

# **RUTA DE INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL:**

## **ECCPRO**

**Claudia María Oliveros Zapata  
Jose Alexander Penagos Telles  
Carol Tatiana Murillo Rojas  
Miguel Ángel Zamudio Campos**

**Noviembre de 2022, Bogotá D.C.**

### **Resumen**

El propósito principal en este documento, es aplicar el método de ruta de innovación y sostenibilidad empresarial RISE a la compañía Empresa Colombiana de Consultoría y Proyectos SAS en adelante ECCPRO, evaluando cada uno de los nueve factores con sus respectivas dimensiones contempladas en este método. Para la realización de esta consultoría fue necesario ahondar en todos los aspectos como el financiero, gestión gerencial, gestión de recursos humanos e historial de contratación de algunos proyectos ejecutados. Los resultados de esta asesoría son los ratios financieros y puntajes de desempeño de los nueve factores propuestos en la ruta de innovación.

Finalmente se realizó una propuesta de intervención e inversión para mitigar las necesidades más apremiantes de la compañía, incluidas en la ruta de innovación y sostenibilidad diagnosticadas para ECCPRO, las cuales contemplan una serie de actividades, recursos y tiempo necesarios, teniendo en cuenta que dichas actividades sean viables financieramente de acuerdo al historial de utilidades de los años inmediatamente anteriores.

### **Palabras Clave:**

Riesgos, Fortalezas, Oportunidades, Ratios, Solvencia, Tecnología, Innovación, Nicho, Indicadores, Ambiental, Social, Tendencias, Seguridad

### **Abstract**

The main purpose of this document is to apply the RISE business innovation and sustainability route method to the company “Empresa Colombiana de Consultoría y Proyectos SAS” henceforth

ECCPRO, by assessing each of the nine factors with their respective dimensions according to this methodology. In order to carry out this consultancy, it was necessary to immerse oneself in all aspects such as financial, managerial management, human resources management and recruitment history of some implemented projects. The results of this consultancy are the financial ratios and performance scores of the nine factors proposed in the innovation route.

Finally, a proposal for an intervention and investment has been made to mitigate the most urgent needs of the company, included in the path of innovation and sustainability diagnosed for ECCPRO, which contemplate a series of activities, resources and time requirements, taking into account that such activities are financially viable according to the profit history of the immediately preceding years.

**Key Words:**

Risks, Strengths, Opportunities, Ratios, Solvency, Technology, Innovation, Niche, Indicators, Environmental, Social, Trends, Security

**Introducción**

A través de este proceso de análisis empleando el modelo RISE en la Empresa Colombiana de Consultoría y Proyectos SAS en adelante ECCPRO revisamos todo el historial de la empresa desde su reciente creación en 2016, solo hasta el 2018 se reactivó trasladándose desde Cartago, Valle del Cauca a la ciudad de Bogotá donde se encuentran las entidades del estado que son sus clientes potenciales.

ECCPRO nació de la oportunidad que encontró su accionista mayoritaria cuando analizo que había un nicho de mercado para la prestación de los servicios para la instalación y mantenimiento de equipos para la seguridad aérea en Colombia; el cual tenía poca oferta, ya que existía un monopolio de tres empresas del sector que ofrecían estos servicios a los fabricantes, con unos costes bastante elevados. Esta iniciativa fue compartida a un experto se seguridad operacional aérea donde establecieron algunos puntos importantes de enfoque para iniciar con este nuevo proyecto.

A través del inicio de la especialización en Proyectos en la universidad EAN su socia mayoritaria inicia junto con su equipo de compañeros de grupo, la creación de su misión, visión, valores corporativos y posterior creación de la página web donde presenta al sector aeronáutico una nueva alternativa empresarial con personal de alta calidad , con un excelente servicio post venta en todo lo relacionado a la instalación, puesta en marcha y capacitación de equipos de seguridad aérea no solo para Colombia si no para la región de sur América y el caribe. También se ha venido construyendo una serie de matrices que han ayudado a identificar la importancia de los factores social, ambiental, gerencial y económico como ejes fundamentales de ECCPRO para que desde el inicio se consolide como una empresa organizada y con un enfoque a futuro que impulse su crecimiento en el sector.

