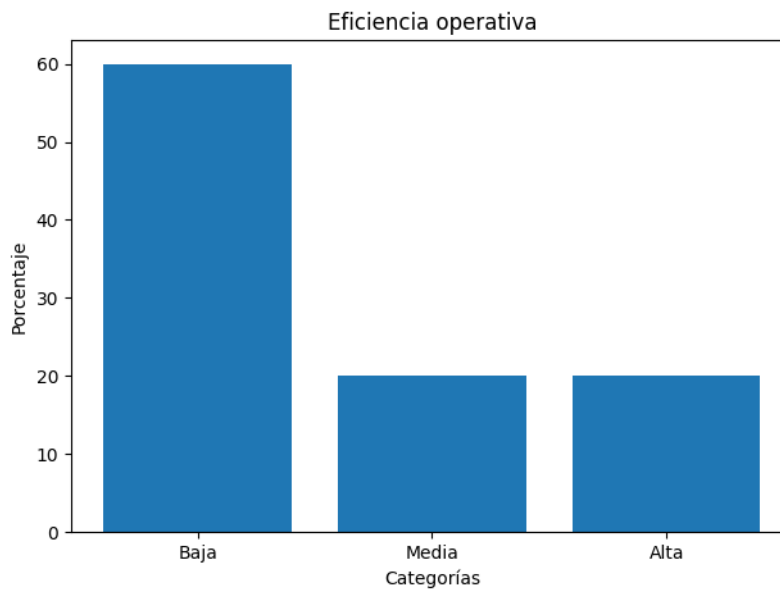
Fuente. Elaboracion propia

El 60% de percepción de baja eficiencia operativa evidencia una problemática estructural en la ejecución de los proyectos. Esta situación se asocia directamente con deficiencias en la planificación y control de costos, lo cual genera retrasos, reprocesos y uso ineficiente de los

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

recursos. La baja eficiencia no solo impacta los tiempos de ejecución, sino también la calidad de los resultados y la satisfacción del cliente, lo cual puede afectar la competitividad de la empresa en el mercado.

Figura 5. *Eficiencia operativa*



Fuente. Elaboracion propia

4.1.3 Rentabilidad

Tabla 7. *Impacto de costos en la rentabilidad*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Negativa	17	57%
Moderada	8	27%
Positiva	5	16%

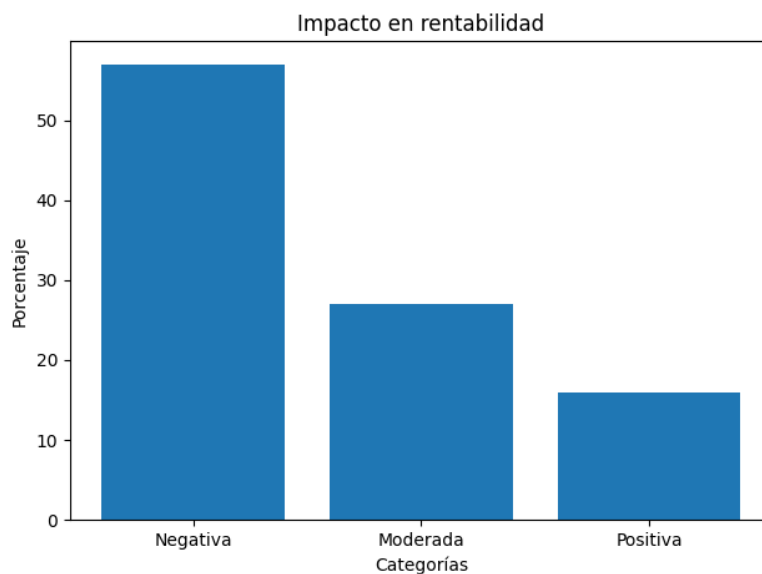
Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Total	30	100%
--------------	----	------

Fuente. Elaboracion propia

Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores (57%) percibe que las deficiencias en la gestión de costos impactan negativamente la rentabilidad, lo cual confirma la relación directa entre estas variables. Esta situación implica que los proyectos no están generando el valor esperado, debido principalmente a sobrecostos, desviaciones presupuestales y falta de control financiero. El bajo porcentaje de impacto positivo (16%) refleja que la organización aún no ha logrado consolidar un modelo eficiente de gestión que maximice los beneficios económicos.

