



**MÁSTER OFICIAL EN EMPRESA Y TECNOLOGÍAS DE LA
INFORMACIÓN**

CURSO ACADÉMICO 2022-2023

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**Propuesta de optimización en el proceso de gestión de tareas
en una empresa de consultoría IT**

***Proposal for optimization in the task management process in a
consulting company***

AUTOR:

MICHELL ESTEBAN HERNANDEZ BALANTA

DIRECTOR:

FRANCISCO JAVIER LENA ACEBO

10 DE JULIO 2023

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
CAPÍTULO 1: Contexto.....	6
1.1 Introducción.....	6
1.2 Objetivos de Estudio	7
1.3 Método de trabajo.....	8
CAPÍTULO 2: Estudio practico en empresa del ámbito de la consultoría IT.	9
2.1 Presentación de la Empresa	9
2.2 Sector de la consultoría TIC.....	9
2.3 Áreas de Negocio	10
2.4 Proyecto	11
2.5 Desarrollo del trabajo	12
2.6 Planteamiento del problema	13
2.7 Contexto de herramientas más utilizadas por las empresas.....	14
2.8 Operativa del proyecto empresarial en el área de negocio Business Process Outsourcing (BPO) por proceso y subprocesos	17
2.8.1 Descripción del Proceso	17
2.8.2 Defectos y deficiencias de cada acción con posibles soluciones ...	20
CAPÍTULO 3: Análisis y evaluación de softwares comerciales.....	23
3.1 Conceptos generales	23
3.1.1 Consideraciones previas a la herramienta apropiada.....	24
3.2 Análisis de Mercado	24
3.3 Selección de las herramientas.....	27
3.4 Software de gestión y sus propiedades.....	30
3.5 Análisis comparativo de soluciones y aportes de las herramientas	33
3.6 Análisis de inconsistencias de la herramienta actual vs alternativas software comerciales.....	34
CAPÍTULO 4: Análisis Costo-Beneficio alternativas softwares comerciales	36
4.1 Evaluación costo-beneficio.....	36
4.2 Encuesta a integrantes de proyecto CDI.....	39
5. Conclusiones.....	45
6. Bibliografía	46

INDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1 <i>Área de negocio</i>	10
Figura 2 <i>Líneas de servicios</i>	11
Figura 3 <i>Proyecto</i>	12
Figura 4 <i>Desarrollo de trabajo</i>	13
Figura 5 <i>Digitalización</i>	15
Figura 6 <i>Procesos y subprocesos</i>	18
Figura 7 <i>Ranking de aplicaciones para gestión de tareas y proyectos</i>	25
Figura 8 <i>Grid Project Management Enterprise</i>	26
Figura 9 <i>Grid Task Management Enterprise</i>	27
Figura 10 <i>Reviews</i>	29
Figura 11 <i>Efectividad</i>	39
Figura 12 <i>Deficiencias detectadas</i>	40
Figura 13 <i>Posibles soluciones</i>	41
Figura 14 <i>Utilidad</i>	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Procesos, subprocesos y requerimientos por tarea</i>	18
Tabla 2 <i>Deficiencias y soluciones</i>	20
Tabla 3 <i>Herramientas y fuentes</i>	28
Tabla 4 <i>Valoración por herramienta</i>	28
Tabla 5 <i>Funcionalidad por herramienta</i>	30
Tabla 6 <i>Contexto software</i>	30
Tabla 7 <i>Comparativo de herramientas</i>	33
Tabla 8 <i>Comprobaciones por herramienta</i>	35
Tabla 9 <i>Costo-Beneficio</i>	37

RESUMEN

El descontento en la externalización de procesos de negocios (BPO) supone una mala imagen e inadecuada gestión de un proyecto de trabajo. Es crucial para el equipo estar en la misma línea operativa y de conocimiento al momento de ejercer las funciones necesarias para el manejo y control de las asignaciones, garantizando que la gestión del servicio sea óptima y cumpla con las expectativas del cliente.

En un entorno tan competitivo con el empresarial, es imprescindible considerar que existen aspectos que dificultan la gestión de tareas y por ende no hay perfección en los sistemas. Estos suelen ajustarse a las necesidades del negocio para mitigar el impacto de la materialización de deficiencias operativas, es así como considerar alternativas que permitan mejorar la labor son claves para seguir manteniendo un estándar en los resultados.

El principal enfoque de este trabajo radica en proponer una optimización en el proceso de gestión de tareas de un proyecto empresarial. Dicho propósito surge de la intención de conocer el modelo de negocio en empresa consultora de servicios IT, brindando un aporte que sirva como consideración futura hacia innovaciones en los procesos y procedimientos de trabajo. Para ello se emplea un esquema de trabajo que abarca el análisis previo de las inconsistencias a criterio personal en la actual herramienta de trabajo (Hoja de Cálculo de Excel). Para ayudar a alcanzar esto, se consultó en diversas fuentes de información los softwares comerciales de mayor relevancia en el mercado y así adquirir una postura razonable al momento de aplicar la respectiva evaluación costo-beneficio, con la finalidad de brindar una valoración a la empresa en función de sus requerimientos y la rentabilidad del sistema sugerido, encontrando un balance que le proporcione competitividad.

Se infiere que la manera más efectiva y práctica para contrastar la intención de este estudio, es utilizar como método un enfoque mixto, conociendo la visión interna de los usuarios con la implementación de encuestas al equipo de trabajo y conocer su opinión al respecto ante los procedimientos actuales y alternativas de mercado, contrastando su testimonio con lo investigado y obtenido.

Palabras clave: Gestión de tareas, deficiencia operativa, optimización de procesos, costo-beneficio, gestión del servicio, BPO.

ABSTRACT

Dissatisfaction with outsourcing business processes leads to poor image and inadequate management of a work project. It is crucial for the team to be on the same level of operational and knowledge when performing the functions required for the management and control of assignments and ensuring that service management is optimized and meets client expectations.

In such a competitive business environment, it is essential to consider that there are aspects that impede job management, and therefore, perfection in systems is not achievable. These systems are normally tailored to operational needs to mitigate the impact of operational failures. Therefore, it is essential to consider alternatives that enhance work in order to maintain a standard in results.

The main purpose of this work is to propose an optimization in the process of managing the tasks of a business project. This objective flows from the intention to understand the business model of an IT consulting services company, providing input for future considerations on innovations in work processes and procedures. For this purpose, a work plan is used which includes a pre-analysis of inconsistencies, based on personal criteria, in the current job aid (Excel spreadsheet). To achieve this, a variety of information sources were consulted on commercially important software to gain a reasonable position in the application of the respective cost-benefit assessment. The objective is to provide an assessment to the firm based on its needs and the cost-effectiveness of the suggested system, finding a balance that ensures competitiveness.

As a result, the most effective and practical way to validate the intention of this study is to use a mixed method, obtain an internal user perspective by conducting surveys with the task team to understand their views on current procedures and market alternatives.

Keywords: Task management, operational deficiency, process optimization, cost-benefit, service management, BPO.

CAPÍTULO 1: Contexto

1.1 Introducción

El presente Trabajo Final de Máster es una propuesta empresarial planteada desde la experiencia adquirida en prácticas académicas, con la intención de mejorar los procedimientos en la gestión operativa.

Cada instante que transcurre se encuentra inmerso de posibilidades de crecimiento profesional y ampliación de conocimiento. Para ninguno es un secreto que la actualización constante con temas relacionados a tecnología e información deja de ser opción y se convierte en una necesidad, este hecho afecta directa o indirectamente al entorno empresarial y otros sectores de la economía al reconocer la digitalización como una de las principales causas de rentabilidad, aportando competencia en el mercado e identificando oportunidades que permiten mejorar la gestión de los procesos y calidad en los servicios (Organization for Economic Co-operation and Development [OECD], 2020).

Debido a los requerimientos que emergen de la transformación digital, la disposición de los modelos de negocio al cambio se ha vuelto tendencia. El enfoque de las consultorías tecnológicas al acoplarse a los medios le ha permitido adquirir mayor presencia, así como, implementar mejoras en los procesos y servicios IT (Rivera, 2022; López-Milla, 2018). Conjuntamente, la figura del profesional con conocimientos adquiridos en materia TIC ha adquirido relevancia, siendo estos responsables de generar la demanda de innovación en este ámbito para afrontar los nuevos retos e incertidumbres de esta índole en aras de realizar un trabajo efectivo.

Uno de los servicios promovidos por este contexto organizacional es el *Business Process Outsourcing* (BPO), adquiriendo repercusión al pretender superar las expectativas de su grupo de interés. Sin embargo, es necesario que aquellas personas competentes en esta área conozcan los procedimientos y herramientas al operar en este esquema. No obstante, ante ciertas inconformidades con el desarrollo operativo surge la interrogante ¿es posible optimizar el proceso de gestión de tareas de acuerdo con los requerimientos del proyecto?, al percibir esta oportunidad de mejora en el negocio, el propósito de esta investigación es proponer un cambio en el sistema de gestión hacia algo más estructurado, buscando herramientas de trabajo alternativas en base a las deficiencias detectadas en las tareas y procedimientos del sistema actual (Hoja de Cálculo de Excel).

Por consiguiente, se realizará un análisis sobre los softwares comerciales de mayor cotización por las empresas de consultoría y según sus propiedades como pueden abordar las deficiencias observadas. Además, se tendrá en cuenta la percepción del equipo de proyecto recopilando el criterio de cada uno en formulación de encuestas y así, poder adquirir una postura sensata y razonable al momento indicar como recomendación cuales son las mejores opciones que permitirán ejercer una operativa más efectiva.

1.2 Objetivos de Estudio

Llegados a este punto es necesario contrastar la intensión de este estudio practico, partiendo de la base donde un proyecto empresarial analiza la posibilidad de cambiar el sistema de gestión con herramientas ordinarias hacia un sistema de gestión más estructurado y profesional potenciando la gestión del conocimiento al Core Business del negocio.

El objetivo de esta investigación pretende optimizar el proceso de Canales de Distribución Indirecto (CDI) en la gestión de tareas a partir de la determinación de las necesidades del proyecto y la empresa.

En referencia a los objetivos específicos en este eje temático es necesario:

- Identificar los defectos y deficiencias de cada acción en los procesos y procedimientos de la actual herramienta de trabajo, sugiriendo soluciones oportunas en función de la necesidad.
- Analizar las opciones software comerciales existentes en el mercado para contrastar que beneficios aportan según las necesidades del proyecto.
- Evaluar el coste/beneficio de la implementación de dicha plataforma.
- Medir la visión interna de la empresa realizando una encuesta al Coordinador del proyecto y gestores operativos especificando su experiencia entre el enfoque habitual y el planteado.

Para lograr estos objetivos se tendrá en consideración la opinión subjetiva de los gestores involucrados en el análisis interno para determinar que dicha propuesta de mejora permite asimilar con mayor eficiencia los procedimientos en las actividades laborales, así como, promover la cohesión grupal.

Por último, el interés sobre este eje practico surge del valor que pueden aportar los profesionales de TI en los modelos de negocios tradicionales, considerando que el ente conocedor en este ámbito debe ser el encargado de generar la demanda en transformación digital o tecnológica para mejorar la gestión del servicio y satisfacer las necesidades emergentes de la actual sociedad de la información, razón por la cual, se ha percibido una oportunidad de mejora en el puesto de trabajo que permita dinamizar la gestión interna sobre los procesos y procedimientos. Conservando los estándares de calidad en la empresa al prestar el servicio, así como superar las expectativas del cliente en cada proyecto.

1.3 Método de trabajo

El esquema se encuentra dividido por capítulos describiendo aspectos que permiten orientar deductivamente el desarrollo del trabajo. A pesar de mantener el anonimato del ente por cuestiones abordadas a lo largo del estudio, inicialmente se explica en que consiste la empresa objeto de análisis identificando el sector al que pertenece. Es así como se prosigue a indagar como es su desarrollo de trabajo, cuáles son sus procedimientos para reconocer actualmente la forma en que se realizan las cosas.

Conocida la situación, se plantea cual es el problema describiendo la causa por la cual se justificarán los cambios que se pretenden proponer al hacer uso de otros sistemas. La idea para esto es identificar principalmente los defectos y deficiencias de cada acción con la actual herramienta de trabajo. Después, se plantea como pueden ser abordados o solucionados dichas inconsistencias con el fin de mejorar la situación para el negocio.

Seguidamente, es necesario evaluar las opciones comerciales existentes, indagando sobre los beneficios que aportan y como subsanan las observaciones mencionadas con anterioridad. Por último, determinar el coste-beneficio que permitirá dar un enfoque de la inversión necesaria que se requeriría ejercer al implementar dicha plataforma.

En definitiva, un recurso adicional que permitirá conocer la visión interna del negocio es aplicar una encuesta al equipo del proyecto, destacando cuales son los puntos clave que se detectan y como coinciden con las sugerencias aportadas.

El método utilizado es mixto al considerar aspectos cualitativo-descriptivos, buscando fuentes de información confiables que permitan argumentar razonablemente lo que se plantea y emplear cuantitativamente un cuestionario con el fin de conocer la percepción personal de cada uno de los integrantes, aportando al final las respectivas recomendaciones y conclusiones que le permitan al organismo considerar la valoración realizada según los datos e información recopilada.

CAPÍTULO 2: Estudio practico en empresa del ámbito de la consultoría IT.

2.1 Presentación de la Empresa

Para comprender e interpretar con mayor objetividad el objeto de estudio es importante contextualizar la compañía analizando el ámbito empresarial, así como aquellas características del sector al que pertenece y su Core Business. En primera instancia, se ha llevado a cabo un dialogo con la Coordinadora responsable del desempeño académico-profesional, quien abiertamente ha apoyado la iniciativa de desarrollo de este trabajo final de máster en el proyecto de negocio donde se ha impartido una práctica académica externa. Sin embargo, el principal requisito de esta decisión es preservar el anonimato del ente puesto que, dependiendo del tipo de contribución se puede considerar hacer uso de la propuesta y establecerse como estrategia empresarial para optimizar los procesos internos.

La empresa en referencia es una multinacional dedicada al ámbito tecnológico y su principal actividad económica se centra en la consultoría IT. Con más de treinta (30) años en el mercado ha adquirido experiencia y experticia en el desarrollo de sus funciones, adaptándose a las condiciones del entorno a partir de estrategias de diversificación de productos y servicios; con ello, se ha visto en la necesidad de expandir el modelo de negocio en diferentes países y áreas de trabajo, logrando ampliar el alcance de sus proyectos. En la actualidad cuenta con un estimado de 140 mil profesionales capacitados para estar inmersos en cualquier tipo de sector o área de negocio, destacando el perfil dinámico como política integrada en el desarrollo profesional.

Con un enfoque orientado a proporcionar soluciones eficientes y de reducción de costes es categorizada como una de las organizaciones líderes en el sector de los servicios IT, razón por la cual, ofrece una amplia gama de prestaciones digitales en sus diferentes proyectos, adentrándose en diversos canales e industrias según las necesidades de los clientes y garantizando las operaciones con el apoyo de *partners* tecnológicos de confianza como Microsoft, Salesforce, SAP, entre otros.

2.2 Sector de la consultoría TIC

Con respecto al sector empresarial, el crecimiento de la consultoría con el pasar del tiempo se sigue manteniendo en auge. Esto cobra sentido al analizar el desarrollo económico que emerge de la transformación digital y los beneficios que directa o indirectamente aporta a empresas, administraciones públicas y profesionales en la materia. Todas estas observaciones son contrastadas en el informe anual “El Sector en Cifras 2022” publicado por la Asociación Española de Empresas de Consultoría (AEC). Observando que, a pesar de la crisis sanitaria y económica ocasionada por la pandemia, los ingresos de esta actividad económica incrementaron un 15,2% en relación con el año anterior (2021) ascendiendo a 19.659 millones de euros en este 2022 y a su vez,

se demuestra el impacto que tiene dicha área en los modelos de negocio y titulaciones universitarias en referencia al restablecimiento económico de una nación (Asociación Española de Empresas de Consultoría [AEC], 2022).