Inicialmente se identificó el nicho de mercado y se proyectó la ampliación de servicios y desarrollo de tecnología, todo se ha venido estructurado con su representante legal y con su director de proyectos.

Posteriormente se revisó el aspecto financiero con la contadora. ECCPRO goza de una muy buena salud financiera ya que sus socios hasta ahora apalancan la ejecución de los contratos con recursos propios, tienen gastos mínimos de funcionamiento, los accionistas invierten en su empresa gran parte de su rentabilidad.

Actualmente se quiere diversificar un poco y adquirir una oficina ya que aun funciona desde casa y de forma virtual con los demás colaboradores. En cuanto a la expansión también han diversificado y ahora se está explorando un nicho de mercado metalúrgico construyendo un shelter en fibra de vidrio dotados de equipos de energía utilizados en los aeropuertos para las islas del Caribe donde no tienen la capacidad instalada; cerrando su primer negocio de exportación hecho 100% en Funza generando así una reactivación en otro sector.

Por último, estos ejercicios de análisis a través de la universidad EAN junto con el conocimiento recibido en cada módulo de la especialización de gerencia de proyectos y un valioso equipo de estudiantes, han sido productivos para ECCPRO estableciendo una brújula de trabajo reconociendo

las capacidades actuales, los factores a mejorar, lo que se debe desarrollar e implementar y hacia donde debe enfocarse la organización.

## **1. Objeto de la Consultoría en Innovación y Sostenibilidad Empresarial**

El equipo consultor de la Universidad EAN, descritos como integrantes en la presentación del documento, llevará a cabo la siguiente consultoría en la compañía ECCPRO (Empresa Colombiana de Consultoría y Proyectos), durante un tiempo de 7 semanas. Su principal objetivo es:

Aplicar el modelo RISE en ECCPRO con la finalidad de determinar el grado de innovación y sostenibilidad financiera de acuerdo con los parámetros trabajados por el equipo de investigación de la universidad EAN, buscando formular una ruta que ECCPRO le permita en el mercado local ser más competitiva en el tiempo.

## **2. PLAN DE TRABAJO**

El día 21 de octubre del año en curso, se realizó una reunión con el director de operaciones de la compañía ECCPRO Fernando Ortiz, con el fin de presentar y explicar el objetivo de la aplicación del instrumento RISE. En este espacio se converso acerca de la viabilidad de recolectar datos por unidades de negocio, con el fin de contar con insumos relevantes y en especial que fueran reales y den una imagen de la actualidad de ECCPRO en el mercado local, de estos puntos y requerimientos se concluyó que la entrega de dicha información diferenciada era muy probable ya que se denoto un legítimo interés de la compañía ECCPRO de participar en el modelo de evaluación RISE, dado que se encuentran en una etapa de crecimiento y desarrollo de nuevos procesos a nivel comercial, por lo cual, una metodología de análisis organizacional podrá brindar entregables que en el mediano plazo aporten a la toma de determinaciones tácticas y estrategias que permitan a ECCPRO un desarrollo sostenible en el tiempo.

El 24 de octubre del 2022, en sesión realizada a través del canal de videollamada, se le presentó el instrumento y los objetivos de su aplicación a la directora de la unidad financiera Sandra Patricia Figueroa, durante la sesión se compartieron los objetivos generales del modelo RISE y su aporte a la construcción de un modelo empresarial sostenible. En el espacio se trataron temas como:

Análisis del macroentorno comercial en el cual se desenvuelve la organización a través del método PESTEL, del mismo modo se validó un estudio general del factor competitivo de ECCPRO en el mercado local, donde se pudo establecer aspectos tales como amenazas, oportunidades y mejoras en el desarrollo o gestión de proyectos para el sector aeronáutico nacional. Partiendo del análisis financiero, se pretenden que el modelo de evaluación RISE genere insumos técnicos y específicos de la condición financiera de la organización y como a través de la atención de necesidades y requerimientos propios del sector, se pueda aportar la construcción de una solución financiera que permita garantizar factores de eficacia y eficiencia que permitan a ECCPRO afrontar con una mayor experticia condiciones de índole económico que rodean actualmente a la organización.