Figura 6. Rentabilidad



Fuente. Elaboracion propia

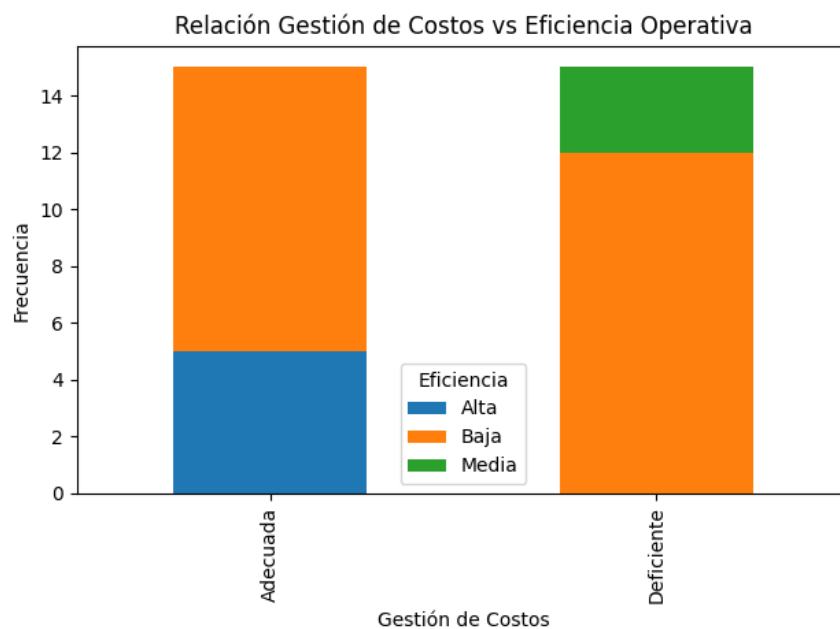
4.1.4 Análisis de relación entre variables (cruces)

Tabla 8. Relación entre gestión de costos y eficiencia operativa

Gestión de costos	Baja	Media	Alta	Total

Deficiente	12	3	0	15
Adecuada	10	0	5	15
Total	22	3	5	30

Figura 7. *Relacion gestion de costos vs eficiencia operativa*



El cruce de variables permite evidenciar una relación clara entre la gestión de costos y la eficiencia operativa. Se observa que cuando la gestión de costos es percibida como deficiente, la mayoría de los casos (12 de 15) presentan baja eficiencia operativa, lo cual confirma que las fallas en la planificación y control financiero impactan directamente en la ejecución de los proyectos. Por otro lado, en los casos donde la gestión de costos es considerada adecuada, se observa una mejora en los niveles de eficiencia, incluyendo la aparición de casos con alta eficiencia operativa. Esto sugiere que una mejor estructuración de los procesos financieros contribuye significativamente a optimizar el desempeño organizacional. Este resultado confirma

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

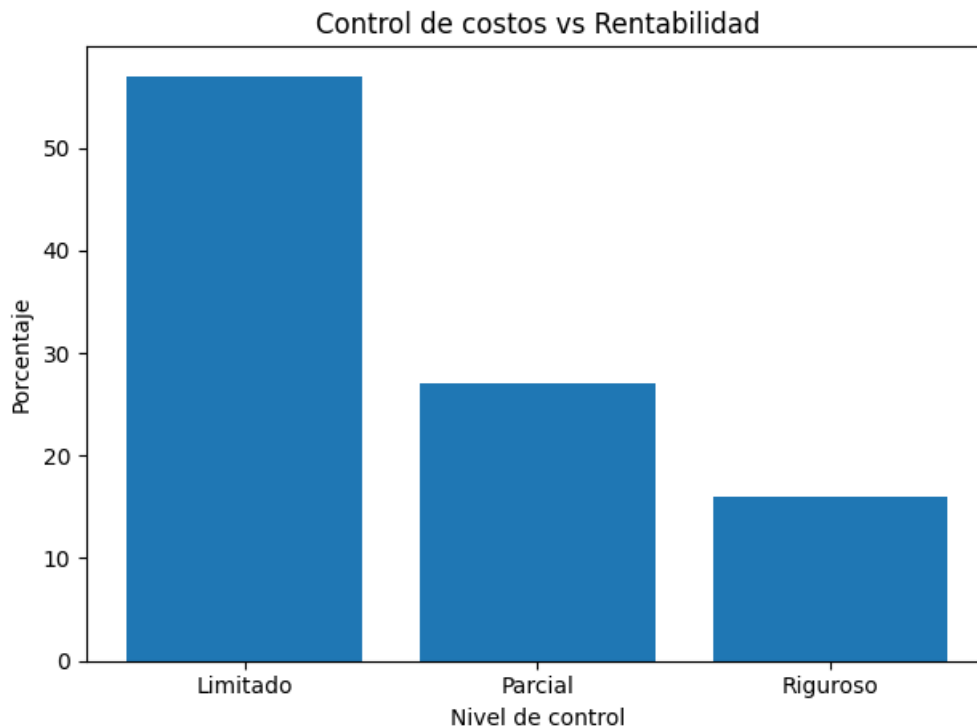
empíricamente la relación teórica entre gestión de costos y eficiencia operativa, evidenciando que ambas variables están estrechamente vinculadas y no deben analizarse de forma aislada.