Comúnmente, las empresas de esta índole se dedican a ofrecer servicios de asesoramiento y seguimiento. No obstante, el término y la definición ha evolucionado hasta el punto de establecer medidas en base al uso de herramientas tecnológicas, permitiendo ampliar la visión del negocio para mejorar la estrategia empresarial. Dicho enfoque es proporcionado por un staff o grupo de profesionales polivalentes, esto quiere decir, personas con conocimientos en varias disciplinas, con el fin de aportar valor al modelo de negocio y que este sea rentable en el tiempo o según los cambios en el mercado (Estay-Niculcar, 2016).

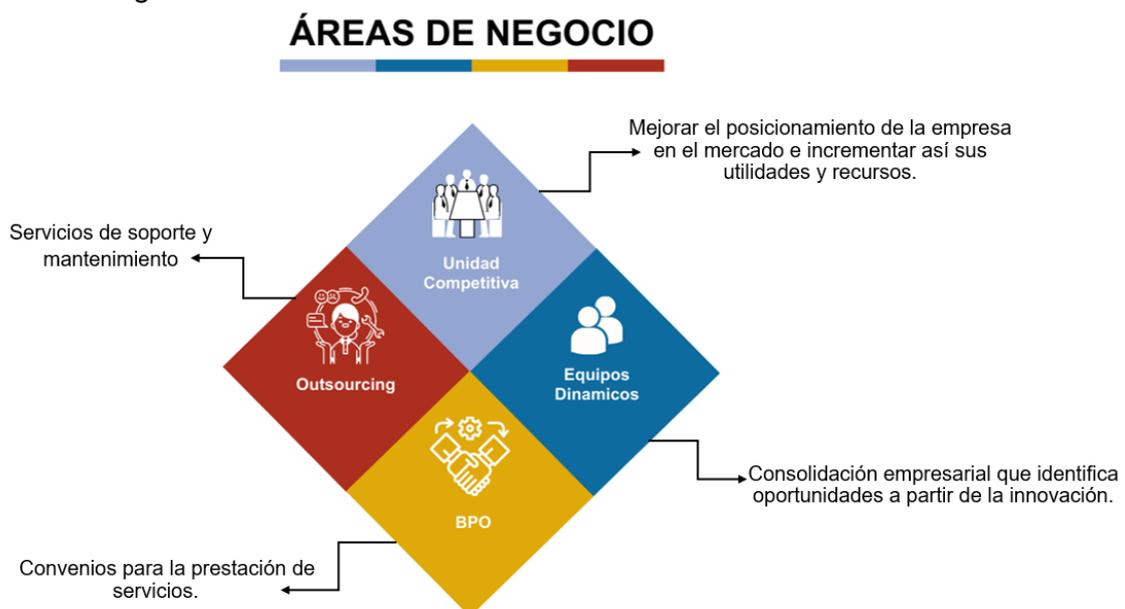
Comprendiendo la relevancia que emerge del desempeño de estas funciones, es pertinente para la persona física o jurídica que contrate las prestaciones de una consultoría TIC comprenda que la gestión del servicio no se aísla a un solo departamento, pues las tecnologías de la información y comunicaciones en cualquier modelo de negocio impone mejoras significativas en los procedimientos, partiendo de la base donde el ente es percibido como un todo al establecer mejoras o plantear innovaciones.

2.3 Áreas de Negocio

En este sentido, el organismo se encuentra dividido por áreas de negocio, los cuales tienen como propósito incrementar el valor de la compañía a partir de servicios encaminados hacia la digitalización según el mercado objetivo, esquematizado de la siguiente manera:

Figura 1

Área de negocio.



Fuente: Elaboración propia con información consultada de la organización.

Cada área cuenta con un sector económico al que destina sus actividades entre las cuales se destacan las telecomunicaciones, banca, seguros, servicios energéticos, entre otros, a partir de distintos proyectos empresariales. Bajo este contexto, se hará énfasis en la Externalización de Procesos de Negocio (BPO) con desarrollo en la industria de servicios y energía “*Utilities & Energy*”

Dicha unidad de trabajo es consciente de las tendencias que sufre el sector energético, por lo tanto, pretende potenciar sus recursos o activos de negocio para encaminarse hacia las actualizaciones en infraestructura que requiere dicha área y así generar una eficiencia operativa con soluciones innovadoras al mercado (Frey, 2023). Permittedole al cliente ser consciente del impacto que genera su actividad económica y los beneficios de orientar su modelo de negocio hacia la transformación digital.

En dicha gestión se destacan tres líneas de servicios, categorizados de la siguiente manera:

Figura 2

Líneas de servicios.



Fuente: Elaboración propia.

- Energía y utilidades: Ejerce operaciones intragrupo a partir de la innovación en modelos de negocio y procesos.
- Petróleo y gas: Busca dinamizar la cadena de valor de los productores para mejorar la eficiencia.
- Generación distribuida: Aprovechar los cambios en el mercado de la energía eléctrica para encajar en modelos de negocio con prospectiva tecnológica.

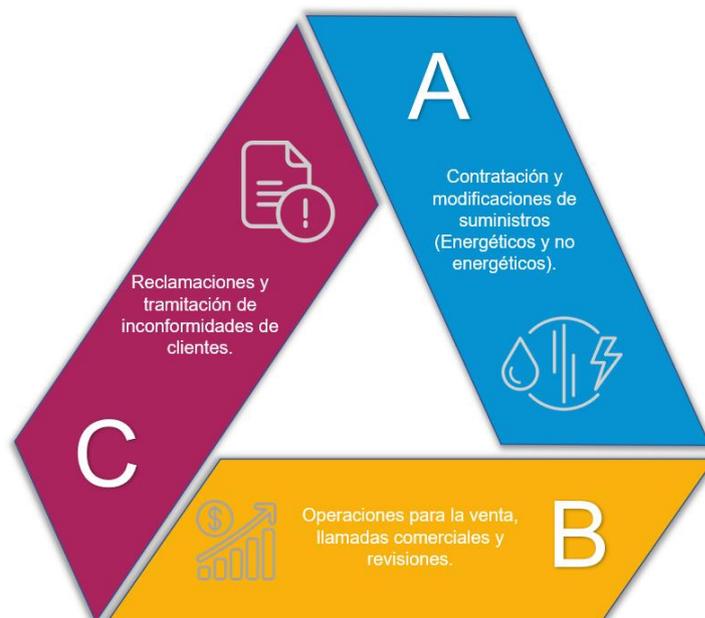
2.4 Proyecto

En referencia a los ejes mencionados con anterioridad, aquel que representa un impacto en los procesos y operaciones para clientes B2B y B2C es el orientado a la energía y servicios públicos. De esta manera, se gestiona y consolida un proyecto empresarial que previamente han sido pactado mediante un Acuerdo de Nivel de Servicios (ANS).

En dicha contribución se trabaja con un socio comercial, al cual se le proporciona en el servicio tres enfoques de desarrollo:

Figura 3

Proyecto.



Fuente: Elaboración propia con información consultada de la organización.

Acciones encaminadas al control de calidad en el área de trabajo, revisando documentación, controlando llamadas y auditando; realizando un registro de la oferta comercial y gestionarla en el sistema comercial del socio.

Subsecuentemente en el desarrollo del documento se aclararán conceptos arraigados al plan de trabajo y el sector energético como lo pueden llegar a ser el Código Único de Punto de Suministro (CUPS), diferencias entre comercializadora y distribuidora de energía y otros aspectos con los cuales se enlazan las tareas y operaciones diarias de la empresa en esta subcontratación.

2.5 Desarrollo del trabajo

Con respecto a cómo trabaja y opera la empresa, a partir de la planificación y estimación de recursos previos a la subcontratación del servicio se genera un proyecto. Este a su vez, cuenta con procesos y subprocesos que le permiten al equipo de trabajo comprender cuándo un cliente hace una solicitud (generación de la oferta comercial) y gestionarla según el orden de entrada de las contrataciones (Sistema del Socio Comercial). Entorno a esto se establece por el equipo de trabajo las respectivas revisiones de documentación para lograr que el socio provea con el respectivo suministro al cliente, o en su defecto solicitar información que haga falta para consolidar dicha operatividad.

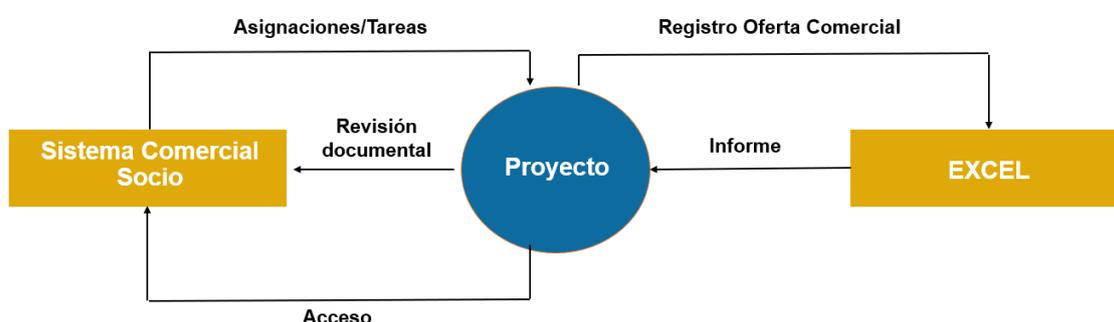
Las herramientas utilizadas por el grupo están abiertas a las licencias y permisos en aplicaciones que posee en sí la organización. No obstante, para este proyecto en concreto los mecanismos utilizados están arraigados al paquete Office 365 de Microsoft. El instrumento para poder hacer registro diario es la Hoja de Cálculo Excel y para mantener comunicación con el grupo es utilizado el Microsoft Teams.

Los procesos surgen al momento de acceder al Sistema Comercial del Socio, donde se visualizan las tareas en orden de entrada. De esta manera, cualquier integrante del proyecto (Gestor) selecciona y registra en el Excel aquella asignación, evitando así una sobreasignación en una actividad. Cuando se han efectuado las comprobaciones necesarias se procede a la contratación y se hace anotación del código de contrato. Sin embargo, ante cualquier inconsistencia o carencia en la información se devuelve la tarea solicitando lo que corresponda para después grabar o dar de alta dicha contratación.

También, hay otros subprocesos intrínsecos y previos a la contratación, siendo estos los referentes a dar de alta a un cliente en el sistema y validar un punto de suministro. En ambos escenarios se debe ingresar al sistema, seleccionar la tarea y revisar si los datos y documentos coinciden con los que se especifican en dicha asignación. De igual modo, se apunta en el Excel indicando si ha sido aceptado o rechazado el procedimiento.

Figura 4

Desarrollo de trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, los tipos de usuarios que intervienen en la operativa diaria pueden ser catalogados como "Gestor", encargados de ejercer las comprobaciones y modificaciones en la gestión de tareas que comprometen al proyecto y por otro lado se encuentra el "Supervisor", aquella figura que garantiza que los procedimientos se estén realizando de forma correcta de acuerdo con los ANS acordados con el socio comercial, con el objeto de alcanzar los estándares de calidad esperados con el servicio.

2.6 Planteamiento del problema

Cuando se habla sobre la Externalización de Procesos de Negocios, generalmente conocido como *Business Process Outsourcing* (BPO), se hace énfasis en la importancia que adquiere la experiencia del cliente en dicha subcontratación puesto que es una de

las principales prioridades el superar sus expectativas en la gestión de estos servicios empresariales. Hecha esta aclaración, el desempeño de los gestores en el Sistema Comercial del Socio ha estado desmejorando en los últimos meses en alusión al desconocimiento de los procedimientos para cierto tipo de tareas que involucran la contratación de un suministro. Conforme a indicaciones realizadas por el socio, se han encontrado inconsistencias en el desarrollo de actividades perjudicando los acuerdos comerciales establecidos con algunos clientes y afectando la reputación del negocio que está contratando nuestros servicios.

Han surgido estrategias con la intención de concienciar al grupo e incrementar la proactividad entre gestores, mejorando la calidad en los procedimientos. Sin embargo, no ha transcurrido tiempo suficiente para medir si dichas acciones han mejorado la gestión.

En caso de persistir el desinterés hacia la gestión del conocimiento en los procedimientos y continuar con la falta de cohesión grupal entre los involucrados, pueden manifestarse modificaciones a corto plazo en las cláusulas de permanencia de clientes potenciales, disminuyendo la competitividad intragrupo del negocio. Además, la continuidad del proyecto puede verse afectada en caso de que el socio no renueve o desista de la subcontratación de nuestros servicios, afectando la imagen del área de negocio por un inadecuado direccionamiento.

Hacer énfasis en dicha problemática le proporcionará al proyecto una mejora en sus procedimientos y, a su vez, incentiva a que otras áreas apliquen o hagan uso de las buenas prácticas en la gestión de las TIC en la organización.

En definitiva, el propósito de este estudio es sugerir acciones encaminadas a la implementación de una herramienta alternativa de desarrollo profesional que mejore las deficiencias detectadas en las tareas, asignaciones y la gestión del conocimiento en los procesos y procedimientos de los gestores. Con el fin de reconocer las ocupaciones diarias y comprender el desarrollo del proyecto, se hará uso de métodos cualitativos de recopilación de información para identificar cuáles son los mecanismos de mayor impacto en el mercado al momento de proveer servicios TIC y como percibe el equipo de trabajo el asumir estos cambios.

2.7 Contexto de herramientas más utilizadas por las empresas

Considerando el tipo de empresa al que se encuentra orientado este trabajo, conviene describir el proceso utilizado a nivel nacional para adaptar la transformación digital en su modelo de negocio. Dicha conceptualización está arraigada a la forma en la es utilizada la tecnología por el factor humano, dándole sentido y propósito a lo que se quiere obtener de estos recursos para la toma decisiones empresariales (Martín, 2021).

Ante este enfoque, se deben considerar más aspectos que contribuyen en la doctrina de las tecnologías de la información, siendo la afinidad de las personas aquella característica que marcaran un antes y después en la forma de ejercer su trabajo y adaptar estas herramientas en su día a día.

Como primer punto de partida, el Directorio Central de Empresas (DIRCE) como base primaria de información para las entidades estatales, indica que en proporción para el año pasado 2022, hay un registro histórico de 3.430.663 empresas donde claramente la mayor repercusión las tiene las PYME; así mismo, las empresas españolas con mayor

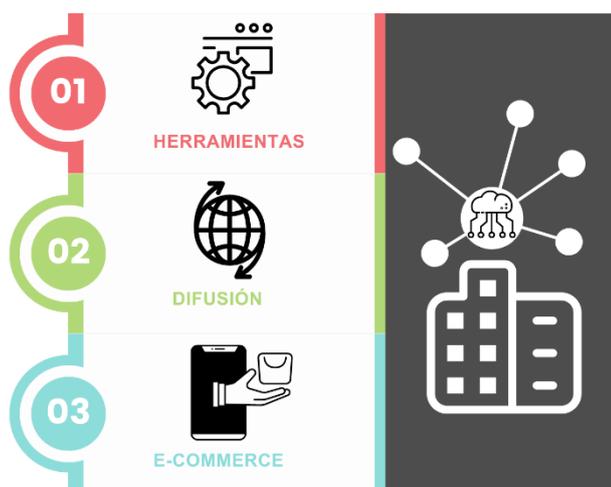
disposición según su actividad económica catalogada como “Sector de Servicios” contempla el 82% del total (Dirección General de Industria y de la PYME, 2022). Donde el equivalente a actividades de programación, consultoría y ocupaciones relacionadas con la informática hacen parte integral de esta observación estadística.