Finalmente se procedió con la recolección y registro de algunos datos para la ficha de identificación, documento sobre el cual se da inicio al análisis de la empresa en factores o variables como número de empleados por las áreas funcionales.

### 3. Identificación de la Empresa

**Tabla 1**

*Ficha identificación de la empresa*

<b>RUTA PARA LA INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL (RISE)</b>	
<b>© FICHA - INFORMACIÓN Y PERFIL EMPRESARIAL</b>	
<b>Nombre empresa:</b>	EMPRESA COLOMBIANA DE CONSULTORÍA Y PROYECTOS
<b>Nombre comercial reconocido</b>	ECCPRO SAS
<b>Fecha de creación :</b>	9 febrero de 2016
<b>Nit :</b>	900942284-1
<b>Código CIU :</b>	6110
<b>Actividad principal :</b>	La explotación, mantenimiento o facilitación del acceso a los servicios para la transmisión de voz, datos, texto, sonido y video utilizando una infraestructura de telecomunicaciones alámbrica
<b>Empresa familiar (Si / No) (51% o mas de propiedad de una o varias familias reconocidas; y los miembros de la familia trabajan en ella)</b>	SI
<b>Nombre Representante legal</b>	CLAUDIA OLIVEROS
<b>Nombre Contacto:</b>	CLAUDIA OLIVEROS

<b>Datos Contacto (correo, celular)</b>	<a href="mailto:gerencia@eccpro.com.co">gerencia@eccpro.com.co</a> ; 318 6907185			
<b>Número Total de trabajadores de planta y contrato definido</b>	2			
<b>Número de Trabajadores por áreas .</b>	Comercial	Administrativo	Misional	otra área
	1	1	0	
<b>Dirección y Ciudad:</b>	AV. Cra 19 # 131-69 Ed. Arboleda del Country, Bogotá D.C			
<b>Teléfonos, fijo y móvil</b>	3186907185			
<b>Página Web :</b>	<a href="https://eccpro.com.co/">https://eccpro.com.co/</a>			
<b>Marcar con un x la cobertura mercado atendido</b>			<b>x</b>	
	Local	Regional	Nacional	Internacional
<b>Descripción de las tres líneas representativas de Productos/Servicios:</b>	Telecomunicaciones de navegación aérea, Iluminación, Gestión del espacio aéreo, soluciones tecnológicas			
<b>Nombre de las empresas competidoras Directas de las tres Líneas representativas de Productos o servicios</b>	Airavata, Rapidexus, Entelcom			

Fuente. Elaboración propia.