4.1. 5 Relación entre control de costos y rentabilidad

Tabla 9. *Control de costos vs rentabilidad*

Nivel de control	Impacto negativo	Impacto moderado	Impacto positivo
Limitado	57%	—	—
Parcial	27%	—	—
Riguroso	16%	—	—

Figura 8. *Control vs rentabilidad*



Los resultados muestran que los niveles más bajos de control de costos están asociados con impactos negativos en la rentabilidad. En particular, el control limitado presenta el mayor porcentaje de afectación negativa, lo que evidencia que la falta de seguimiento financiero genera pérdidas económicas y reducción de los márgenes de utilidad. A medida que el nivel de control mejora, se observa una disminución en el impacto negativo, lo cual indica que el fortalecimiento de los procesos de monitoreo contribuye a mejorar el desempeño financiero. Este comportamiento refuerza la idea de que el control de costos es un elemento clave para garantizar la sostenibilidad económica de los proyectos.

4.1. 6 Análisis por áreas organizacionales

El análisis diferenciado por áreas permitió identificar que el personal operativo presenta una percepción más crítica frente a la gestión de costos, especialmente en lo relacionado con el uso de recursos y cumplimiento de tiempos. En contraste, el área administrativa y financiera muestra una percepción más favorable, lo cual puede explicarse por su menor exposición a las dificultades operativas. Esta diferencia evidencia la necesidad de integrar las áreas para lograr una

gestión más coherente y eficiente. A partir del análisis integral de la información, se identificaron los siguientes hallazgos principales: En primer lugar, la gestión de costos en la empresa presenta debilidades estructurales en su planificación, evidenciadas en la ausencia de metodologías estandarizadas y en el uso de prácticas empíricas. En segundo lugar, el control de costos es predominantemente reactivo, lo cual limita la capacidad de anticipación y genera desviaciones presupuestales. Asimismo, se identificó un bajo nivel de adopción de herramientas de gerencia de proyectos, lo que afecta la trazabilidad de la información y la toma de decisiones. Como consecuencia, se evidencian ineficiencias operativas reflejadas en retrasos, reprocesos y uso ineficiente de los recursos. Se constató que la rentabilidad de la empresa se ve afectada por estas deficiencias, lo que confirma la relación directa entre las variables analizadas.

4.1.8 Triangulación de resultados

La triangulación de la información cuantitativa y cualitativa permitió validar los resultados obtenidos, evidenciando coherencia entre los datos estadísticos y los testimonios de los informantes clave. Los resultados de las encuestas muestran percepciones de deficiencia en la gestión de costos, las cuales coinciden con las entrevistas, donde se identificaron prácticas empíricas, control reactivo y bajo uso de herramientas.

Esta convergencia de resultados fortalece la validez de la investigación, ya que demuestra que las problemáticas identificadas no son percepciones aisladas, sino situaciones estructurales dentro de la organización. El análisis integral permite concluir que la empresa ERRECE S.A.S. presenta un modelo de gestión de costos con bajo nivel de madurez, caracterizado por la falta de estructuración, el uso limitado de herramientas y la ausencia de control sistemático. Estas condiciones generan un efecto en cadena que impacta directamente la eficiencia operativa y la rentabilidad, confirmando que la gestión de costos es un factor crítico en el desempeño organizacional. En este sentido, los resultados no solo evidencian una problemática, sino que también orientan la necesidad de implementar estrategias basadas en la gerencia de proyectos, con el fin de mejorar la eficiencia y garantizar la sostenibilidad empresarial.

4.1.9 Resultados del análisis cualitativo (entrevistas)

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Con el propósito de complementar la información obtenida a través del instrumento cuantitativo, se realizaron 6 entrevistas semiestructuradas a informantes clave de la empresa ERRECE S.A.S., incluyendo personal directivo, coordinadores de proyectos y responsables del área financiera. El análisis de la información se llevó a cabo mediante un proceso de codificación temática, identificando categorías y subcategorías asociadas a las variables de estudio: gestión de costos, eficiencia operativa y rentabilidad.

4.1.9.1 Categoría 1: Planificación de costos

Tabla 10. *Análisis de la planificación de costos*

Categoría	Evidencia encontrada	Interpretación
Planificación empírica	Presupuestos basados en experiencia previa	Falta de metodologías estructuradas
Ausencia de estandarización	No existen procedimientos formales definidos	Inconsistencia en la estimación
Limitada anticipación	Dificultad para prever riesgos financieros	Incremento de desviaciones

Los resultados obtenidos en esta categoría evidencian que la planificación de costos dentro de la empresa se realiza principalmente de forma empírica, es decir, basada en la experiencia previa de los colaboradores más que en el uso de metodologías estructuradas o herramientas técnicas. Esta situación representa una debilidad significativa, ya que limita la precisión en la estimación de costos y aumenta la probabilidad de errores en la asignación de recursos. La ausencia de procedimientos estandarizados genera inconsistencias entre proyectos, lo cual impide establecer criterios homogéneos para la toma de decisiones financieras.