Según el informe del Instituto Nacional de Estadística (Instituto Nacional de Estadísticas [INE], 2021) “Nueve de cada 10 empresas tienen alguna medida de seguridad TIC implementada y ocho de cada 10 usan tecnologías de acceso remoto para su personal” con esta aseveración la idea del uso de herramientas se convierte en un hecho donde gran parte de las empresas del territorio español comprende e implementa en sus procedimientos internos aquellos factores tecnológicos como conexiones, diversificación en los servicios y presencia web para fundamentar su competitividad en el mercado y de igual modo proporcionarle más seguridad a sus clientes y asociados.

Asumir este proceso de digitalización tiene como objeto mejorar la dinámica interna y afianzar la relación externa con clientes y principales grupos de interés, por lo cual el dilema real ante la decisión de asumir este cambio radica en la capacidad de la empresa para asimilar el costo que requiere incorporar un recurso para optimizar sus procesos, generar personalidad a través de redes sociales y definir un canal de comercio electrónico al entorno físico (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información [ONTSI], 2020).

Figura 5

Digitalización.



Fuente: Elaboración Propia.

Siendo estos tres factores las premisas claves para no incurrir ante una inversión innecesaria para el negocio que requiera la implementación de herramientas ERP y CRM, aspectos tecnológicos que permiten cambiar la forma de ver el negocio y por ende transformar la esencia de este, mejorando la información y aportando un valor agregado exclusivo en la gestión.

El sector TIC abarca diversas dimensiones en su estructura, entre ellas destaca el sector de información y comunicaciones donde gran parte de las actividades que ejercen los negocios en esta área hacen referencia a la consultoría. En dicha proporción se ha podido apreciar un decrecimiento de la brecha digital emergente del ámbito empresarial ante la necesidad de proporcionar soluciones prácticas a la medida de cada negocio. No obstante, esta limitación persiste para un porcentaje de integrantes en las empresas,

debido a que el talento digital es más llamativo para aquellos profesionales especialistas en tecnología o con conocimientos previos para gestionar equipos de esta índole que para el resto del personal (ONTSI, 2021). Esto quiere decir que para lograr alcanzar el máximo potencial en el uso de estos mecanismos es necesario adentrarse en un proceso de asimilación donde la digitalización sea percibida como una oportunidad para los integrantes del negocio en general, puesto que el papel que juega la adquisición del conocimiento en TIC incrementa el *feedback* en cada integrante de la empresa y su valía en el mercado por los aportes que puede llegar a generar en innovación y tecnología.

Ahora bien, ante el creciente impulso de esta tendencia se propone el uso de ciertas herramientas para impulsar la digitalización entre las cuales destacan la utilización de dispositivos de cómputo, personal capacitado en el área de conocimiento TIC, conexiones web, seguridad informática, comercio electrónico y usos diversos, siendo estos los siguientes:

- Teletrabajo
- Inteligencia Artificial (IA)
- Computación en la nube o *Cloud Computing*
- Análisis de datos o *Big Data*
- Internet de las cosas (IOT)

El surgimiento de dichas herramientas proporciona beneficios y riesgos según el modo de empleabilidad que la empresa se esté planteando implementar. En España, las incertidumbres giran en torno a que la mayoría de los organismos al ser PYMES el proceso de asimilación sea más lento y esto genere una desactualización al uso de ciertas alternativas, baja competencia digital si la población no se llega a interesar en conocer esta área de conocimiento y esto acarrea dificultades ante los cambios de estilo de trabajo por la automatización (Gómez, 2022). Por lo tanto, es necesario detectar cual de dichas alternativas tecnológicas compensa en gran medida las necesidades de cada modelo de negocio y así el impacto será proporcional a la implementación, siendo parte integral de dicho modelo proporcionando mayor seguridad según el sector, incrementar la competitividad en el mercado y por ende mejorar la toma de decisiones.

Considerando la dinámica empresarial actual, la no digitalización supone un riesgo en la capacidad que tiene un negocio para seguir en marcha, por lo que la variable tiempo en la transformación digital empresarial varía en función de las necesidades del negocio.

Nacionalmente, hubo un incremento en el uso de ciertas tecnologías como la IA, Cloud Computing y Big Data, puesto que las prestaciones que se generan de esta inversión garantizan un retorno efectivo en materia de utilidad y posicionamiento en el entorno competitivo al ser claves para la transformación digital empresarial (ONTSI, 2022). Con la practicidad que ha generado el uso de estas tecnologías en las empresas, se logra percibir una mejora en referencia a las relaciones con clientes de manera interna al organismo y externamente, se garantiza proporcionar un excelente servicio al estandarizar el uso de aplicaciones sobre los modelos de negocios, gracias a la evolución de los sistemas al momento de gestionar los recursos empresariales.

Dependiendo del tipo de actividad económica en la que se centre un ente surgen diversos tipos de herramientas que sirven de apoyo para automatizar los procesos internos tanto externos, entre estas se destacan los SGM (Sistemas de Gestión de Suministros), ERP (Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales) y CRM

(Sistemas para la Gestión de Relación con Clientes), este último tiene una mayor inclinación en aquellos modelos de negocio que relacionan servicios TIC, siendo la necesidad y el poder adquisitivo lo que determina el impacto sobre los resultados que se pretenden obtener de la implementación y uso de estas aplicaciones (Ruiz & García-Ibarrota, 2008).

Este último aspecto está vinculado al impacto que tiene la informatización en el entorno de la externalización de procesos de negocio o *Outsourcing*, las empresas que prestan sus servicios en esta área, como lo es la entidad objeto de estudio, buscan mantener estándares de calidad altos en la gestión del servicio, así como reducir costes en su operativa para mejorar la imagen del negocio y prevalecer en el tiempo con el cliente que está subcontratando este servicio, haciendo uso de sistemas prácticos para mejorar los procesos empresariales.

2.8 Operativa del proyecto empresarial en el área de negocio Business Process Outsourcing (BPO) por proceso y subprocesos

2.8.1 Descripción del Proceso

Como se ha ido abordando en otros apartados a lo largo del documento, se ha tenido la oportunidad de intervenir de manera directa en uno de los proyectos en el área de negocio de BPO. En concreto, se ha ejercido un acuerdo de colaboración para proveer servicios de Back Office a una empresa, la cual catalogaremos como Socio Comercial A (SCA).

Dicha entidad desarrolla su actividad económica en el sector energético, por lo tanto, su modelo de negocio está orientado a la distribución y comercialización de servicios o productos relacionados con la energía eléctrica, gas y otros tipos. Es necesario aclarar la diferencia entre estos dos conceptos para lograr entender cómo funcionan y adentrarse en otras nociones que se relacionan en dicha área, en efecto:

- Distribuidora: Organismo encargado de proveer un producto o servicio.
- Comercializadora: Ente cuya función es vender directamente al cliente final un producto o servicio.

Bajo esta noción, según las necesidades de un negocio (persona jurídica) o individuo (persona física), se habilitará un Punto de Suministro con un distintivo de Código Único de Punto de Suministro (CUPS) donde se pretende que llegue la electricidad o gas donde se solicite.

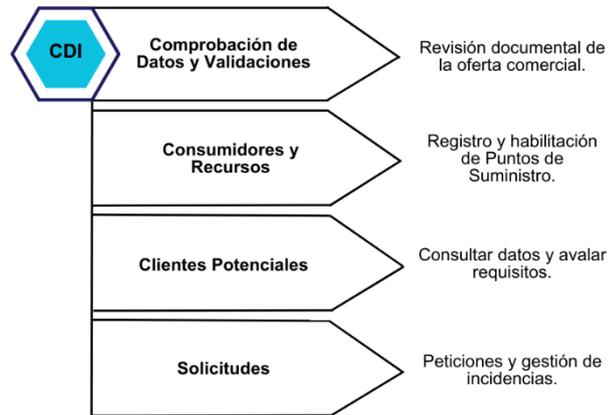
En cuanto el SCA formalizo un convenio con la empresa objeto de estudio, se realizaron los respectivos requerimientos para proceder a la generación de un proyecto empresarial, donde se ejercen las comprobaciones a nivel de Back Office sobre las contrataciones y modificaciones en las ofertas comerciales y puntos de suministros en el proceso denominado como Canal de Distribución Indirecto (CDI).

Al interpretar este concepto Salesforce (2023) indica que “es aquel donde las empresas trabajan con uno o más socios de distribución o intermediarios para llevar sus productos

y servicios a los clientes” (párr.6), delegando las gestiones necesarias para lograr alcanzar los objetivos de negocio de una manera más óptima y eficaz.

Figura 6

Procesos y subprocesos.



Fuente: Elaboración propia.

De esta forma, se distribuyen los servicios proporcionados por el proyecto en el área de BPO. Ahora bien, para proponer una herramienta como mejora es necesario comprender el funcionamiento de los subprocesos que se realizan en el sistema comercial del socio y el procedimiento que se ejerce con la Hoja de Cálculo de Excel como actual herramienta de trabajo y desarrollo de actividades. Para ello, en la primera tabla (Tabla 1) se definirán los requerimientos de cada tarea y subsecuentemente detectar con mayor facilidad las deficiencias de cada acción.

Tabla 1

Procesos, subprocesos y requerimientos por tarea.

Proyecto	Proceso	Subproceso
CDI	Comprobación de Datos y Validaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de Puntos de Suministros (PS) • Renovaciones contractuales • Admisiones directas • Gestionar solicitud de ocasionales • Convenios de pila • Modificaciones de potencia o tarifa • Traspasos
	Consumidores y Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Captaciones de consumidores • Habilitar Puntos de Suministros (PS) • Telemarketing
	Clientes Potenciales	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de información • Comprobación de ubicaciones • Recategorización de gestores
	Solicitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Consultas • Reclamaciones • Volcar Información

Fuente: Elaboración propia.

Para interpretar la dinámica del proyecto CDI, se deben aclarar dos tipos de conceptos ligados a la industria de energía y utilidades dentro de la operativa de trabajo. En principio, las empresas que pertenecen a este sector manejan una terminología sobre sus recursos. Por tanto, al momento de formalizar un acuerdo entre consumidores y el proveedor de servicios o distribuidora da lugar a el Código Universal de Punto de Suministro (CUPS), siendo esto una compilación de caracteres genuinos para identificar el enlace donde se encuentra los recursos energéticos y demás (Costa, 2018).

Dichos puntos de encuentran regulados en un Sistema de Información de Puntos de Suministro donde, la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia [CNMC], 2023) interpreta que *“El SIPS se define en la regulación como una base de datos técnicos, de consumo y comerciales de cada uno de los puntos de suministro que se encuentran conectados a cada distribuidor de electricidad o de gas natural”* (párr.1), siendo necesario contar con un código si se desea conocer las propiedades más específicamente.

Distinguiendo estos aspectos del proyecto, se da apertura a los procesos donde los requerimientos varían en función del tipo de servicio y asignaciones:

- Comprobación de Datos y Validaciones

Gran parte del servicio se enfoca en realizar una revisión absoluta sobre la documentación aportada al equipo de trabajo. Estos datos son relativos a información de carácter sensible que permiten comprobar a cada cliente con cada uno de los recursos habilitados por distribuidora para proveer el servicio tales como, factura, contratos, certificados, entre otros. No obstante, al detectar alguna inconsistencia esta es notificada al departamento responsable encargado de tener un contacto más directo con el cliente para solucionar dicha observación.

- Consumidores y Recursos

Dependiendo de los canales de venta donde se realice una solicitud, el equipo de trabajo da constancia al registrar y habilitar los requerimientos exigidos por el departamento encargado de suministrar la información.

- Clientes Potenciales

Cotejar entre los sistemas operativos aquellos datos que permitan ubicar un cliente que a corto plazo se encuentre interesado en una oferta comercial. Estas solicitudes son asumidas por colegas que se encuentran situados en ciertos puntos del territorio nacional, siendo el vínculo entre el consumidor y proveedor de servicio en referencia a los requisitos de la oferta.

- Solicitudes

Analizar las peticiones realizadas por clientes, proveedores, socios, entre otros, dirigidas al canal de comunicación designado al proyecto. Con el fin de poder gestionar inconsistencias de la operativa diaria de los gestores y comunicar incidencias entre los sistemas.

Es así como se generan las entrada y salida de datos e información en la herramienta de trabajo, permitiendo formular informes e interpretar la situación de cada uno de los servicios en conformidad con el cuadro de mando. Para los gestores es posible gestionar cada una de las tareas en orden de antigüedad y priorización, siendo fundamental identificar que requisitos conlleva cada asignación y conocer los procedimientos internos de anotación.

La operativa en el desarrollo del trabajo se hace a partir del registro en una Hoja de Cálculo de Excel, indiferentemente del proceso y subproceso se establece al ingresar al sistema comercial del socio. Puesto que al acceder al panel para revisar en perspectiva donde ingresa un mayor volumen de trabajo, se debe abrir la actividad o tarea objeto de análisis, en este punto, es necesario registrar en la hoja de cálculo aquellos identificadores clave que permiten llevar consigo un control de las validaciones, rechazos y devoluciones ejercidos por aquellos gestores del sistema.

Estos indicadores hacen referencia principalmente al Código Común (CC) en cada asignación, Código Único de Punto de Suministro (CUPS), el estado de la tarea (aceptado, rechazado, devuelto, en trámite, entre otros), fecha de entrada, fecha de gestión, código de contratación, comentarios (según correspondan), gestor, etc. Claramente, dependiendo del subproceso que se esté realizando, las casillas o celdas varían en función de la necesidad del servicio.

2.8.2 Defectos y deficiencias de cada acción con posibles soluciones

Con la base aclaratoria realizada anteriormente, ahora se organizarán aquellos problemas que emergen en el desarrollo del proyecto y sus consecuencias, haciéndolos evidentes de la siguiente forma:

Tabla 2

Deficiencias y soluciones.

Deficiencia Detectada	Posible Solución	Consecuencia
DD1.1 Duplicado de la información al abrir el archivo principal desde la aplicación (Ms Excel) o sistema editor (Ms Teams)	PS1.1 El sistema debe permitir abrir el archivo desde una única ruta de acceso al documento.	Perdida de información relevante para la toma de decisiones al abrir el documento directamente desde la aplicación o usar una herramienta que permita visualizar y producir cambios como MS Teams, ocasionando descuadres al recopilar la información
DD1.2 Errores de validación al ingresar los datos en la hoja de cálculo	PS1.2 Es necesario que el sistema detecte incoherencias al registrar los datos	Inexactitudes en los informes diarios, el cuadro de mando no es confiable e incrementan las reclamaciones del cliente, llegando a penalizar el proyecto.