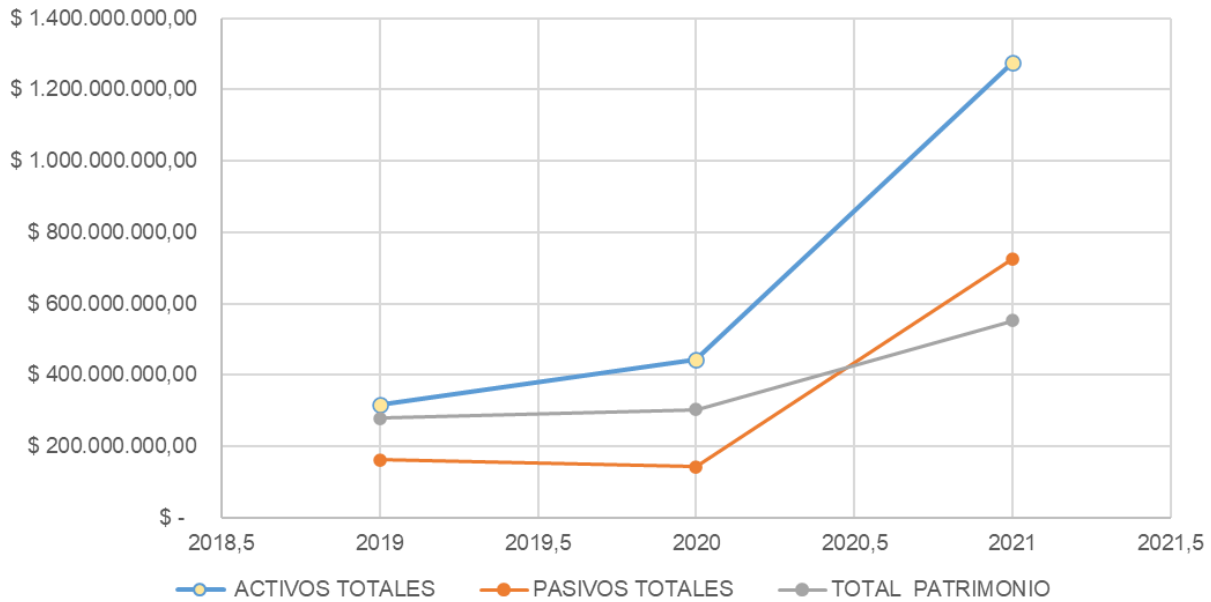
#### 4. Análisis Financiero

Ya que ECCPRO es una compañía pequeña, que tiene actividad comercial desde el año 2019, se analiza toda la actividad de la compañía desde sus inicios, además teniendo en cuenta que el nicho de mercado de la compañía no fue muy amplio en estos años, se puede analizar qué actividades fueron las más provechosas y que estrategias se pueden adoptar para aquellas actividades que no lo fueron y adicionalmente plantear que otros nichos de mercado pueden llegar a ser un éxito comercial.

Para dar un concepto inicial del comportamiento de la compañía en la figura 1 se ilustran el activo total, el pasivo y el patrimonio a lo largo de los tres años de actividad.

**Figura 1**

*Análisis Vertical ECCPRO*



Fuente. Elaboración propia.

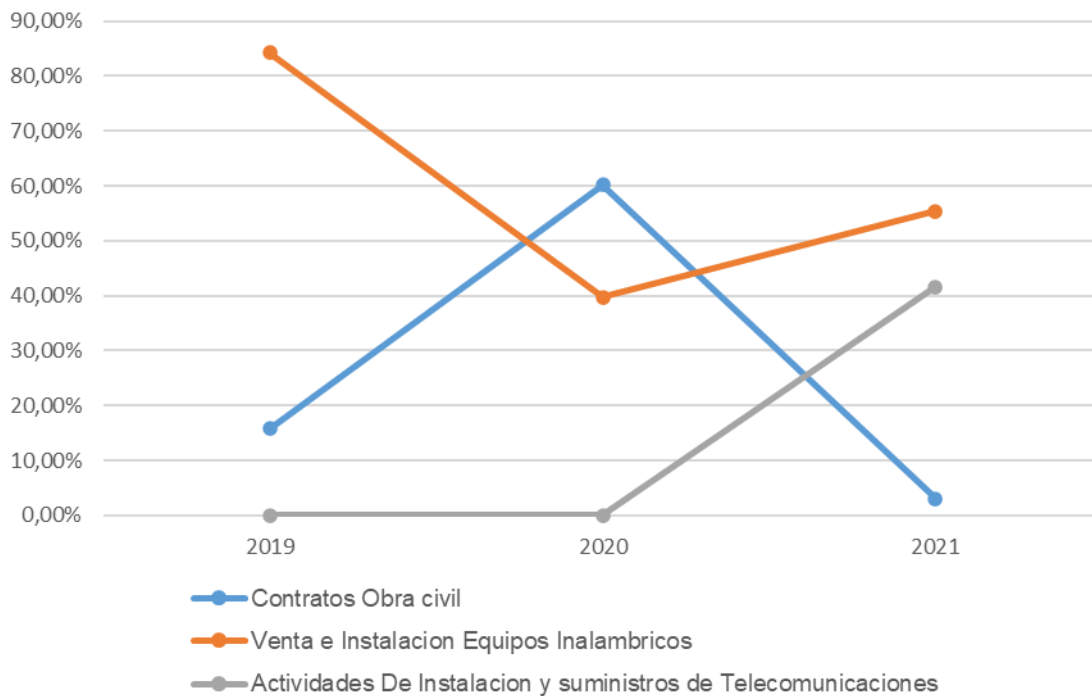
*Nota.* Figura de construcción propia, el cual fue adaptado de la información financiera compartida la analista financiera de ECCPRO.