Además, la limitada capacidad de anticipación frente a riesgos económicos evidencia que la empresa no cuenta con mecanismos robustos de análisis predictivo, lo que contribuye a la aparición de desviaciones presupuestales y sobrecostos durante la ejecución de los proyectos.

4.1.9.2 Categoría 2: Control y seguimiento de costos

Tabla 11. *Análisis del control de costos*

Categoría	Evidencia encontrada	Interpretación
Control reactivo	Se actúa después de detectar problemas	Falta de monitoreo continuo
Seguimiento limitado	Uso básico de herramientas (Excel)	Baja capacidad analítica
Ausencia de indicadores	No se utilizan KPIs financieros	Dificultad para evaluar desempeño

El control de costos en la empresa se caracteriza por ser predominantemente reactivo, lo cual implica que las acciones correctivas se implementan una vez que las desviaciones ya han ocurrido. Esta situación reduce significativamente la capacidad de la organización para prevenir problemas financieros y optimizar el uso de los recursos. El uso limitado de herramientas tecnológicas, principalmente hojas de cálculo básicas, restringe el análisis de la información y dificulta el seguimiento en tiempo real de los costos. Asimismo, la ausencia de indicadores financieros clave impide evaluar de manera objetiva el desempeño de los proyectos. En este sentido, se evidencia una debilidad en los sistemas de control, lo cual afecta la toma de decisiones estratégicas y aumenta el riesgo de ineficiencias operativas.

4.1.9.3 Categoría 3: Uso de herramientas de gerencia de proyectos

Tabla 12. *Uso de herramientas*

Categoría	Evidencia encontrada	Interpretación
Uso básico	Manejo de Excel sin automatización	Baja digitalización
Falta de software especializado	No se utilizan sistemas de gestión	Limitación en el control
Desconocimiento metodológico	No se aplican técnicas como EVM	Baja madurez organizacional

Los resultados muestran que la empresa presenta un bajo nivel de adopción de herramientas de gerencia de proyectos, lo cual limita significativamente la eficiencia en la gestión de costos. El uso de Excel como principal herramienta evidencia un nivel básico de digitalización, sin integración de sistemas que permitan automatizar procesos o generar indicadores en tiempo real. Esta situación reduce la capacidad de análisis y dificulta la identificación temprana de desviaciones. Asimismo, el desconocimiento de metodologías como el análisis de valor ganado (EVM) refleja una baja madurez en la gestión de proyectos, lo cual afecta la capacidad de la organización para implementar prácticas modernas y eficientes.

4.1.9.4 Categoría 4: Impacto en la eficiencia operativa

Tabla 13. *Impacto en la eficiencia*

Categoría	Evidencia encontrada	Interpretación
Retrasos en proyectos	Incumplimiento de cronogramas	Falta de planificación adecuada

Uso ineficiente de recursos	Sobrecostos y desperdicio	Baja optimización
Procesos desarticulados	Falta de coordinación entre áreas	Ineficiencia organizacional

Las entrevistas evidencian que la deficiente gestión de costos tiene un impacto directo en la eficiencia operativa de la empresa. Los retrasos en la ejecución de proyectos se asocian principalmente a una planificación inadecuada y a la falta de control sobre los recursos. El uso ineficiente de los recursos, reflejado en sobrecostos y desperdicio, indica la ausencia de mecanismos de optimización y seguimiento. Asimismo, la falta de articulación entre áreas evidencia problemas de comunicación y coordinación, lo cual afecta el desempeño global de la organización.

4.1.9.5 Categoría 5: Impacto en la rentabilidad

Tabla 14. *Impacto en la rentabilidad*

Categoría	Evidencia encontrada	Interpretación
Reducción de márgenes	Incremento de costos no previstos	Afectación directa en utilidades
Desviaciones presupuestales	Falta de control financiero	Ineficiencia económica
Baja rentabilidad	Proyectos con menor retorno	Problemas estructurales

Los resultados cualitativos confirman que la gestión deficiente de costos impacta directamente en la rentabilidad de la empresa. El incremento de costos no previstos reduce los márgenes de utilidad, lo cual afecta la sostenibilidad financiera de los proyectos. Las desviaciones

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

presupuestales reflejan una falta de control financiero, lo que limita la capacidad de la empresa para optimizar sus recursos y maximizar beneficios. En consecuencia, la baja rentabilidad observada no es un problema aislado, sino el resultado de fallas estructurales en la gestión de proyectos.