DD1.3 No es posible asignar una tarea a varios usuarios	PS1.3 Es oportuno referenciar a otros gestores en la misma tarea para incrementar la efectividad en las comprobaciones previas a la contratación de algún suministro.	El Tiempo Medio de Operación se incrementa al esperar una respuesta en concreto, disminuyendo la productividad del gestor.
DD1.4 Ausencia de un canal de comunicación (chat) integrado	PS1.4 El sistema debe disponer de mensajería instantánea que permita generar avisos y comunicados.	Retrasos en los procedimientos y sobrecargas de trabajo ante alguna dependencia operativa que requiera la aprobación o aval de algún gestor.
DD1.5 No se puede restringir el acceso a los archivos de trabajo	PS1.5 Delimitar el acceso a archivos a agentes que no pertenezcan al proyecto, implementando contraseñas o procesos de autenticación	Manipulación de archivos abierta y expuesta a cualquier tipo de ataque externo al organismo, permitiendo la extracción de datos sensibles y confidenciales.
DD1.6 Se debe registrar manualmente cualquier tipo de operación	PS1.6 El sistema debe poder automatizar los estados y reconocer la tipología de tareas	Déficit al momento de analizar una tarea o asignación específica, desconociendo su origen.
DD1.7 Solo se admite un cliente por proyecto	PS1.7 Poder diversificar el servicio, estimando los recursos necesarios para indexar nuevos proyectos	Pérdida de clientes potenciales, perjudicando negativamente la utilidad del negocio y por ende la rentabilidad del proyecto ante un bajo volumen de trabajo.
DD1.8 Fallos al apuntar las tareas al siguiente día de su gestión	PS1.8 Lo más práctico es tener dos tipos de imputaciones en las tareas, aquellas que son puntuales (día vencido) y es necesaria la fecha y otras que se pueden atribuir según la fecha de gestión, evitando duplicidades y priorizando por orden de antigüedad	Descuadres al generar la facturación del proyecto.
DD1.9 El sistema no sugiere recomendaciones según los requerimientos para cada tipología de tarea.	PS1.9 El sistema debe sugerir o notificar cuales son los fallos más comunes según la tipología de la tarea	Reiteración de los fallos más comunes al gestionar una tarea.
DD1.10 La emisión de informes depende de lo registrado en el sistema, limitando el análisis del cuadro de mando.	PS1.10 El sistema debe permitir generar informes en tiempo real según el registro de asignaciones del panel de trabajo	Incapacidad de conocer en qué estado se encuentra la gestión del servicio en tiempo real.

PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE TAREAS EN UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA IT

DD1.11 No es posible conectarse directamente al panel del Sistema del Socio Comercial	PS1.11 Permitir extraer las asignaciones directamente del panel del Sistema del Socio Comercial	Falta de previsión e incapacidad de hacer seguimiento continuo al flujo de trabajo.
DD1.12 Incapacidad del Sistema para detectar asignaciones que requieran más de un registro	PS1.12 Al registrar la asignación, detectar información relevante y casos multitarea	Duplicidades de datos al abordar una asignación.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede distinguir en la Tabla 2, se ha hecho énfasis en aquellas inconsistencias que se producen en ciertas acciones al utilizar la herramienta Hoja de Cálculo de Excel en el proyecto de Canales Indirectos de Distribución (CDI). Entre las observaciones destacadas, la preservación e integridad de los datos y limitaciones en la cooperación con el archivo de trabajo son aspectos que sobreestiman la calidad en un entorno de contribución simultánea al manejar la información.

Las Deficiencias observadas sobresalen ante el desconocimiento de registrar una operación. Esto ocurre cuando, los/as gestores utilizan un Código Común (CC) erróneo al respectivo ocasionando que indirectamente dos personas o más se encuentren gestionando la misma tarea, provocando que el Tiempo Medio de Operación (TMO) de aquellos que estén repitiendo la asignación sea ineficiente pues al final solo una persona será la encargada de realizar la contratación de dicho suministro al obtener el código de contrato. Además, la falta de comunicación entre el grupo de trabajo es otro factor que repercute en tiempo de espera más prolongados a la hora de gestionar.

Visto desde una perspectiva orientada a la gestión del servicio de externalización, se han percibido quejas por el inadecuado manejo y control en el desarrollo de las asignaciones resultado de errores comunes como descuidos al momento de priorizar una tarea, desarrollando por día actual y no por orden de entrada en el panel del Socio Comercial. Estos aspectos impiden alcanzar la excelencia al prestar el servicio en cuestiones de calidad esperada y pone en duda la continuidad de dicho cliente a largo plazo.

Para identificar las alternativas de mayor impacto ante las inconsistencias observadas, dependiendo del tipo de solución es necesario ejercer una propuesta de mejora basada en alternativas más específicas, siendo estas aquellas soluciones software lanzadas actualmente en el mercado para el desarrollo de tareas, gestión de proyectos y organización. Para dicho análisis se tendrán en cuenta dos enfoques, estudiar las herramientas TIC comerciales que permitan potenciar el propósito principal del esquema de trabajo, mejorando la calidad en la gestión del servicio y la imagen ante el cliente, por último, dependiendo de la evaluación económica se determinara hasta qué punto es razonable para el grupo asumir dicho costo u optar por modificaciones al alcance del equipo de trabajo, renovando la base del conocimiento al sistema actual.

CAPÍTULO 3: Análisis y evaluación de softwares comerciales

3.1 Conceptos generales

Ante las inconsistencias nombradas con anterioridad en el proyecto Canales de Distribución Indirectos (CDI) surge la necesidad de indagar que aplicaciones software existen actualmente en el mercado y como pueden aportar significativamente en la gestión operativa, automatizando y mejorando su efectividad. Las opciones más cotizadas por las empresas españolas en general e incluso aquellas orientadas al sector de la consultoría TIC son comercializadas por Upland Software Inc, Microsoft Corporation, Atlassian Corporation Plc, RingCentral Inc, Asana Inc, entre otros.

Antes de analizar la cuota de mercado de estas herramientas es oportuno mencionar qué se define como software de gestión de tareas, siendo este un mecanismo que permite de manera individual o grupal interactuar en un panel estructurado para reconocer y supervisar los diferentes tipos de tareas, recopiladas como información para la toma de decisiones (Pathak, 2023). De esta manera es posible tener una idea de la magnitud que representa una asignación dentro del proyecto al momento de desarrollar sus actividades.

Considerando el aspecto anterior y la adaptación de la digitalización por parte de las empresas, el mercado software para gestión de tareas en la actualidad se encuentra en una tendencia favorable según el segmento al que vaya dirigido. De acuerdo con el testimonio de *Industry Reports* hay una creciente necesidad de interpretar toda la información que genera un modelo de negocio con el fin de aprovechar sus recursos e imponer alguna ventaja competitiva que permita mejorar la organización y promover el ahorro de tiempo en los proyectos, considerando la versatilidad de las herramientas para fortalecer la comunicación entre usuarios y ser más dinámicos (Mordor Intelligence, 2023).

Parte de este auge es gracias a la innovación y estrategias corporativas de diversificación de mercado implementadas por las empresas pioneras en tecnología al facilitar la gestión operativa con el uso de estos productos. Sin embargo, la implementación de una herramienta no garantiza una rentabilidad inmediata puesto que el factor riesgo es algo intrínseco de la decisión comercial. En términos de oferta y demanda, si la funcionalidad del producto cubre las necesidades del proyecto y esto está alineado a los objetivos empresariales, se puede determinar que dicha decisión generara utilidades o beneficios.

Hay aportes que contribuyen la noción afirmando que *“algunos gestores de tareas se enfocan específicamente en proporcionar las características necesarias para llevar un seguimiento del progreso de un evento o proyecto, mientras que otros se integran a otras soluciones para ofrecer una gestión integral del trabajo”* (Aguirre, 2022, párr.6). A lo cual, es necesario distinguir que alternativas compensan en mayor medida los requerimientos del proceso y mantener la calidad en el servicio.

3.1.1 Consideraciones previas a la herramienta apropiada.

Determinar un cambio de herramienta de trabajo puede acarrear ciertos inconvenientes al negocio si no se consideran ciertos aspectos a su ejecución. Visto desde una perspectiva empresarial, el tipo de metodología utilizada en el proyecto hace que esté sea más práctico al momento generar cambios, las necesidades de la empresa en función de su categoría y la estructura organizacional que se emplea en el entorno (Bernal, 2020). Considerando estos factores, la manera de proceder por la empresa objeto de estudio está arraigada a la gestión del servicio en cada uno de sus proyectos. En nuestro caso, al tratarse del departamento de BPO, la elección de la herramienta ideal debe considerar la complejidad en la comprensión para el equipo e integridad para acoplarse a los procedimientos existentes.

Con respecto a las características que debe tener la herramienta, las funcionalidades serán apreciadas según la capacidad de solventar aquellas deficiencias detectadas en el anterior análisis, realizando una comparativa entre aquellos softwares seleccionados que atribuirán positivamente las necesidades.

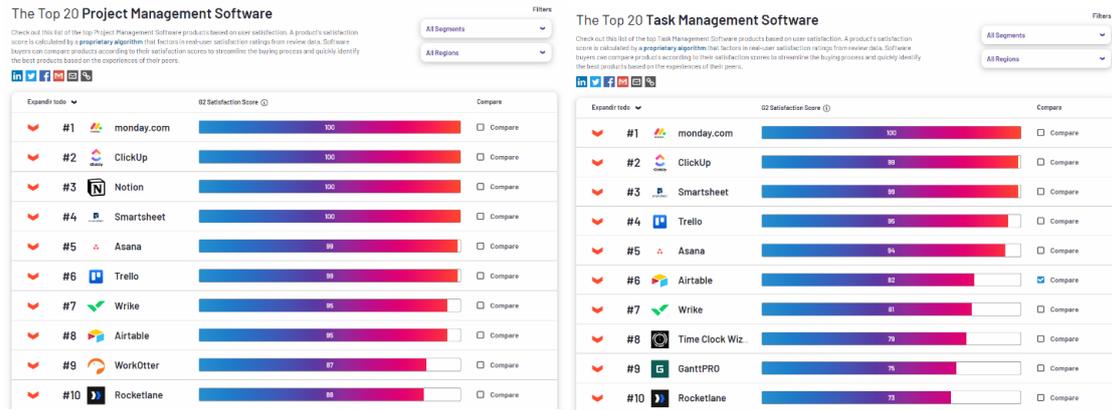
3.2 Análisis de Mercado

Durante una exhaustiva búsqueda de información sobre las principales opciones comerciales en el mercado software para gestión de tareas y proyectos, existe gran variedad de programas especializados en esta índole, siendo promovidos y comparados por recursos *online* como Getapp, G2, Capterra entre otros. Además, también se hizo énfasis en sitios web como Appvizer, Ganttpro, Timecamp, OBZ, MarketSplash y revisando publicaciones académicas que ayuden a corroborar el análisis realizado por los buscadores mencionados con anterioridad. Considerando que el enfoque de búsqueda principal son los softwares más utilizados por las compañías que se dediquen a la consultoría.

Inicialmente, se tendrá como referencia el ranking de los mejores softwares de gestión obtenidos del buscador web G2, dichos datos son una compilación de los productos más valorados por la satisfacción que le ha generado a los usuarios en el mercado, operando como intermediario entre fabricantes y compradores.

Figura 7

Ranking de aplicaciones para gestión de tareas y proyectos.



Fuente: Obtenido de G2, 2023.

En ambos escenarios se ha tenido en cuenta un segmento general, esto quiere decir que indiferentemente del tamaño de la organización las herramientas proporcionan una utilidad significativa donde las diferencias que se pueden apreciar son muy concretas en ciertas aplicaciones de gestión como lo es el caso de Notion, Time Clock Wizard, Ganttpro y WorkOtter.

Dicha plataforma ofrece un estudio más detallado sobre los productos más cotizados considerando la presencia de mercado, entendiéndose esta categoría como aquel resultado obtenido de aplicar diversas métricas en base a comentarios de los usuarios y principales grupos de interés, dichas críticas aportan particularmente la conformidad o sugestión que ayuda a orientar a los clientes. Es así como, esto datos son reunidos en un cuadrante que agrupa por lideres, alto rendimiento, nicho y contendientes de acuerdo con los resultados obtenidos de cada herramienta.

En las siguientes imágenes se puede apreciar el *Grid* obtenido según la puntuación proporcionada de los consumidores para herramientas de gestión.

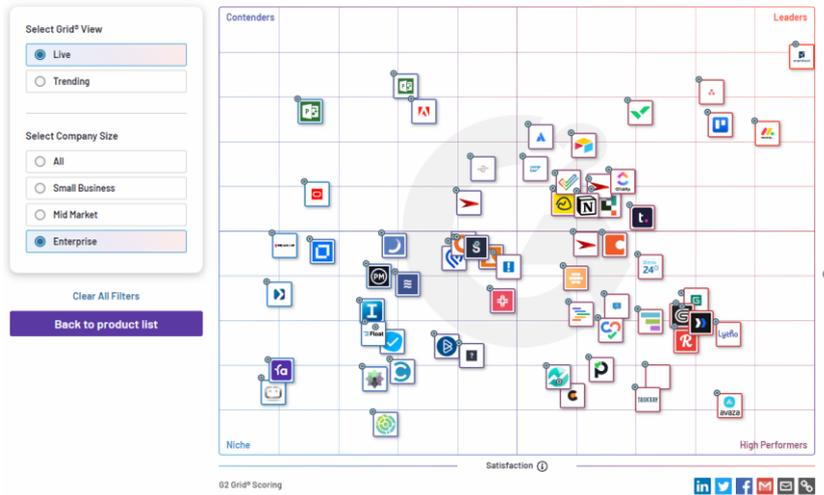
Con respecto al propósito de las herramientas, el *Project Management Institute (PMI)* (2023) determina que “*La gestión de proyectos es el uso de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas específicas para ofrecer algo de valor a las personas*”, siendo un proceso que requiere planificar un esquema de trabajo para alcanzar unos objetivos y requisitos a medida que esté se vaya desarrollando (Wallace, 2014). Es decir, es una práctica que requiere establecer un punto de partida inicial y final donde una serie de requerimientos económicos relacionados a los recursos se deben gestionar para alcanzar con certeza aquello que se quiere conseguir, mitigando al máximo el impacto de los riesgos o inconsistencias para su entrega.

Figura 8

Grid Project Management Enterprise.

G2 Grid® for Project Management

Check out the G2 Grid® for the top Project Management Software products. G2 scores products and sellers based on reviews gathered from our user community, as well as data aggregated from online sources and social networks. Together, these scores are mapped on our proprietary G2 Grid®, which you can use to compare products, streamline the buying process, and quickly identify the best products based on the experiences of your peers.



Fuente: Obtenido de G2, 2023.

Este indicador, es un método de valoración desarrollado por G2 aplicando un algoritmo propio que permite medir la satisfacción de los clientes y repercusión de la herramienta en el mercado, considerando como criterios de evaluación las reseñas, medios sociales y otras referencias en línea. Para preservar la calidad y confiabilidad de las fuentes, se rigen bajo el estándar impuesto por la Comisión Federal de Comercio (FTC) según las directrices que se deben tener en cuenta con los comentarios online en las plataformas, preservando así la legitimidad entre fabricantes y usuarios al momento de ejercer una valoración (G2, 2023).

Además, para que una aplicación pueda ser integrada en dicho informe es necesario que exista una categoría que le permita competir a dicho sistema, como lo es este caso en herramientas de gestión y cuenta con un volumen de opiniones auténticas y razonables.

El resultado obtenido de los softwares para la gestión de proyectos es justificado de acuerdo con el filtro de búsqueda donde se ha tenido en cuenta como segmento al sector empresarial, una calificación entre cinco (5) y cuatro (4) estrellas y características específicas como la asignación de recursos y la priorización de tareas. De esta manera, hay semejanzas entre las herramientas líderes en el mercado y los datos del *ranking* de softwares de mayor repercusión.