ECCPRO inicia sus actividades en el año 2019 con unos activos totales de \$315.275.887. en donde el 88% era patrimonio y el restante era pasivo. A lo largo del tiempo se puede observar en la figura 2 como esa relación fue cambiando hasta el 2021 en el que ese porcentaje llegó a ser únicamente del 43.2. De esta figura se puede apreciar también un gran aumento de los activos totales entre finales del 2020 a finales del 2021, resultado de un gran aumento de las actividades comerciales en ese periodo.

Para ilustrar mejor qué actividades impulsaron el crecimiento de la compañía la figura 3 muestra el porcentaje de participación en el ingreso según actividad.

## Figura 2

### Análisis Vertical P&G - ingresos



*Nota.* Figura de construcción propia, basada en la información otorgada por la analista financiera ECCPRO.

Entendiendo que las actividades principales de ECCPRO son la venta e instalación de equipos para el control aéreo y las actividades de instalación y puesta a punto de los mismos junto con el software, los contratos de obra civil juegan un papel secundario, pero en la época de la pandemia tuvo más protagonismo para los ingresos de la compañía, teniendo una participación del 60% de los ingresos totales. Como era de esperarse en esa época no se requerían más equipos de navegación aérea, pues todos los servicios de transporte estaban al 20% de su capacidad por las restricciones.

Revisando detenidamente el estado de resultados de la compañía en tabla 2, se derivó la información en la figura 3, mostrando la evolución de las partidas más destacadas a lo largo de estos tres periodos. Profundizando el análisis sobre la compañía se llegó a las siguientes conclusiones:

A.) El material de inventarios para finales de 2021 tiene una gran reserva, esto muestra que había gran actividad en la compañía para estas fechas.

B.) El resultado del ejercicio (utilidad neta) para finales del 2021 crece sustancialmente comparada con años anteriores.

C.) Al mismo tiempo las cuentas por pagar a proveedores tienen un ritmo marcado de disminución para el año 2021.

D.) Se observa que en 2019 la principal fuente de ingresos fue venta e instalación de equipos con el 84,24%, sin embargo, para el 2021 bajó a 55,39% y se abrió el mercado con las actividades de instalación y suministro de telecomunicaciones con un 41,59% en el 2021. Se evidencia que el ingreso por obras civiles bajó a un 3,02% considerando que esta actividad sirve de apoyo para los proyectos de instalación, pero no es el servicio principal ofrecido por ECPRO.