El análisis cualitativo permite concluir que la empresa ERRECE S.A.S. presenta un nivel bajo de madurez en la gestión de costos, caracterizado por prácticas empíricas, control reactivo y limitada adopción de herramientas tecnológicas. Estas condiciones generan un efecto en cadena que impacta directamente la eficiencia operativa y la rentabilidad, evidenciando la necesidad de implementar estrategias estructuradas de gerencia de proyectos. La triangulación con los resultados cuantitativos refuerza estos hallazgos, confirmando la existencia de una relación directa entre las variables estudiadas.

4.2 Estrategias de mejora en la gestión de costos

En relación con el segundo objetivo, los resultados obtenidos permiten proponer un conjunto de estrategias orientadas a fortalecer la gestión de costos mediante la aplicación de herramientas de gerencia de proyectos. En primer lugar, se plantea la implementación de metodologías estructuradas de planificación de costos, alineadas con las buenas prácticas establecidas por el Project Management Institute. Esto implica la adopción de procesos formales de estimación, presupuestación y control, que permitan mejorar la precisión de los costos y reducir las desviaciones presupuestales (PMI, 2021).

En segundo lugar, se recomienda la incorporación de herramientas de control como el análisis de valor ganado (Earned Value Management), el cual permite medir el desempeño del proyecto en términos de costo y tiempo, facilitando la toma de decisiones oportunas. Según Kerzner (2017), esta herramienta es clave para identificar desviaciones y aplicar acciones correctivas de manera preventiva. Asimismo, se propone el uso de indicadores financieros y de gestión, tales como el ROI, el margen de utilidad y los costos unitarios, con el fin de evaluar el desempeño de los proyectos de manera integral. De acuerdo con Kaplan y Norton (2021), el uso de indicadores permite alinear la estrategia organizacional con la ejecución operativa, mejorando la eficiencia y la rentabilidad.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Otra estrategia relevante es la implementación de herramientas tecnológicas de gestión de proyectos, que permitan automatizar procesos, mejorar el seguimiento de los costos y generar información en tiempo real. El uso de software especializado facilita la integración de la información y reduce la probabilidad de errores en la gestión financiera. Adicionalmente, se recomienda fortalecer las competencias del talento humano mediante programas de capacitación en gerencia de proyectos y gestión de costos. Según el PMI (2021), el desarrollo de habilidades en gestión de proyectos es un factor clave para mejorar el desempeño organizacional. Se propone mejorar la articulación entre las áreas administrativas, financieras y operativas, con el fin de garantizar una gestión integrada de los costos. Esta integración permite optimizar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia de los procesos organizacionales.

5. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como propósito evaluar la gestión de costos en los proyectos de la empresa ERRECE S.A.S., con el fin de determinar su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad, así como formular estrategias de mejora a partir de herramientas de gerencia de proyectos. En este sentido, los resultados obtenidos permiten desarrollar un análisis crítico que responde a los objetivos planteados, integrando evidencia empírica y fundamentos teóricos.

En relación con el primer objetivo, los resultados evidencian que la empresa presenta debilidades significativas en la gestión de costos, especialmente en las etapas de planificación, control y seguimiento. A partir del análisis cuantitativo, se identificó que un alto porcentaje de los colaboradores percibe la planificación de costos como moderadamente adecuada o deficiente, lo cual coincide con los hallazgos cualitativos que evidencian el uso de prácticas empíricas y la ausencia de metodologías estandarizadas.

En relación con el segundo objetivo, los resultados permitieron proponer estrategias orientadas a fortalecer la gestión de costos en la empresa ERRECE S.A.S. mediante la aplicación de herramientas de gerencia de proyectos. Entre las principales estrategias se destacan la implementación de metodologías estructuradas de planificación y control de costos, el uso de herramientas como el análisis de valor ganado e indicadores financieros, la incorporación de software especializado para el seguimiento de proyectos y el fortalecimiento de las competencias del talento humano mediante capacitaciones. Asimismo, se recomendó mejorar la articulación entre las áreas administrativas, financieras y operativas, con el fin de optimizar la toma de decisiones, reducir desviaciones presupuestales y aumentar la eficiencia y rentabilidad organizacional.