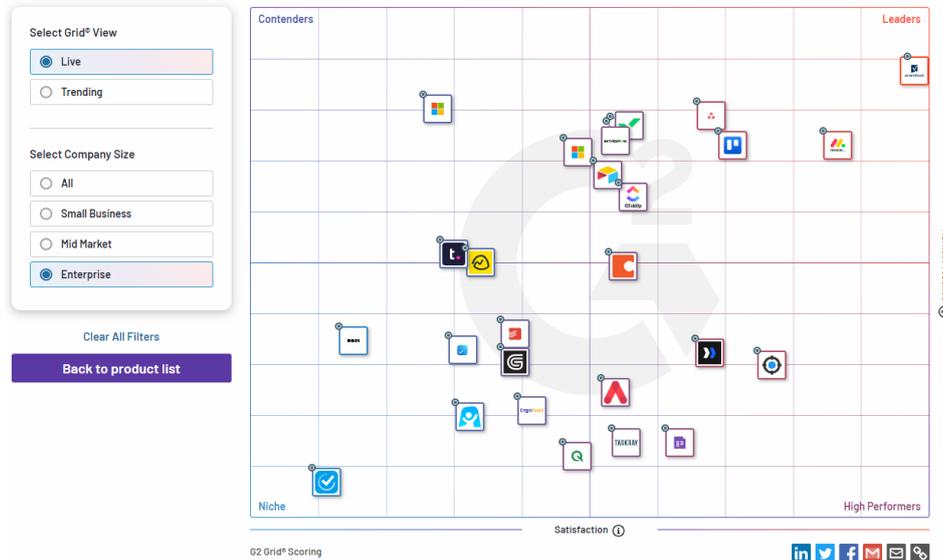
En alusión a la gestión de tareas, se puede considerar como un procedimiento por el cual una actividad es realizada con el fin de optimizar los procesos, reduciendo las brechas de tiempo e incluso mejorando la toma de decisiones, indistintamente de su ámbito de aplicación (Carrillo, 2022).

Figura 9

Grid Task Management Enterprise.

G2 Grid® for Task Management

Check out the G2 Grid® for the top Task Management Software products. G2 scores products and sellers based on reviews gathered from our user community, as well as data aggregated from online sources and social networks. Together, these scores are mapped on our proprietary G2 Grid®, which you can use to compare products, streamline the buying process, and quickly identify the best products based on the experiences of your peers.



Fuente: Obtenido de G2, 2023

Los parámetros utilizados en esta ocasión se mantienen similares al cuadrante anterior en torno al sector al que va dirigida la herramienta, así como su puntuación. Por lo tanto, con los testimonios obtenidos de los consumidores y su conformidad con las herramientas se contrasta el ranking de softwares para gestión de tareas con los productos líderes en el mercado.

El análisis del cuadrante mágico de Gartner proporciona una perspectiva de la posición de cada uno de los productos software en el mercado, a pesar de que las herramientas estudiadas se encuentren en la sección Leader, esto ha sido posible gracias a que sus proveedores tecnológicos han alineado sus objetivos comerciales a los requisitos que exige el mercado. Esta categoría se caracteriza por ofrecer un balance óptimo a las necesidades actuales de los consumidores y a su vez, estar preparados para satisfacer las necesidades emergentes que eventualmente se requieran (Gartner, 2023).

3.3 Selección de las herramientas

Estas primeras observaciones han sido de ayuda para distinguir la disposición y orientación de los usuarios al momento de tomar la decisión comercial. En este sentido, para lograr identificar los softwares que mejoraran los procedimientos en el equipo de trabajo del proyecto Canal de Distribución Indirecto (CDI) se realizará una comparativa entre los buscadores de software y fuentes informativas donde se recopile información sobre las mejores herramientas para gestionar proyectos y tareas según sus funcionalidades y características, señalando la cantidad de veces que estos recursos indican el uso de alguna herramienta.

Tabla 3

Herramientas y fuentes.

Herramienta	Buscadores Software			Fuentes informativas						Total Nº Referencias
	G2	Get App	Capterra	Gantt pro	App vizer	Geekfl are	OBZ	Timecamp	Market Splash	
Monday	X	X	X			X			X	5
ClickUp	X		X			X			X	4
Notion	X		X			X				3
Smartsheet	X					X				2
Asana	X	X	X		X	X	X	X	X	8
Trello	X		X	X	X	X	X	X		7
Wrike	X	X	X		X	X				5
Airtable	X		X							2
Time Clock Wizard	X									1
Ganttpro	X			X						2
WorkOtter	X									1
Rocketlane	X									1

Fuente: Elaboración propia a partir de G2, GetApp, Capterra, Ganttpro, Appvizer, OBZ, Timecamp y Marketsplash.

Este comparativo se ha elaborado en conjunto con el listado inicial de mejores herramientas de gestión, específicamente se ha establecido como criterio de búsqueda en el caso de los “Buscadores Software” las principales herramientas utilizadas por empresas dedicadas al ámbito de la consultoría, con una valoración a partir de cuatro (4) estrellas en reseñas donde se analiza la usabilidad, funcionalidad, asistencia al usuario y relación calidad-precio en el mercado. También, para considerar alguna aplicación como opción comercial se consideró el tamaño de la empresa siendo este empresarial o gran empresa, compatibilidad con dispositivos de sistema operativo Windows y funcionalidades que abarcan la gestión de proyectos y tareas.

Desde la perspectiva de las fuentes informativas, se justificó a partir de la cantidad de veces que las principales herramientas fueran catalogadas como las mejores alternativas en páginas web, foros, informes, entre otros. Sin embargo, para justificar de mejor forma aquellas alternativas de mayor divulgación, se tomará en cuenta la reputación online y popularidad con base a la cantidad de reseñas realizadas por los usuarios en cada uno de los casos.

Tabla 4

Valoración por herramienta.

Herramienta/Indicador	Relación Calidad-Precio	Funcionalidad	Usabilidad	Asistencia al Usuario	Promedio Popularidad
Asana	4,4/5	4,3/5	4,3/5	4,3/5	4,325/5
Trello	4,5/5	4,3/5	4,5/5	4,3/5	4,4/5
Wrike	4,1/5	4,2/5	4,1/5	4,3/5	4,175/5
Monday	4,3/5	4,4/5	4,5/5	4,5/5	4,425/5
ClickUp	4,6/5	4,6/5	4,3/5	4,6/5	4,525/5
Notion	4,6/5	4,6/5	4,4/5	4,4/5	4,5/5

Fuente: Elaboración propia a partir de GetApp.

Dicha calificación se constituye en opiniones realizadas por usuarios, manteniendo un promedio de popularidad entre 4,3 a 4,5/5. Este promedio es fundamentado por la satisfacción del usuario al hacer uso de la herramienta en su gestión operativa, brindando un criterio favorable sobre la aplicación o en su defecto, indicando la inconformidad. Es así como, se difunde por medio de las redes y por ende la reputación de la herramienta incrementa o disminuye.

El impacto que generan los usuarios es el determinante para tomar la decisión comercial, González (2021) aclara que “la reputación online hace referencia a la consideración o prestigio sobre una persona o entidad en internet, la cual se crea a través de las opiniones de todos los usuarios de la red” (p.13), haciendo que las aplicaciones sean cada vez más conocidas gracias a su practicidad.

Figura 10
Reviews.



Fuente: Obtenido de GetApp, 2023.

Como se puede apreciar, han sido tomados los comentarios aportados por los usuarios para cada una de las aplicaciones de gestión. Donde en general, un alto porcentaje de los consumidores tiene la tendencia de recomendar la herramienta para el desarrollo de sus funciones, indistintamente del tipo de industria que represente como tecnologías de la información y servicios, marketing, sector financiero, entre otras.

De esta manera, los softwares que serán analizados para dar solución a las inconsistencias detectadas según el número de veces que se han sido referenciados en la tabla 5.

Tabla 5

Funcionalidad por herramienta.

Herramienta	Funcionalidades clave
Asana	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento en función del desarrollo y prioridad • Contribución grupal
Trello	<ul style="list-style-type: none"> • Esquema de trabajo • Visualización y enfoque
Wrike	<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad operativa • Contribución Grupal
Monday	<ul style="list-style-type: none"> • Integralidad y compatibilidad • Visualización y fluidez
ClickUp	<ul style="list-style-type: none"> • Escalabilidad • Mecanismo para gestionar múltiples recursos
Notion	<ul style="list-style-type: none"> • Centralización • Gestión de múltiples contenidos

Fuente: Elaboración propia a partir de GetApp, 2023.

Con el propósito de reafirmar los anteriores datos y consultas, se encontraron diversas fuentes de informes académicos y publicaciones encaminadas a comparar y analizar las herramientas software para la gestión de proyectos y tareas, con el fin de brindar un aporte de utilidad al entorno empresarial, coincidiendo con aquellos que se destacaran a continuación. Los resultados obtenidos de dichas exploraciones han determinado como característica primordial al optar por algún sistema la optimización de los recursos de trabajo, lo cual permite disminuir costes, ahorrar tiempo e incrementar la proactividad de los gestores; donde, en función de las necesidades o requerimientos es conveniente invertir en un mecanismo con metodología de gestión acorde al desarrollo de las actividades y propósitos del proyecto, aprovechando por completo su alcance y características integradas (González et al., 2022; Bernal, 2020; Bordons, 2018; Naranjo, 2018; Lull, 2017; Jyothi & Parkavi, 2016).

Las seis herramientas serán descritas junto con sus principales propiedades y al final distinguir cual es más efectiva para el proyecto.

3.4 Software de gestión y sus propiedades

Distinguidas las herramientas, es necesario conocer cuáles son sus principales aportes como aplicación y comprender las limitaciones de estas.

Tabla 6

Contexto software.

Herramienta	Consideraciones
Asana	Software para la gestión de proyectos y administración de tareas, centrada en equipos de trabajo para mejorar la colaboración a través de un espacio compartido. El enfoque de esta aplicación es optimizar los procesos recurrentes, agilizando las operaciones y brindando recomendaciones a los usuarios según las prioridades y objetivos del proyecto. ^a

Trello	Plataforma que permite administrar proyectos, este programa incorpora mecanismos de colaboración y control del flujo de trabajo aplicando metodología ágil y Kanban para incrementar la productividad. El planteamiento que le han integrado a esta herramienta es manejar un sistema de clasificaciones que permita organizar la información y que el usuario interprete la operativa al visualizarla. ^b
Wrike	Sistema de gestión de proyectos encaminado a simplificar la complejidad de los trabajos y su vez incrementar el rendimiento del equipo, adaptándose a las necesidades de cualquier tipo de negocio. Su base es la colaboración grupal entre agentes para enfocarse en los objetivos, siendo versátil en la recopilación de información y ejecución de diagramas. ^c
Monday	Es una plataforma que ofrece un esquema de trabajo “ <i>Work OS</i> ”, esto quiere decir que operar desde un entorno <i>cloud</i> al estar digitalizado para controlar procesos. Software especializado en la gestión de proyectos y tareas con estándares altamente personalizables a todo tipo de proyectos y crear flujos de trabajo y comunicar a cada usuario sus principales funciones y requerimientos. ^d
ClickUp	Es una plataforma gestión de proyectos con la particularidad de operar como (SaaS), integrando varias funcionalidades en una sola aplicación. En efecto, ha sido estructurada como una herramienta orientada a incrementar la productividad en el desarrollo de tareas. ^e
Notion	Funciona como un mecanismo planificador colaborativo para el desarrollo de tareas, ideal para entornos remotos de trabajo. Es considerada una herramienta mixta altamente compatible con cualquier proyecto y tipo de usuario, abordando metodologías ágiles y scrum en su gestión, cuenta con chat de comunicación integrado y ajustable a los requerimientos que tenga la empresa o proyecto. ^f

Nota. ^aAsana (2023). ^bAtlassianTrello (2023). ^cMondayblog (2023). ^dAppvizer (2023). ^eForbes Advisor (2023). ^fNaranjo (2018, p.53).

Propiedades de Asana

Los atributos que ofrece esta herramienta hacen hincapié en su escalabilidad, permitiendo ampliar sus recursos en función de las necesidades del equipo de trabajo y a su vez, fiable al manejar datos y gestionar desde la nube. Este producto permite integrarse a otras herramientas y ofrecer un mejor control de las tareas, logrando asignar recursos a otros usuarios, personalizar tareas por estados y según la prioridad, así como disponer de un chat integrado y métodos de búsqueda avanzada. Además, cuenta con una versión gratuita y planes de suscripción, donde la limitante es la capacidad de ofrecer más recursos a la gestión operativa (SPnet, 2023).

Por los aspectos considerados es una plataforma flexible y muy cotizada en el mercado software para la gestión de proyectos y equipos de trabajo. A pesar de que permite administrar varios recursos, es necesario considerar si la herramienta encaja apropiadamente según la tipología del proyecto.

Propiedades de Trello

Entre sus principales características se destacan la forma en que permite organizar la información indiferentemente de los requerimientos que tenga una tarea, además, si hay sobrecargas en la operativa es posible delegar y mejorar los tiempos. Se gestiona a partir de un esquema lineal de tablero, fases y tarjetas para comprender el estado de las asignaciones y su interfaz es muy orientativo para el usuario. Por último, el modelo de negocio es *freemium* y destaca por su accesibilidad y usabilidad (Lull, 2017).

Es un Sistema eficiente que permite mantener un orden constante en el flujo de información gracias a su sencillez. No obstante, esta simplicidad puede llegar a ser una limitante según la complejidad que requiera el esquema de trabajo.

Propiedades de Wrike

Ofrece funcionalidades que permiten dinamizar los equipos, haciendo que estos sean más conscientes de lo que se pretende alcanzar, ofreciendo previsualización en diagramas de Gantt y por paneles de trabajo. Herramienta de trabajo basada en la nube con la posibilidad de aplicar metodologías tipo scrum, permite establecer tiempos concretos para cada tarea según su clasificación, así como, integrar consigo a otras aplicaciones de gestión y cuenta con parámetros de seguridad de autenticación por fases (García, 2020).

Herramienta practica y útil al operar en un entorno a distancia o donde los equipos de trabajo se encuentren muy dispersos en la organización. Por otra parte, reseñas indican que existe una limitación de funciones para proyectos de trabajo donde se requiera en profundidad un análisis de costes, considerando que el tema presupuestal tiene un alto impacto según la categoría de proyecto que se plantee.

Propiedades de Monday

Se caracteriza por ser una herramienta con un enfoque dirigido a cumplir objetivos, para alcanzar dichos propósitos es altamente personalizable y automatizada al instaurar mecanismos de desarrollo en los proyectos y tareas, proporcionando una ruta ideal que permite mantener alineado a el equipo de trabajo y los departamentos involucrados. Además, unifica la información en un punto de acceso, es posible asignar tareas, actualizar estados y comunicar desde la tarea. Es compatible con otros canales de comunicación al contar con seguridad y cifrado, permite visualizar en diagramas de Gantt y gestionar el tiempo (Pérez, 2023).

Plataforma estructurada para la colaboración y coordinación del entorno empresarial, ofrece soluciones integradas como guías de apoyo al usuario muy prácticas para la gestión de proyectos, tareas, clientes, entre otros. Sin embargo, el coste de adquisición es alto y puede no ser una alternativa determinante según el tamaño y modelo de negocio.

Propiedades de ClickUp

Funciona como un mecanismo planificador colaborativo para el desarrollo de tareas, ideal para entornos remotos de trabajo. Es considera una herramienta mixta altamente compatible con cualquier proyecto y tipo de usuario, abordando metodologías agile y scrum en su gestión, cuenta con chat de comunicación integrado y ajustable a los requerimientos que tenga la empresa o proyecto (González, Montes, & Bastón, 2022).

Desde su lanzamiento al mercado, ha sido considerada una herramienta novedosa que ocupa múltiples funcionalidades, lo cual la hace fuerte en cuestiones que requieren agilidad en las tomas de decisiones. Pero, su amplio margen de personalización puede generar carencias en la gestión del conocimiento de la propia herramienta.