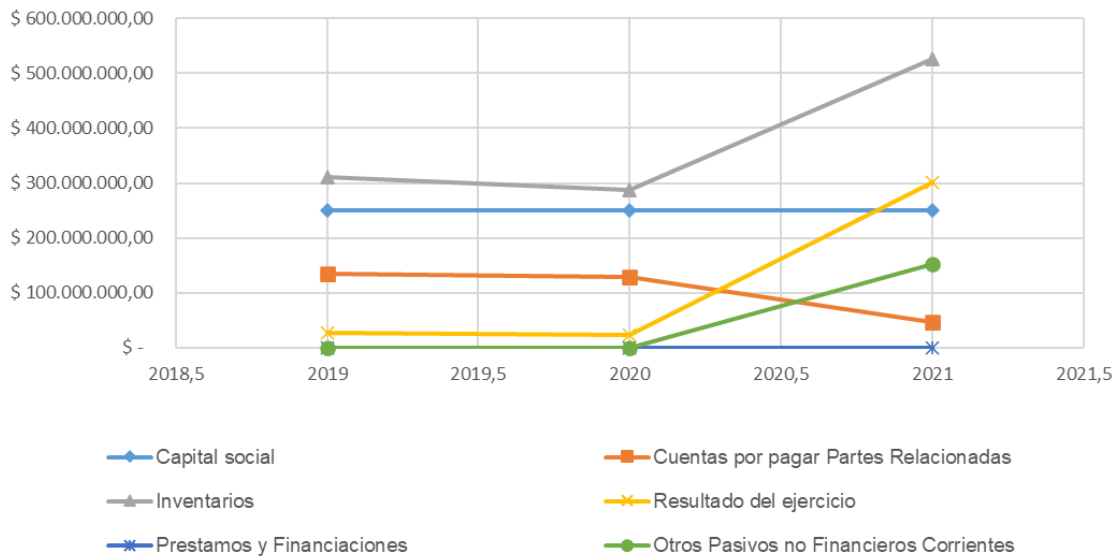
**Tabla 2.**

*Fuente Estado de Resultados ECCPRO.*

ESTADO DE RESULTADOS	Diciembre 2019	Diciembre 2020	Diciembre 2021
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	\$ 576.178.397	\$ 96.228.100	\$ 2.407.997.812
Contratos Obra civil	\$ 90.825.000	\$ 57.364.800	\$ 72.615.000
Venta e Instalación Equipos Inalambricos	\$ 485.353.397	\$ 37.863.300	\$ 1.333.846.198
Actividades De Instalación y suministros de Telecomunicaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 1.001.536.614
<b>TOTAL COSTOS</b>	\$ 468.657.580	\$ 0	\$ 1.478.544.260
Costos de Ventas	\$ 468.657.580	\$ 0	\$ 1.478.544.260
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 107.520.817	\$ 96.228.100	\$ 929.453.552
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
Administración	\$ 65.138.032	\$ 57.003.951	\$ 631.795.611
Depreciaciones	\$ 0	\$ 5.885.200	\$ 6.303.134
<b>Total Gastos de Operación</b>	\$ 65.138.032	\$ 62.889.151	\$ 638.098.745
<b>UTILIDAD OPERACIONAL (EBITDA)</b>	\$ 42.382.785	\$ 32.338.949	\$ 291.354.807
<b>INGRESOS Y EGRESOS NO OPERACIONALES</b>			
Otros ingresos	\$ 0	\$ 3.112.348	\$ 39.156.852
Otros egresos	\$ 1.070.190	\$ 833.700	\$ 2.944.212
<b>UTILIDAD O PERDIDA NO OPERACIONAL</b>	<b>-\$ 1.070.190</b>	\$ 2.278.648	\$ 36.212.640
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (EBIT)</b>	\$ 41.312.595	\$ 34.617.597	\$ 327.567.447
<b>PROVISION IMPUESTO DE RENTA</b>	\$ 13.984.000	\$ 11.154.000	\$ 27.415.000
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	\$ 27.328.595	\$ 23.463.597	\$ 300.152.447

**Figura 3**

*Evolución de partidas más destacadas*



*Nota.* Figura de construcción propia, basada en la información otorgada por la analista financiera ECCPRO.