Este resultado es consistente con lo planteado por el Project Management Institute, que señala que una planificación inadecuada de los costos es una de las principales causas del fracaso de los proyectos, debido a que impide establecer estimaciones realistas y controlar eficazmente los recursos (PMI, 2021). En este sentido, la ausencia de herramientas estructuradas en ERRECE S.A.S. limita la capacidad de anticipación frente a riesgos financieros.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Asimismo, el análisis del control de costos revela que este se desarrolla de manera predominantemente reactiva, lo cual implica que las decisiones se toman una vez que las desviaciones ya han ocurrido. Este hallazgo se relaciona con lo expuesto por Harold Kerzner, quien afirma que la falta de integración entre planificación y control reduce la efectividad de la gestión de proyectos y aumenta la probabilidad de sobrecostos (Kerzner, 2017). Desde la perspectiva del desempeño financiero, los resultados evidencian desviaciones presupuestales frecuentes y un seguimiento limitado de indicadores clave como el retorno sobre la inversión (ROI) o los márgenes de utilidad. Esto coincide con lo planteado por Horngren, Datar y Rajan (2021), quienes destacan que la ausencia de sistemas de control financiero adecuados dificulta la evaluación del desempeño y la optimización de los recursos.

Adicionalmente, la baja adopción de herramientas de gerencia de proyectos identificada en la investigación refleja un nivel bajo de madurez organizacional. Este hallazgo es coherente con Kaplan y Norton (2021), quienes señalan que la integración de indicadores financieros y operativos es fundamental para mejorar el desempeño organizacional y la toma de decisiones estratégicas. En conjunto, estos resultados permiten concluir que las principales causas de ineficiencia en la empresa ERRECE S.A.S. están asociadas a:

- La falta de planificación estructurada de los costos
- El control financiero reactivo y no preventivo
- La escasa utilización de herramientas tecnológicas y metodológicas
- La ausencia de indicadores financieros sistemáticos

Estas condiciones generan un efecto directo en la eficiencia operativa, evidenciado en retrasos, reprocesos y uso ineficiente de los recursos, así como en la rentabilidad, afectando los márgenes de ganancia y la sostenibilidad financiera.

Los resultados de la investigación permiten confirmar la existencia de una relación directa entre la gestión de costos, la eficiencia operativa y la rentabilidad, tal como lo plantean diversos autores en la literatura. En este sentido, la investigación no solo valida los fundamentos teóricos, sino que también aporta evidencia empírica en un contexto organizacional real.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Asimismo, el estudio contribuye a la identificación de problemáticas específicas en la empresa ERRECE S.A.S. y propone soluciones aplicables que pueden mejorar su desempeño organizacional. Este aporte resulta relevante tanto a nivel académico como empresarial, ya que demuestra la importancia de implementar prácticas estructuradas de gerencia de proyectos en el contexto de las pymes.

6. CONCLUSIONES

La presente investigación permitió analizar de manera integral la gestión de costos en los proyectos de la empresa ERRECE S.A.S., evidenciando su incidencia directa en la eficiencia operativa y la rentabilidad organizacional. A partir de los resultados obtenidos, es posible concluir que la gestión de costos constituye un factor estratégico determinante para el desempeño empresarial, especialmente en contextos donde los recursos son limitados y la competitividad exige mayor eficiencia en los procesos.

En primer lugar, se identificó que la empresa presenta debilidades estructurales en la planificación de costos, caracterizadas por el uso de prácticas empíricas y la ausencia de metodologías estandarizadas. Esta situación limita la precisión en la estimación de los recursos y genera un alto nivel de incertidumbre en la ejecución de los proyectos. En consecuencia, se evidencian desviaciones presupuestales recurrentes que afectan el control financiero y la toma de decisiones.

En segundo lugar, el estudio permitió establecer que el control de costos en la organización se desarrolla de manera reactiva, lo cual implica que las acciones correctivas se implementan una vez que los problemas ya han impactado los resultados del proyecto. Esta debilidad reduce la capacidad de anticipación y dificulta la optimización de los recursos, generando ineficiencias operativas que se reflejan en retrasos, reprocesos y uso inadecuado de los insumos.

Asimismo, se evidenció un bajo nivel de adopción de herramientas de gerencia de proyectos, lo cual limita la capacidad de la empresa para realizar seguimiento en tiempo real, analizar indicadores financieros y mejorar la trazabilidad de la información. Esta situación refleja un nivel incipiente de madurez organizacional en la gestión de proyectos, lo cual constituye una barrera para el fortalecimiento del desempeño empresarial.

En relación con la eficiencia operativa, los resultados muestran que las deficiencias en la gestión de costos tienen un impacto directo en la ejecución de los proyectos, generando ineficiencias que afectan la productividad y la calidad de los procesos. Esta relación evidencia que la gestión de

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

costos no es un proceso aislado, sino un componente transversal que influye en el funcionamiento global de la organización.

Por otra parte, se concluye que la rentabilidad de la empresa se ve afectada por la falta de control financiero y por las desviaciones en los costos de los proyectos. La ausencia de indicadores claros y de mecanismos de evaluación limita la capacidad de la organización para maximizar sus beneficios y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. La investigación permitió confirmar la existencia de una relación directa entre la gestión de costos, la eficiencia operativa y la rentabilidad, evidenciando que la mejora en los procesos de planificación, control y seguimiento de costos puede generar impactos positivos en el desempeño organizacional. En este sentido, la implementación de herramientas de gerencia de proyectos se presenta como una estrategia clave para fortalecer la gestión financiera y mejorar la competitividad de la empresa.