Propiedades de Notion

Software multiplataforma que ha integrado inteligencia artificial (IA) en el desarrollo de sus funciones con el fin de disminuir la carga informativa y automatizar entradas y salidas de correos entre otras características. No requiere estar constantemente conectado a una red para gestionar, agilizando los registros y mejorando la gestión del tiempo, además, su funcionamiento es a través de la creación de platillas adjuntas de páginas y subpáginas personalizables (Paez, 2021).

Es una plataforma de trabajo muy versátil y colaborativa que incentiva la productividad, manteniendo un orden constante de lo que se necesita conseguir en los proyectos, equipo de trabajo y vida personal. Sin embargo, existen carencias en referencia a la seguridad de la información al tener una capacidad de acceso amplia sin necesidad de estar conectado a la red.

3.5 Análisis comparativo de soluciones y aportes de las herramientas

Para una comprensión más específica del potencial de las seis (6) herramientas anteriores, se detallarán cuáles son algunas de las soluciones que pueden atribuir y subsecuentemente observar las semejanzas con las soluciones ideales que se proponen para la actual herramienta de trabajo empresarial.

Tabla 7

Comparativo de herramientas.

Herramienta	Soluciones Integradas	Cotización (Usuario/mes)
Asana	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras en el seguimiento y control de tareas Canal de comunicación dinámico Detecta incoherencias en el desarrollo de actividades Delegar funciones Optimizar procesos internos 	Básico: Gratis <i>Premium:</i> 13,49 €/mes <i>Business:</i> 30,49 €/mes
Trello	<ul style="list-style-type: none"> Proporciona un seguimiento en los avances del proyecto Incorporar un tiempo estimado a las tareas Mayor organización con el esquema de asignación de tareas por tablero Automatiza procesos 	<i>Free:</i> Gratis Estándar: 5,48 €/mes <i>Premium:</i> 11,41 €/mes <i>Enterprise:</i> 15,97 €/mes
Wrike	<ul style="list-style-type: none"> Encamina hacia la consecución de objetivos según la prioridad de tareas Permite hacer un seguimiento del desarrollo de tareas Mejoras en la gestión de relación con clientes (campañas) Analiza los recursos de las tareas para informes exactos Delegar funciones 	<i>Free:</i> Gratis Equipo: 8,94 €/mes <i>Business:</i> 22,63 €/mes
Monday	<ul style="list-style-type: none"> Unificar y controlar el desarrollo del proyecto por requerimientos Personalizar por tipología de proyecto Incorporar nuevos recursos de trabajo e integrar proyectos Esquematisar los flujos de trabajo por fases 	Prueba: Gratis Básico: 8 €/mes Estándar: 10 €/mes Pro: 16 €/mes

<p>ClickUp</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la productividad integrando funcionalidades acordes a las necesidades • Administrar el tiempo • Funciones que potencia la comunicación y coordinación del equipo • Estimar el tiempo y holgura de las tareas 	<p><i>Free: Gratis</i> <i>Unlimited: 4,57 €/mes</i> <i>Business: 10,98 €/mes</i> <i>Business Plus: 17,38 €/mes</i></p>
<p>Notion</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la productividad e Incorporar funcionalidades de otras aplicaciones • Automatizar procesos con IA • Gestión del tiempo • Organizar y filtrar la información según los requerimientos 	<p><i>Prueba: Gratis</i> <i>Plus: 7,32 €/mes</i> <i>Business: 13,72 €/mes</i></p>

Nota. Adaptado de “Reviews”, por FinancesOnline, 2023 (<https://bit.ly/3D5QyEs>).

Como se puede percibir, hay ciertos aspectos que permiten destacar una herramienta de otra, así como afinidades orientadas a optimizar los procesos en la gestión de proyectos y tareas. De modo que, el enfoque y clase de proyecto permitirá una mayor adaptabilidad de la herramienta en sus procesos internos, un análisis que se realizará en función a los requerimientos del equipo de trabajo de CDI.

3.6 Análisis de inconsistencias de la herramienta actual vs alternativas software comerciales

El proyecto denominado Canal de Distribución Indirecto (CDI) utiliza en el desarrollo de sus funciones las herramientas que provee uno de sus principales socios. Es así como, a medida que el negocio iba generando un impacto en el mercado y por ende adquiriría más presencia, optó como estrategia aliarse con Microsoft logrando tener acceso a gran parte de sus recursos al adquirir una licencia.

Dicho acuerdo admite hacer uso del Microsoft Office, siendo este un conjunto integrado de aplicaciones actualizables, instaurado para diversos sistemas operativos. En este grupo de herramientas se destaca la Hoja de Cálculo Excel, considerado el estándar o modelo de preferencia utilizado por usuarios que necesitan gestionar datos, introduciendo operaciones y funciones en casillas que permiten obtener resultados certeros (González H. C., 2019).

Si bien ha sido un mecanismo utilizado por el proyecto durante su operativa diaria, otorgando la posibilidad de contribuir en equipo, reducir periodos de tiempo, visualizar información, integrarse a otros recursos y tomar decisiones, no es una novedad que existen ciertas limitaciones de la herramienta que impiden que los procesos y procedimientos alcancen su máxima eficiencia. Dicho esto, se procede a examinar como las deficiencias observadas en el uso de esta aplicación pueden ser resueltas por programas desarrollados para la gestión de proyectos y tareas.

Tabla 8*Comprobaciones por herramienta.*

Inconsistencia/Herramienta	Asana	Trello	Wrike	Monday	ClickUp	Notion
DD/PS 1.1	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.2	-	-	-	-	-	-
DD/PS 1.3	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.4	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.5	X	X	-	X	-	-
DD/PS 1.6	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.7	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.8	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.9	-	-	-	X	X	X
DD/PS 1.10	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.11	X	X	X	X	X	X
DD/PS 1.12	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla anterior se pretende comparar las deficiencias detectadas de la actual herramienta de trabajo en el proyecto, así como considerar cual puede llegar a ser su posible solución, haciendo uso de equis (X) para destacar en las alternativas software su capacidad para solventar dicho problema y guion (-) para indicar que dicha herramienta puede llegar a tener una limitación como lo es en el caso de la Hoja de cálculo de Excel. En este sentido se ha podido observar que:

- Para evitar la duplicidad de la información (DD/PS 1.1), lo ideal sería contar con un sistema que permita acceder al archivo de trabajo desde una única ruta de acceso. Siendo este un requisito que cumplen las herramientas analizadas al ingresar directamente al programa sin hacer uso de aplicaciones externas para ingresar al documento.
- En referencia a errores al ingresar los datos en la Hoja de Cálculo (DD/PS 1.2), ninguna de las herramientas en cuestión tiene esta cualidad. Puesto que, para resolver esto sería necesario que el sistema pueda detectar incoherencias en las terminologías de los puntos de suministros, un aspecto que depende del tipo de distribuidora, por ejemplo: terminación “0F” para PS generales y “1P” para PS especiales.
- Cuando se trata de asignar una tarea a varios usuarios (DD/PS 1.3), por unanimidad los sistemas tienen incorporada esta característica. Por lo tanto, es posible referencias a otro usuario con el fin de incrementar la efectividad en la comprobación previa al lanzar una contratación
- La ausencia de un canal de comunicación (Chat) integrado (DD/PS 1.4) no es un problema para ninguna de las herramientas, puesto que cuentan con canales de comunicación incorporados que permiten generar comunicados y notificación en función de lo que señale el coordinador o algún gestor durante el desarrollo de alguna tarea.
- En el caso de restringir el acceso a los archivos de trabajo (DD/PS 1.5), tres de los sistemas analizados cumplen satisfactoriamente esta funcionalidad. Delimitando el acceso a aquellos gestores que no pertenezcan al proyecto haciendo uso de documentos cifrados y autenticación de usuarios.
- Las herramientas han sido desarrolladas para automatizar el estado de las tareas, actualizando e identificando el tipo de asignación, evitando tener que

- registrar manualmente cualquier operación (DD/PS 1.6) y determinar si se trata de cliente, punto de suministro, control de calidad en documentación, entre otros.
- Al tratarse de softwares orientados para la gestión de proyectos y tareas, se encuentran en la capacidad de llevar el seguimiento y control de diversos esquemas de trabajo (DD/PS 1.7), esto es positivo para el grupo si se considera en el mediano plazo diversificar el servicio e incrementar la prestación de servicios, estimando los recursos necesarios y requerimientos según el tipo de proyecto y cliente.
 - En caso registrar erradamente una tarea al siguiente día de su gestión (DD/PS 1.8), hay un mecanismo por defecto en los programas que indica la fecha de vencimiento de una asignación, así como destacar la prioridad por orden de antigüedad para resolver dicho caso.
 - Ante la carencia de sugerencias según los requisitos de cada tipo de tarea en el Sistema del Socio Comercial (DD/PS 1.9), se observó que tres de los programas cuentan con notificaciones personalizadas. Implementado notificaciones emergentes que contribuyan a disminuir los fallos las comunes al tomar una asignación.
 - Una de las principales limitaciones de la Hoja de Cálculo estaba relacionada con la emisión de informes, dependiendo de lo registrado por cada gestor (DD/PS 1.10). En este caso, los softwares pueden generar informes en tiempo real y personalizados en función de su compatibilidad con el sistema de gestión que esté utilizando la empresa, permitiendo que el seguimiento del cuadro de mando sea óptimo.
 - Gracias a la integración que incorporan este tipo de herramientas es posible conectarse directamente al panel de trabajo del Socio Comercial "Sistema CRM Salesforce", resolviendo así una limitación de la actual herramienta de trabajo (DD/PS 1.11).
 - Por último, la incapacidad del sistema actual para detectar asignaciones que requieran más de un registro (DD/PS 1.12), no supone un reto para ninguno de los mecanismos comerciales, pues al ir gestionando una tarea se puede observar los casos multitarea e información relevante que le corresponden.

Una vez explicado a que corresponde o hace referencia cada deficiencia observada, se puede apreciar que las soluciones impuestas por las alternativas comerciales son altamente óptimas al gestionar un recurso. Por lo cual, para ejercer un juicio favorable y factible para el negocio en torno a que herramienta es ideal para el proyecto, es necesario hacer un análisis más específico y detallado para cada caso.

CAPÍTULO 4: Análisis Costo-Beneficio alternativas softwares comerciales

4.1 Evaluación costo-beneficio

Indicar cual es la herramienta ideal teniendo como referencia las anteriores especificaciones es poco objetivo, haciendo que la decisión se percibiera un tanto forzada considerando que, las herramientas de gestión examinadas han sido desarrolladas con parámetros aproximados a mejorar la accesibilidad y usabilidad sobre los recursos de trabajo, por lo tanto, es oportuno evaluar el costo-beneficio para asumir de manera más responsable la toma de decisión que se le planteara a la empresa.

Este análisis es conocido como un método que ayuda a definir apropiadamente una decisión de inversión, para determinar dicho criterio es necesario valorar aspectos económicos y colectivos que ayudan a precisar bajo que circunstancias una opción es mejor a otra (Lara & Franco, 2017). A lo cual, el costo-beneficio como herramienta motiva a considerar todos los elementos que se requieren en una actividad, pese a que los resultados proporcionen rentabilidad o supongan un riesgo.

En la siguiente tabla se muestra el costo-beneficio según la aplicación y por cantidad usuarios por cada gestor:

Tabla 9

Costo-Beneficio.

Herramienta	Asana	Trello	Wrike	Monday	ClickUp	Notion
Coste						
Adquisición del Sistema y Licencia	335,39 €	175,67 €	248,93 €	176,00 €	190,85 €	200,86 €
Configuración Inicial	16,90 €	16,90 €	16,90 €	16,90 €	16,90 €	16,90 €
Migración de datos	50,70 €	50,70 €	50,70 €	50,70 €	50,70 €	50,70 €
Capacitación	67,60 €	67,60 €	67,60 €	67,60 €	67,60 €	67,60 €
Total Costo	470,59 €	310,87 €	384,13 €	311,20 €	326,05 €	336,06 €
Beneficio						
Ahorro tiempo	371,80 €	371,80 €	371,80 €	371,80 €	371,80 €	371,80 €
Mejora Productiva	594,00 €	594,00 €	594,00 €	594,00 €	594,00 €	594,00 €
Disminución de errores	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €
Total Beneficios	975,80 €					
Beneficio Neto	505,21€	664,93 €	591,67€	664,60€	649,75€	639,74€
Costo Anual	5.647,08 €	3.730,44 €	4.609,56 €	3.734,40 €	3.912,60 €	4.032,72 €
Beneficio Anual	11.709,60 €	11.709,60 €	11.709,60 €	11.709,60 €	11.709,60 €	11.709,60 €
Beneficio Neto Anual	6.062,52 €	7.979,16 €	7.100,04 €	7.975,20 €	7.797,00 €	7.676,88 €

Fuente: Elaboración propia.

Este análisis orienta a comprender la viabilidad de cada una de las alternativas, al tratarse de herramientas de gestión de proyectos y tareas el costo-beneficio ha sido estructurado estimando características externas a las que de por si proporciona cada herramienta en su plan comercial "Empresarial". Además, se han realizado estimaciones de costes y beneficios en función del Salario Mínimo Interprofesional (SMI) que devenga alguien en España.

Por tanto, los costes que debe asumir la empresa en caso de considerar la propuesta para su equipo de proyecto están distribuidos de la siguiente forma:

- Coste de adquisición del sistema: 335,39 euros (30,49/Usuario) para Asana; 175,67 euros (15,97/Usuario) con Trello; 248,93 euros (22,63/Usuario) en Wrike; 176,00 euros (16/Usuario) en el caso de Monday; 190,85 euros (17,35/Usuario)

para ClickUp y 200,86 euros (18,26/Usuario) con Notion; considerando que se plantee contratar una licencia por usuarios de trabajo (11).

- Configuración inicial: 16,90 euros (2h*8,45), estimando que se requieren 2 horas de trabajo para la persona encargada (Coordinador) aplicar las respectivas configuraciones previas a la implementación y utilización de alguna de las herramientas.
- Migración de datos: 50,70 euros (6h*8,45), para ello se ha tenido en cuenta el tiempo aproximado en horas que se tendría que considerar al momento de trasladar la cantidad de datos e información necesaria al nuevo sistema de trabajo.
- Capacitación: 67,60 euros (2h*4s*8,45), donde dependiendo de los integrantes de nuevo ingreso que se integren al equipo, lo ideal es realizar una inducción equivalente a 2 horas de trabajo durante 4 semanas para que domine cada uno de los procedimientos.

Es así como se ha obtenido el costo total según la herramienta alternativa, aspectos referentes a costos de mantenimiento e instalación se encuentran mitigados al adquirir el sistema. En referencia a los beneficios, se han considerado de la siguiente manera:

- Ahorro de tiempo: 371,80 euros, partiendo del hecho que hacer uso de cada una de las herramientas le permitirá a cada gestor del proyecto ahorrar 1 hora a la semana en el desarrollo de sus funciones, según la cantidad de integrantes se estima 11 gestores * 4 semanas * 1 hora * 8,45 euros, equivalentes al obtenido.
- Mejora productiva: Al cambiar de sistema una de las principales consideraciones es la eficiencia al gestionar las operaciones, con lo cual se espera mejorar la productividad de los integrantes en un 5%. Donde, al considerar el salario promedio de un empleado en España, el incremento corresponde a 11 gestores * 1,080 (SMI) * 5%, proporcionando una mejora proporcional a 594,00 euros.
- Disminución de errores: Para lograr estimar este criterio, se tuvo como base de evaluación reducir en un 10% los errores en tareas por herramienta. Si dicha inconsistencia supone un costo de 100 euros mensuales en promedio, esta reducción equivale a $100 * 10\% = 10$ euros.