Con el propósito de entregar a la compañía un dictamen muy detallado sobre su situación pasada y actual, se calcularon los ratios que se pueden observar en la tabla 3, datos derivados de los balances generales anuales y del estado de resultados.

**Tabla 3.**

*Ratios de Liquidez, Solvencia, Eficiencia y Rentabilidad.*

Ratios de Liquidez	Unidad	2019	2020	2021
Razón Corriente	# Veces	1,947	2,764	1,682
Prueba Ácida	# Veces	0,027	0,736	0,956
Razón de Disponibilidad	# Veces	0,026	0,034	0,233
K Trabajo Neto*	Millones COP	\$ 153.365.714	\$ 249.418.591	\$ 495.017.443

<b>Ratios de Eficiencia</b>	<b>Unidad</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Rotación del Activo	# Veces	1,83	0,21	1,89
Rotación de Inventarios	# Veces	0,00	0,00	0,00
Rotación K Trabajo Neto	# Veces	3,76	0,38	4,86
<b>Ratios de Solvencia</b>	<b>Unidad</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Razón de Endeudamiento	# Veces	0,51	0,32	0,57
Razón de Concentración	# Veces	1,00	1,00	1,00
Apalancamiento Financiero	# Veces	1,13	1,47	2,32
Financiación a LP	# Veces	0,00	0,00	0,00
<b>Ratios de Rentabilidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Rentabilidad del Activo	%	8,67%	5,29%	23,50%
Rentabilidad del Patrimonio	%	9,80%	7,76%	54,40%
Rentabilidad del K Invertido	%	9,63%	7,44%	30,23%
UPA/EPS	\$/Acción	\$ 27.328.595	\$ 23.463.597	\$ 300.152.447
Margen Bruto	%	18,66%	100,00%	38,60%
Margen Operacional/EBIT	%	7,17%	36,35%	13,60%
Margen EBITDA	%	7,36%	33,96%	12,10%
Margen Neto	%	4,74%	24,64%	12,46%

Basados en la tabla 3 se dan como resultado de esta consultoría las siguientes observaciones y conclusiones:

Se observa que desde el 2019 a liquidez de la empresa ha ido en aumento ya que para el 2021 aumento su inventario para dar respuesta a los requerimientos el mercado. Influye mucho en que los

ingresos operacionales para el 2021 ascendieron a 2.407.997.812 COP, utilizando un capital de trabajo neto de 495.017.443 COP.

Con el indicador de prueba acida se evidencia que para el 2019 ECPCRO no tenía la capacidad de pago a corto plazo, sin embargo, ya para el 2021 cuenta con la liquidez necesaria para poder cubrir sus pagos a corto plazo.

El indicador de razón corriente nos indica que ECPCRO vendiendo sus inventarios siempre fue capaz de cumplir con sus pasivos.

La razón de disponibilidad nos muestra que el efectivo no puede cubrir los pasivos de manera inmediata para ninguno de los periodos.

Se evidencia un gran aumento en la rotación de los activos para el 2021, confirmando el dinamismo que presentó la compañía en el año 2021.

Para 2021 el ingreso total operativo superaba casi 5 veces el capital de trabajo neto.

ECPCRO tiene un apalancamiento financiero en aumento, para finales del 2021 está a razón de 2.32 veces, a pesar de que estos pasivos no son con una entidad financiera sino con una persona natural, es aconsejable reducir un poco el apalancamiento de la compañía

La razón de endeudamiento de la compañía muestra un estado muy saludable de la misma. Los pasivos pueden cubrirse fácilmente a mediano y a largo plazo en caso de venderse sus inventarios.

En la rentabilidad se evidencia un aumento del 9.8% al 54.4% debido al aumento en los ingresos operativos. A su vez también se valida un aumento en los activos, esto teniendo en cuenta que ECPCRO no tiene créditos vigentes y ha trabajado con el capital social como base.