7. RECOMENDACIONES

A partir de los hallazgos obtenidos en la investigación, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión de costos en la empresa ERRECE S.A.S. y mejorar su eficiencia operativa y rentabilidad: En primer lugar, se recomienda implementar un sistema estructurado de planificación de costos basado en metodologías reconocidas de gerencia de proyectos, que permita estandarizar los procesos de estimación y presupuestación. Esta acción contribuirá a mejorar la precisión en la asignación de recursos y a reducir las desviaciones presupuestales. En segundo lugar, es fundamental fortalecer el control de costos mediante la adopción de un enfoque preventivo, que permita identificar desviaciones en tiempo real y tomar decisiones oportunas. Para ello, se sugiere la implementación de herramientas como el análisis de valor ganado (Earned Value Management), que faciliten el seguimiento del desempeño de los proyectos.

Asimismo, se recomienda incorporar indicadores financieros y de gestión que permitan evaluar de manera sistemática el desempeño de los proyectos, tales como el retorno sobre la inversión (ROI), el margen de utilidad y los costos unitarios. Estos indicadores facilitarán la toma de decisiones estratégicas y permitirán mejorar la rentabilidad organizacional. Otra recomendación clave es la implementación de herramientas tecnológicas de gestión de proyectos, como software especializado que permita automatizar procesos, mejorar la trazabilidad de la información y generar reportes en tiempo real. La digitalización de los procesos contribuirá a aumentar la eficiencia y reducir los errores en la gestión de costos.

De igual manera, se sugiere desarrollar programas de capacitación dirigidos al talento humano en temas relacionados con la gerencia de proyectos y la gestión de costos. El fortalecimiento de las competencias del personal permitirá mejorar la calidad de los procesos y facilitar la implementación de nuevas herramientas y metodologías. Adicionalmente, se recomienda mejorar la articulación entre las áreas administrativa, financiera y operativa, promoviendo una gestión integrada de los costos. Esta integración permitirá optimizar la comunicación, reducir inconsistencias en la información y mejorar la eficiencia en la ejecución de los proyectos. Se sugiere establecer un sistema de mejora continua que permita evaluar

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

periódicamente los procesos de gestión de costos, identificar oportunidades de mejora y ajustar las estrategias implementadas. Este enfoque garantizará la sostenibilidad de las acciones y contribuirá al fortalecimiento del desempeño organizacional a largo plazo.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Referencias

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). *Transformación digital y productividad en América Latina*.
- Blocher, E., Stout, D., Juras, P., & Smith, S. (2021). *Cost management: A strategic emphasis* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Brigham, E., & Ehrhardt, M. (2020). *Financial management: Theory & practice* (16th ed.). Cengage Learning.
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2022). *Informe de competitividad regional*.
- Congreso de la República de Colombia. (2009). *Ley 1314 de 2009*.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Demografía empresarial en Colombia*.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2022). *Política de desarrollo productivo*.
- DIAN. (2023). *Estatuto Tributario*.
- Drury, C. (2020). *Management and cost accounting* (11th ed.). Cengage Learning.
- Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, 6, 27–36. <https://www.researchgate.net/publication/302438451>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2021). *Principles of managerial finance* (15th ed.). Pearson.
- Hansen, D., & Mowen, M. (2020). *Cost management: Accounting and control* (7th ed.). Cengage Learning.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management* (13th ed.). Pearson.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2016). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Hornngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2021). *Cost accounting: A managerial emphasis* (17th ed.). Pearson.

IASB. (2021). *Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)*.

IASB. (2022). *NIIF para PYMES*.

ISO. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems*.

ISO. (2020). *ISO 21502:2020 Project management*.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2021). *The balanced scorecard: Measures that drive performance*. Harvard Business Review Press.

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). *Decreto 2420 de 2015*.

Ministerio del Trabajo. (2022). *Código Sustantivo del Trabajo*.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232.
<https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

Porter, M. (2020). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Project Management Institute (PMI). (2021). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.).

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.

Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2022). *Operations management* (10th ed.). Pearson.

Zwikael, O., & Meredith, J. (2021). *Project management: A managerial approach*. Wiley.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Anexos

ANEXO A. ENCUESTA

Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Especialización en Gerencia de Proyectos

Proyecto de investigación:

“Aplicación de herramientas de gerencia de proyectos para la gestión de costos: efectos sobre la eficiencia operativa y la rentabilidad en ERRECE S.A.S.”