Por tanto, al aplicar la diferencia entre los beneficios y costos, se puede determinar el beneficio neto que proporcionaría x o y aplicación. De esta forma, poder tener una guía razonable sobre la inversión, donde en caso de obtener un Beneficio Neto positivo es factible tomar la decisión, pero en caso opuesto lo más recomendable es desestimar el criterio.

Al contemplar que los beneficios son razonablemente mejores al superar los costos, el retorno de la inversión se podría generar en el corto plazo. En base a estas observaciones y considerando las soluciones integradas en la sección de análisis comparativo entre las herramientas, las alternativas más convenientes según propiedades y necesidad del negocio son Asana, Monday y ClickUp. Siendo estas las opciones más viables al considerar los beneficios económicos y funcionales que aportan como automatizar los procesos en el registro de tareas, enfocar el flujo de trabajo por fases e incrementado la productividad.

4.2 Encuesta a integrantes de proyecto CDI

Finalmente, para contrastar de mejor forma lo que se ha ido construyendo y desarrollando a lo largo de la investigación, se aplica un cuestionario a los usuarios del proyecto para medir la visión interna.

Cabe recalcar, el formato de dicho sondeo ha sido anónimo para proteger la identidad y opinión de cada uno en relación con su vínculo empresarial, salvaguardando cualquier tipo de información de carácter confidencial o sensible. Es preciso indicar, la estructura de la encuesta es de autoría propia y se ha tenido en cuenta ciertos parámetros en referencia a la gestión de proyectos y tareas para lograr justificar los datos recopilados durante el desarrollo del documento.

Previo al lanzamiento oficial, se realizó un análisis en profundidad de las preguntas con la persona encargada de coordinar el proyecto. Brindando como sugerencia la modificación de ciertos aspectos arraigados a terminologías en el área de trabajo y así ser más claras al momento de convocar al equipo. Una vez concluida esta sesión, se efectuó la encuesta a los gestores operativos y coordinador, aportando su opinión desde una perspectiva real sobre la aplicación utilizada.

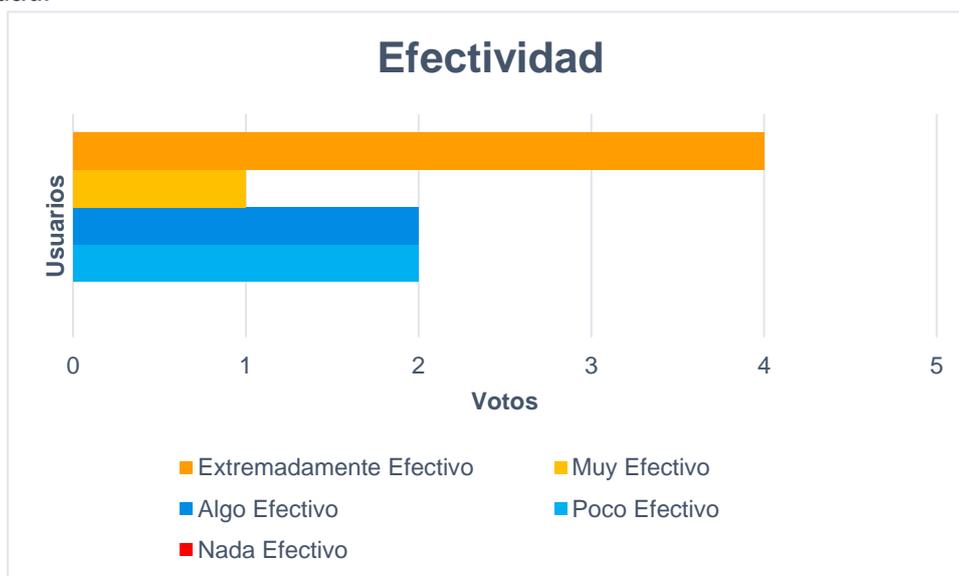
- ✓ En principio, se ha querido conocer el tiempo aproximado que las personas han tenido la oportunidad de estar integradas en el proyecto de Canal de Distribución Indirecto (CDI).

Los datos aportados reflejan que la persona más reciente ha sido incorporada hace 3 meses y aquellos con mayor antigüedad 24 meses de experiencia en el desarrollo de sus funciones. Esto es relevante para darse una idea del manejo y pericia que cada uno ha podido adquirir al gestionar las asignaciones haciendo uso de la Hoja de Cálculo.

- ✓ Como gestores operativos en el proyecto, se ha pedido valorar entre 1 a 5 la efectividad en los procesos de registro de tareas en la actual herramienta de trabajo (Hoja de Cálculo de Excel).

Figura 11

Efectividad.



Fuente: Elaboración propia.

Este apartado se ha abordado considerando que de 1 a 5 según escala de Likert puede considerarse que el proceso de registro no es nada efectivo o extremadamente efectivo.

Como se percibe, el 56% de la muestra opina que el proceso de registro con la herramienta es altamente efectivo. Mientras tanto, el 22% dictamina que es poco efectiva y el 22% restante tienen un criterio neutral sobre la efectividad de la aplicación.

Ante esta división de criterios, la herramienta cumple aceptablemente los requisitos. No obstante, existen aspectos que se pueden mejorar considerando que la Hoja de Cálculo es percibida como mecanismo para registrar datos e información, a lo cual es efectiva para distinguir quién ha gestionado alguna asignación.

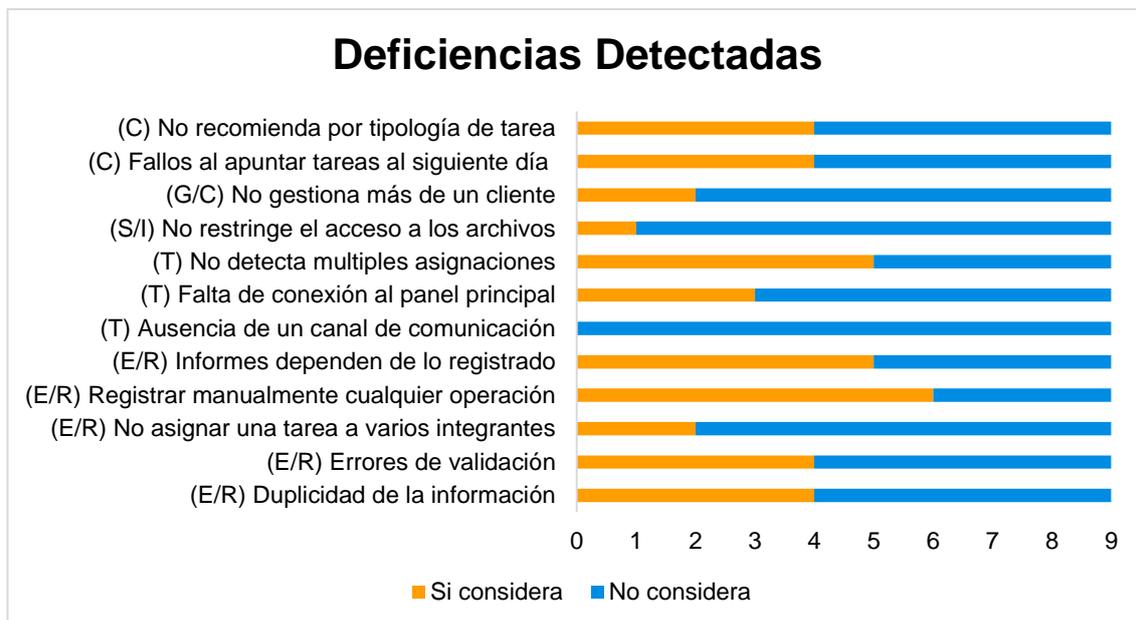
Sería beneficioso para el equipo considerar opciones que satisfagan las necesidades en general, partiendo del hecho que el descontento de algunos gestores es por las limitaciones en funcionalidad, cohesión grupal, automatización, entre otros. Siendo necesario conocer el trasfondo que se ha llevado a cabo al tomar una tarea y sirva como punto de referencia a futuras gestiones y reducir los retrabajos o reasignaciones, aspectos que pueden abarcar otros sistemas.

Ahora, se abordarán aquellas preguntas relacionadas con las deficiencias detectadas y posibles soluciones, cotejando la opinión de los usuarios con aquellos puntos que han sido señalados como inconsistencias de la herramienta operativa.

- ✓ ¿Cuáles de las siguientes opciones considera que son deficiencias para la actual herramienta de trabajo Hoja de Cálculo de Excel?

Figura 12

Deficiencias detectadas.



Fuente: Elaboración propia.

En referencia según indicadores se infiere:

- **Eficiencia y rendimiento (E/R):**

Estas inconsistencias afectan la integridad de los datos al momento de conciliar la información, la toma de decisiones es menos asertivas por la imprecisión o falta de veracidad en las comprobaciones y el equipo requiere de más concentración y esfuerzos

adicionales en la operativa. También, se señala la poca flexibilidad para solucionar casos de manera conjunta.

- **Tiempo (T):**

Este factor se encuentra relacionado directamente con la productividad diaria del equipo de trabajo, destacando ineficiencias para detectar múltiples registros y falta de conexión o integralidad con el panel principal. Esto extendiendo el flujo de trabajo e incluso se generan dependencias de otros sistemas que importen los datos correspondientes.

- **Seguridad de la información (S/I) y gestión de clientes (G/C):**

Aspectos poco señalados al provocar conflictos de transparencia en el entorno de trabajo cifrando la información y desconocimiento del panorama que puede ofrecer otro tipo de herramientas desarrolladas para la gestión y planeación.

- **Calidad (C):**

Esto supone Deficiencias en el seguimiento operativo y procedimientos ineficientes que, atrasando el compromiso asumido con el cliente, generando una mala imagen del proyecto.

- Pertinentemente, se ha añadido un apartado indicativo para considerar otros factores como deficiencias, resaltando por uno de los integrantes:

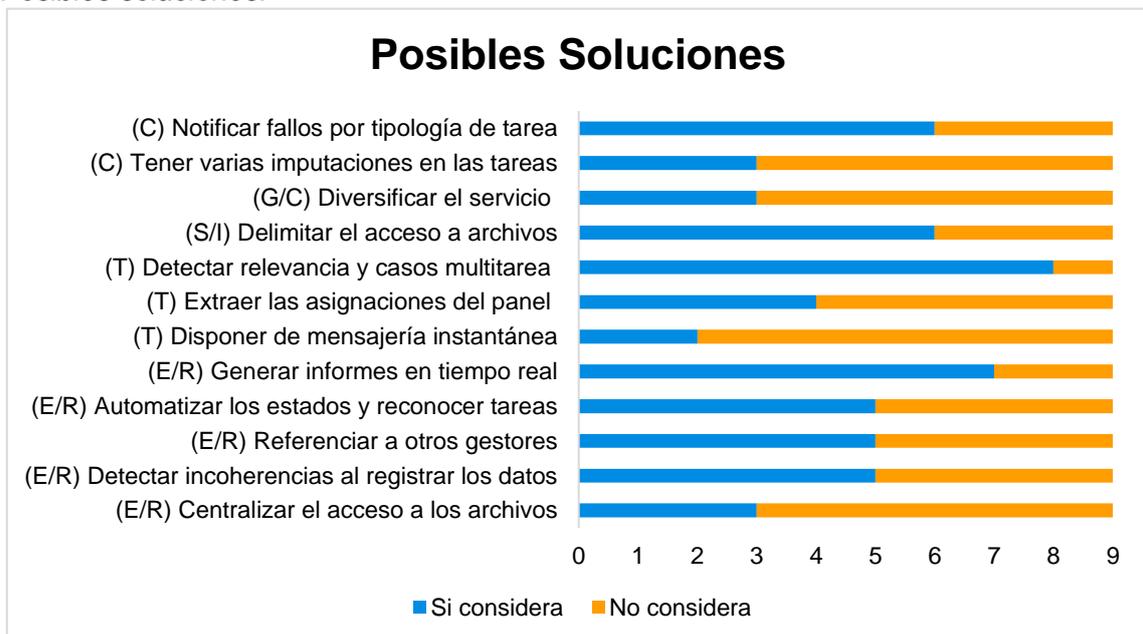
“Posibilidad de perder todos los registros en caso de error en la hoja de cálculo”.

Dicha consideración va de la mano con el hecho de crear una Hoja de cálculo por día de gestión. El riesgo de materializarse está en la falta de sincronización entre el correo del gestor y el sistema, haciendo que los cambios efectuados sobre la aplicación no se registren o en su defecto, surja alguna inconsistencia con el proveedor del servicio de Microsoft.

- ✓ Para contrastar el enfoque, ahora se plantea ¿Cuáles cree que serían las posibles soluciones que ayuden a mejorar los procedimientos?

Figura 13

Posibles soluciones.



Fuente: Elaboración propia.

En referencia según indicadores se infiere:

- **Eficiencia y rendimiento (E/R):**

Estas indicaciones benefician la operativa al visualizar y medir el progreso del equipo, con comprobaciones más precisas e incrementos en la calidad de los informes, garantizando que el trabajo este en óptimas condiciones cuando se requiera.

- **Tiempo (T):**

Es oportuno al prescindir de ubicar desde el panel operativo los requerimientos y tipologías de cada solicitud, optimizando el tiempo de gestión y estar al margen de los cambios y actualizaciones en el desarrollo de tareas, evitando tomar asignaciones que han sido delegadas a otra persona.

- **Seguridad de la información (S/I) y gestión de clientes (G/C):**

Establecer permisos según requerimientos de trabajo y necesidades del proyecto para tener un control sobre la información. Por otra parte, expandir la gestión del servicio supone una inversión en recursos de trabajo que requiere planificación previa.

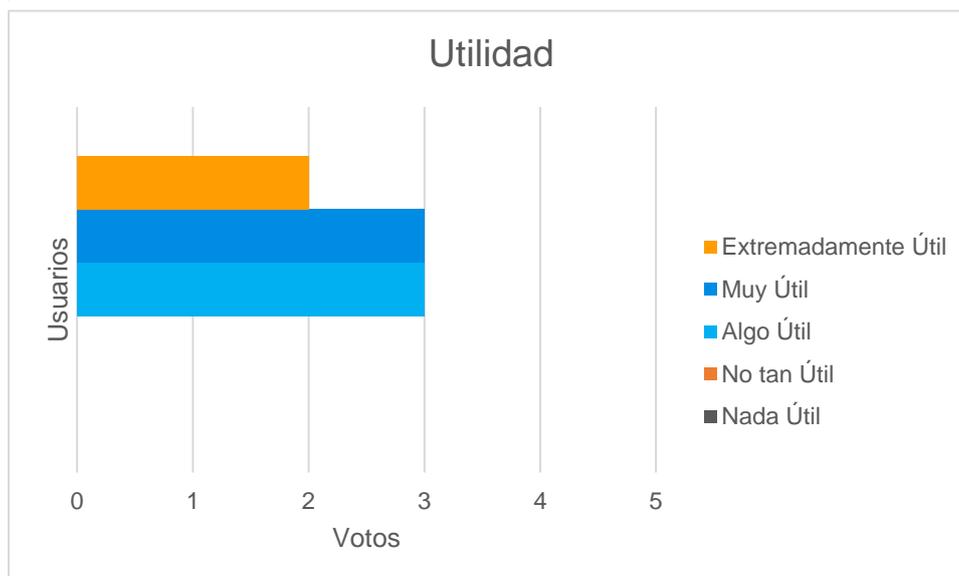
- **Calidad (C):**

Generar una reducción en las equivocaciones al gestionar una tarea, atribuyendo el trabajo en función de la urgencia y por orden de entradas al panel operativo.

- Ante la posibilidad de considerar otros aspectos cruciales como posible solución, los participantes no han destacado ningún comentario al respecto.
- ✓ Para la sección de alternativas software, en su trayectoria con el proyecto, ¿Qué tan útil ha sido la herramienta actual?

Figura 14

Utilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Gran parte de la muestra manifiesta que la herramienta actual de trabajo es bastante útil (63%), afirmando que en el desarrollo de sus funciones les ha aportado el valor necesario para compensar los requerimientos del proyecto. Sin embargo, el 37% restante señala que el sistema es algo útil y esto puede indicar que en funcionalidades la herramienta no es tan efectiva para la dinámica general de trabajo.

Por lo tanto, si se desea optimizar las inconsistencias detectadas a lo largo de la investigación es necesario considerar otros recursos que permitan aportar más beneficios, mejorar el entorno colaborativo e incrementar la productividad, siendo necesario conocer el punto de vista de los integrantes hacia otras alternativas de gestión.

- ✓ Se ha hecho un listado de diversas herramientas especializadas en la gestión de tareas y proyectos. En este sentido preguntado al equipo: ¿Conoce usted alguna de las siguientes aplicaciones? en caso de conocerlas seleccione aquellas que pueden ser útiles para el proyecto o sugerir cuales lo serían.

Para ello fueron tomadas como referencia las siguientes aplicaciones: Asana; Notion; Wrike; Trello; Microsoft Loop; E-Task; Jira Software; Freshservice Task Management; Sinnaps; Podio; Monday y ClickUp.

Como resultado, solo han opinado 5/9 de los participantes resaltando las siguientes:

- Asana
- Notion
- Wrike
- Trello
- Microsoft Loop
- Jira Software
- Microsoft Project Professional
- ClickUp

Esto indica que parte del grupo conoce o distingue ciertas aplicaciones de gestión. En efecto, se percibe como oportunidad para ampliar el conocimiento y mejorar la gestión del servicio a aquellos que no han valorado ninguna de las alternativas.

- ✓ Para culminar esta consulta, se pidió a al equipo de trabajo que enumeren 3 factores que se pueden llegar a optimizar haciendo una transición de herramienta de trabajo.
- *“Duplicados, tareas con errores y fallos de terminaciones”.*
- *“Reducción de errores, tiempos y duplicidad de procesos”.*
- *“Organización, eficacia y productividad”.*

Estas nociones han sido atribuidas por los integrantes, destacando aspectos semejantes a los evaluados durante la aplicación de este recurso como mejoras ante las duplicidades, inconsistencias al registrar los datos, ahorro de tiempo, control de la información y el rendimiento del equipo, a lo cual, se deduce que la optimización yace en los puntos abordados.

Para concluir, se logró evidenciar en esta consulta las diferentes opiniones y criterios por los integrantes del equipo de CDI, alcanzando el objetivo impuesto en dicha temática. Por una parte, es claro reconocer que existe una conformidad y satisfacción

en el uso de la Hoja de Cálculo durante el desarrollo de sus gestiones, esto es debido a la practicidad y utilidad que ofrece el sistema al recopilar grandes cantidades de datos e información.

Sin embargo, lo contemplado en los resultados sugiere que hay limitaciones en la funcionalidad de la herramienta que puede llegar a dificultar o cometer errores en los procedimientos, es así bajo esta premisa que hay aspectos que se mejorarían con el uso de aplicaciones de gestión que impactan en empresas del sector tecnológico y de los sistemas de información, agilizando la operativa con procesos de registro optimizados.

5. Conclusiones

Como se ha podido evidenciar a lo largo de la investigación, las iniciativas de innovación pueden ser percibidas en cualquier entorno de trabajo si se detectan oportunidades de mejora. Plantear un esquema de mejora requiere de un análisis detallado y completo de las características empresariales y técnicas del sistema que se esté empleando, con la intención de aportar competitividad al modelo de negocio (Fallas, 2022). Al encontrarnos en un entorno tan cambiante, las tecnologías continúan escalando y por eso no basta con confirmarse con aquello que se conoce o domina. Es necesario adentrarse a nuevas formas de ampliar el conocimiento y ser más eficientes en las organizaciones, sin temor a lo desconocido con el fin de optimizar el trabajo.

Durante el desarrollo de la estructura del documento, se reconoce que, a pesar de la efectividad señalada por los gestores al hacer uso de la Hoja de Cálculo, existen deficiencias que interfieren con la productividad, calidad del trabajo y entorno colaborativo, siendo estos detalles inherentes al sistema como la falta de automatización, distribución ineficiente de las responsabilidades e imprevistos que repercuten en la planificación y desorientación en la gestión operativa. Lo ideal sería contar con una plataforma de trabajo que proporcione accesibilidad, mejore el rendimiento del equipo en sus labores, anticipe sucesos que alteren el volumen de trabajo y crucialmente que permita ahorrar tiempo, sobre todo cuando surjan dudas o inquietudes en la operativa y así garantizar una adecuada gestión del servicio.

Las consultas y búsqueda de información sobre las opciones más cotizadas en general para software de gestión de tareas y proyectos permitieron conocer los principales beneficios que los usuarios tienen en cuenta al adquirir alguno de los productos. Considerando alternativas populares en el mercado que pretenden potenciar la efectividad en los procesos, entre estas se encuentran Asana, Monday y ClickUp, las cuales cuentan con estándares de mejora altos para los equipos de trabajo.

Considerando que para las empresas las cuestiones de inversión están muy ligadas a la rentabilidad que se espera obtener de dicha decisión, no es algo que se plantee solamente con sugerirlo. Por esa razón, la evaluación realizada sobre los sistemas mencionados anteriormente proporciona un panorama económico para determinar la decisión comercial, donde la valoración impuesta ha sido aquella que destaca por beneficio económico y funcionalidad de la herramienta al ser integrada al proyecto.

En definitiva, ha sido muy útil conocer la perspectiva de cada uno de los integrantes del equipo. Percibiendo su conformidad con la herramienta actual, pero a su vez, evidenciando las posibilidades de mejora al emplear otros mecanismos que amparen las necesidades y requerimientos en el manejo de tareas y coordinación de proyectos empresariales.

Este tipo de investigaciones, permiten abordar nuevas líneas de trabajo con el fin de conocer en profundidad el manejo de los modelos de negocio. Ha sido oportuno aplicar la experiencia empresarial al plantear un enfoque investigativo sobre los procedimientos internos. En caso de no valorar alguna de las opciones, como recomendación es oportuno consultar con alguno de los principales proveedores de servicios y ver si disponen de herramientas emergentes que compitan con las alternativas analizadas, con la finalidad de favorecer al equipo con mecanismos innovadores.

6. Bibliografía

- Aguirre, M. F. (03 de 11 de 2022). *Mejor software de gestión de tareas para tachar pendientes (¡y liberar dopamina!)*. Recuperado el 21 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/43j2H3c>
- Appvizer. (2023). *ClickUp : Software de Gestión de Proyectos*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3PHf5ai>
- Asana. (2023). *El software n.º 1 para la gestión de proyectos y productos*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3NHk87W>
- Asociación Española de Empresas de Consultoría [AEC]. (2022). *La consultoría española: El sector en cifras 2022*. Madrid. Recuperado el 10 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3POYnWu>
- Atlassian Trello. (2023). *Trello unifica tus tareas, compañeros de equipo y herramientas*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/44AuzAZ>
- Bernal, R. E. (2020). *Comparación de Herramientas para Gestión de Proyectos*. [Universidad Sanjorge Grupo Sanvalero]. Recuperado el 25 de 04 de 2023, de <https://repositorio.usj.es/handle/123456789/419>
- Bordons, M. R. (2018). *Una comparativa de software gratuitos de gestión de proyectos*. [Universidad de Sevilla]. Recuperado el 15 de 04 de 2023, de <https://hdl.handle.net/11441/88499>
- Capterra. (2023). *Herramientas de gestión de tareas*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3XFpx41>
- Carrillo, A. C. (30 de 06 de 2022). *Sistema seguro para la gestión de tareas en proyectos*. [Universidad de Alicante] Departamento de Ciencia de la Computación e Inteligencia Artificial. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <http://hdl.handle.net/10045/124693>
- Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia [CNMC]. (2023). *El Sistema de Información de Puntos de Suministro (SIPS)*. Recuperado el 20 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3NLCHII>
- Costa, H. G. (2018). *Herramienta para la detección de anomalías en el suministro eléctrico en el ámbito asistencial*. [Universidad Politécnica de Valencia]. Recuperado el 20 de 05 de 2023, de <http://hdl.handle.net/10251/107531>
- Dirección General de Industria y de la PYME. (2022). *Retrato de la PYME*. Madrid: Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. Recuperado el 01 de 03 de 2023, de <https://bit.ly/43ihcoa>
- Estay-Niculcar, C. A. (2016). *Consultoría TIC*. Recuperado el 20 de 03 de 2023, de <https://bit.ly/44s9pVW>
- Fallas, C. D. (2022). *Propuesta de mejora al proceso de seguimiento de desarrollo de nuevos productos en Compañía ABC*. [Tecnológico de Costa Rica]. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://hdl.handle.net/2238/14291>
- FinancesOnline. (2023). *Reviews*. Recuperado el 25 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3D5QyEs>

- Forbes Advisor. (04 de 01 de 2023). *Notion Review (2023): Features, Pros & Cons*. (K. Main, Editor) Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3PK5BuL>
- Frey, O. G. (02 de 02 de 2023). *Tendencias energéticas y tecnológicas en la industria española*. Recuperado el 20 de 03 de 2023, de <https://bit.ly/3O6akGa>
- G2. (2023). *Best Project Management Software*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de Highest Rated: <https://bit.ly/3NLqlja>
- G2. (2023). *Best Task Management Software for Enterprise Businesses*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de Highest Rated: <https://bit.ly/3pyn2UG>
- G2. (2023). *G2 Research Scoring Methodologies*. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3NHldwz>
- Ganttpro. (23 de 01 de 2023). *Mejores herramientas de gestión de tareas para 2023: ¿cómo elegir y qué opciones hay?* (A. Stsepanets, Editor) Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/44hOViG>
- García, C. C. (16 de 06 de 2020). *Qué es Wrike*. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3pFmA6V>
- Gartner. (2023). *Gartner Magic Quadrant*. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://gtnr.it/3rft6Sh>
- GetApp. (2023). *Software para consultoras*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/43iKS4z>
- Gómez, M. R. (2022). *El uso de las TIC en las empresas Españolas ¿Dónde Están las oportunidades de negocio?*. [Universidad de Valladolid]. Recuperado el 15 de 03 de 2023, de <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/56589>
- González, D. H., Montes, M. T., & Bastón, N. P. (2022). *Herramientas de software para la dirección de proyectos y su efecto a nivel organizacional*. [Universidad Cooperativa de Colombia]. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/47613>
- González, H. C. (2019). *Herramientas ofimáticas genéricas y la hoja de cálculo*. [Universidad de Jaén]. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://hdl.handle.net/10953.1/11460>
- González, R. R. (2021). *Análisis de la presencia web y reputación online*. [Universidad de Cantabria]. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <http://hdl.handle.net/10902/23349>
- Instituto Nacional de Estadísticas [INE]. (2021). *Encuesta sobre el uso de TIC y del comercio electrónico en las empresas*. Recuperado el 12 de 02 de 2023, de <https://bit.ly/3D6hC6c>
- Jyothi, N. S., & Parkavi, A. (2016). *A study on task management system*. International Conference on Research Advances in Integrated Navigation Systems (RAINS). doi:10.1109/RAINS.2016.7764421
- Lara, I. J., & Franco, O. C. (2017). *Análisis del Costo – Beneficio una Herramienta de Gestión*. Revista Contribuciones a la Economía. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3XOTCOM>

- López-Milla, J. L. (2018). *Transformación digital de las empresas Españolas: Propuesta metodológica para llevarla a cabo*. [Universidad Politécnica de Valencia]. Recuperado el 20 de 05 de 2023, de <http://hdl.handle.net/10251/109393>
- Lull, B. S. (2017). *Análisis comparativo de las herramientas software para gestión de proyectos*. [Universidad Politécnica de Valencia]. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <http://hdl.handle.net/10251/90695>
- MarketSplash. (2023). *Los 20 Mejores Software De Gestión De Procesos De Negocio Para 2023*. (S. Hops, Editor) Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3PLNDYU>
- Martín, D. F. (2021). *Transformación Digital Empresarial*. [Universidad Internacional de Andalucía]. Recuperado el 10 de 02 de 2023, de <http://hdl.handle.net/10334/6523>
- Mondayblog. (10 de 05 de 2023). *Best project management software for 2023*. (R. Hakoune, Editor) Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/43geU8P>
- Mordor Intelligence. (2023). *Mercado de Software de Gestión de Tareas: Crecimiento, tendencias, impacto de covid-19 y pronósticos (2023-2028)*. Recuperado el 15 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3pHjLSX>
- Naranjo, N. C. (2018). *Herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos y su impacto a nivel organizacional*. [Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Recuperado el 11 de 04 de 2023, de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/21384>
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información [ONTSI]. (2020). *Informe e-pyme 2019: Análisis sectorial de la implantación de las TIC en las empresas españolas*. MADRID: ONTSI. doi:10.30923/2341-4030-2020
- OBZ. (2023). *4 Herramientas de Gestión de Tareas y Proyectos gratis y en castellano*. Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3D5VKIs>
- ONTSI. (2021). *Informe de digitalización de las pymes 2021: Una visión por sectores*. Madrid: Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, Secretaría General. doi:10.30923/094-21-064-1
- ONTSI. (2022). *Uso de tecnologías digitales por empresas en España*. MADRID: Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. doi:10.30923/094-22-006-6
- Organization for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2020). *Digitalisation and Responsible Business Conduct: Stocktaking of policies and initiatives*. Recuperado el 15 de 02 de 2023, de <https://bit.ly/46Gxhql>
- Paez, L. (22 de 12 de 2021). *¿Qué es Notion? La mejor app de productividad que organizará tu vida*. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3D2opxZ>
- Pathak, A. (31 de 05 de 2023). *Las 12 mejores herramientas de software de administración de tareas para administrar eficientemente su carga de trabajo*. Recuperado el 01 de 06 de 2023, de <https://bit.ly/46DZ9vk>
- Pérez, J. S. (12 de 05 de 2023). *Los 10 mejores software de gestión de proyectos*. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/44gRhyj>

- Project Management Institute [PMI]. (2023). *What is Project Management?* Recuperado el 25 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3O4rEeB>
- Rivera, D. A. (2022). *Transformación Digital: Estudio sobre la oferta y demanda de consultoría tecnológica en España*. [Universidad de Oviedo]. Recuperado el 12 de 06 de 2023, de <https://bit.ly/3PNbcAL>
- Ruiz, F. M., & García-Ibarrota, D. B. (2008). *Las Tecnologías de la información en las empresas españolas: Situación 2002-2007*. Fundación EOI. Recuperado el 15 de 02 de 2023, de <https://bit.ly/44zclubB>
- Salesforce. (2023). *¿Qué es un canal de distribución?*. Recuperado el 12 de 03 de 2023, de <https://sforce.co/3PNiVic>
- SPnet. (15 de 06 de 2023). *Asana, análisis: ¿La solución definitiva para gestionar tus proyectos?: Precio, funciones y opinión*. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3XFuAl2>
- Timecamp. (2023). *El mejor software gratuito para la gestión de tareas*. (M. Piotrowiak, Editor) Recuperado el 01 de 05 de 2023, de <https://bit.ly/3NHdAGj>
- Wallace, W. (2014). *Gestión de Proyectos*. Heriot-Watt University. Recuperado el 20 de 04 de 2023, de <https://bit.ly/3POwNbV>