Estimado(a) participante:

La presente encuesta tiene como finalidad recolectar información relacionada con la gestión de costos en los proyectos de la empresa ERRECE S.A.S. y su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad organizacional. La información suministrada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos, garantizando la confidencialidad y anonimato de los participantes.

Le agradecemos responder de manera objetiva y sincera.

Instrucciones

Marque con una X la opción que mejor represente su percepción, teniendo en cuenta la siguiente escala:

Valor Significado

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 De acuerdo

5 Totalmente de acuerdo

I. DATOS GENERALES

1. Área a la que pertenece:

- Administrativa
- Financiera
- Operativa
- Otra

2. Tiempo de antigüedad en la empresa:

- 6 meses – 1 año
- 1 – 3 años
- 3 – 5 años
- Más de 5 años

3. Cargo que desempeña:

II. GESTIÓN DE COSTOS

Ítem

1 2 3 4 5

La empresa realiza una adecuada planificación de costos en sus proyectos.

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Existen procedimientos claros para la elaboración de presupuestos.

Se realiza seguimiento constante a los costos de los proyectos.

Los costos reales son comparados frecuentemente con los presupuestados.

La empresa cuenta con herramientas adecuadas para el control financiero de los proyectos.

Se identifican oportunamente las desviaciones presupuestales.

Existe articulación entre las áreas administrativa, financiera y operativa en la gestión de costos.

III. EFICIENCIA OPERATIVA

Ítem

1 2 3 4 5

Los proyectos se ejecutan dentro de los tiempos establecidos.

Los recursos son utilizados de manera eficiente durante la ejecución de los proyectos.

Existen retrasos frecuentes por problemas relacionados con costos.

La empresa optimiza adecuadamente los recursos disponibles.

Los procesos internos favorecen la productividad organizacional.

IV. RENTABILIDAD

Ítem	1	2	3	4	5
La gestión de costos influye directamente en la rentabilidad de la empresa.					
Las desviaciones presupuestales afectan los márgenes de utilidad.					
La empresa realiza seguimiento a indicadores financieros de los proyectos.					
La implementación de herramientas de gerencia de proyectos mejoraría la rentabilidad.					
Considera que una mejor gestión de costos fortalecería el desempeño organizacional.					

V. OBSERVACIONES

ANEXO B. FORMATO DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Objetivo

Profundizar en las percepciones y experiencias del personal clave respecto a la gestión de costos y su impacto en la eficiencia operativa y la rentabilidad de ERRECE S.A.S.

Datos generales

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Nombre del entrevistado: _____

Cargo: _____

Área: _____

Fecha: _____

Preguntas orientadoras

1. ¿Cómo describiría actualmente la gestión de costos dentro de los proyectos de la empresa?
2. ¿Cuáles considera que son las principales dificultades en la planificación y control de costos?
3. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para realizar seguimiento financiero a los proyectos?
4. ¿Considera que existen desviaciones presupuestales frecuentes? ¿Por qué?
5. ¿Cómo impactan los problemas de costos en la eficiencia operativa de los proyectos?
6. ¿De qué manera considera que la gestión de costos influye en la rentabilidad de la empresa?
7. ¿Qué estrategias o herramientas considera necesarias para mejorar la gestión de costos?
8. ¿Qué recomendaciones propondría para fortalecer la eficiencia operativa y financiera de la organización?

ANEXO C. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Especialización en Gerencia de Proyectos

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIÓN

Título del proyecto:

“Aplicación de herramientas de gerencia de proyectos para la gestión de costos: efectos sobre la eficiencia operativa y la rentabilidad en ERRECE S.A.S.”

Gerencia de proyectos y costos en ERRECE S.A.S.

Investigadores:

- Hernando Yvardys Grandett Lugo
- Luisa Fernanda Montoya Galeano

La presente investigación tiene como finalidad analizar la gestión de costos en los proyectos de la empresa ERRECE S.A.S. y su incidencia en la eficiencia operativa y la rentabilidad organizacional.

Su participación consiste en responder una encuesta y/o participar en una entrevista relacionada con las prácticas de gestión de costos dentro de la organización.

La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos e investigativos. Los datos serán tratados de manera confidencial y anónima, garantizando la protección de su identidad y privacidad.

La participación en este estudio es completamente voluntaria. Usted tiene derecho a retirarse en cualquier momento sin que ello genere consecuencias negativas.

No existen riesgos físicos ni económicos derivados de la participación en esta investigación. Los resultados obtenidos serán utilizados únicamente para fines académicos en el marco del proyecto de grado de la Especialización en Gerencia de Proyectos.

Yo, _____, identificado(a) con documento de identidad No. _____, manifiesto que he sido informado(a) acerca de los objetivos y características de la investigación, y acepto participar de manera libre y voluntaria.

Firma del participante: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Firma del investigador: _____

Fecha: ____ / ____ / ____