## **5. Análisis de innovación y sostenibilidad (RISE)**

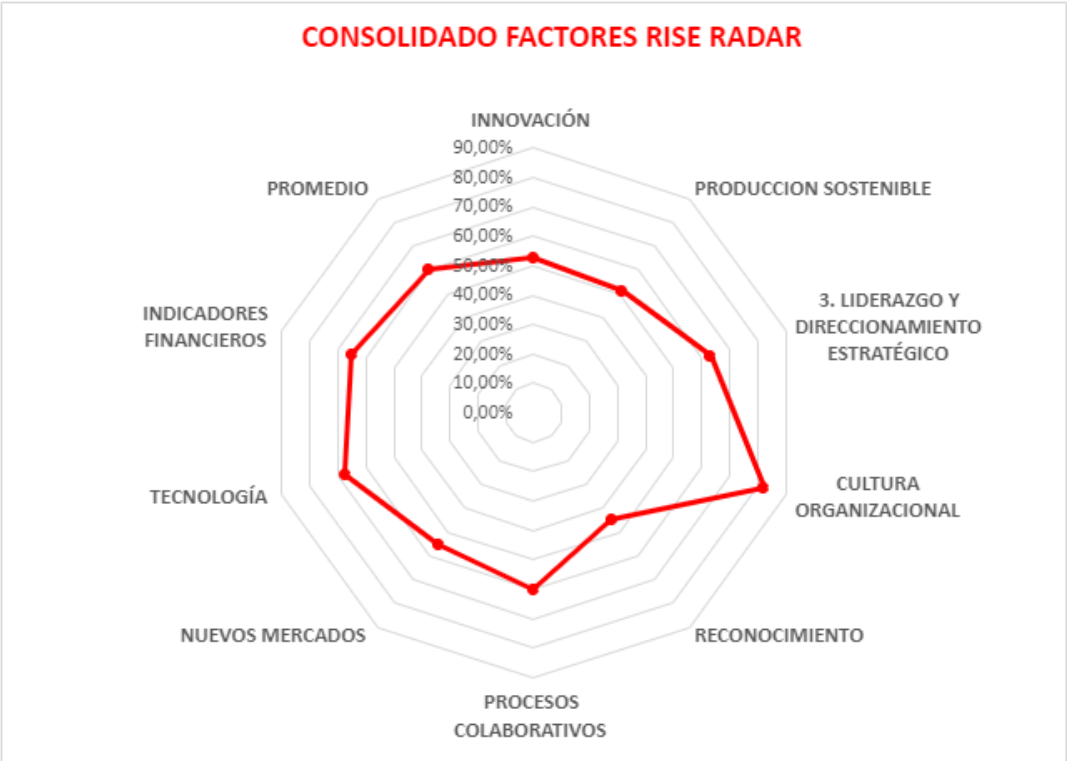
Examinando de manera crítica a la compañía, en una primera impresión que nos brinda la (Figura 4), es que ECPCRO por su pequeño tamaño tiene desventaja en el ámbito de reconocimiento gerencial (40%) ya que estructuralmente no existe el proceso de Talento Humano, esto ocasiona que

las prácticas de motivación no sean formales, pero no desmerita el hecho de que si exista el reconocimiento por parte de Gerencia.

Es la falencia más marcada en la dimensión del reconocimiento de la compañía, dado que ECCPRO realmente lleva operando algo más de 3 años, es de esperarse que la compañía no tenga estructurados los reconocimientos a los empleados, aunque se pretende al interior de la compañía establecer unas políticas de reconocimiento y recompensas, los empleados si reciben un feedback de la gerencia cuando es pertinente.

**Figura 4**

*Consolidado Factores RISE*



*Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)*

Otra dimensión con bajas calificaciones es la innovación, la compañía, siendo dependiente de la tecnología extranjera, solo puede innovar buscando la mejor alternativa del mercado. ECCPRO es una compañía importadora y prestadora de servicios, por lo que el mejoramiento en sus procesos, incluyendo el manejo ambiental puede ser la única manera para avanzar en este aspecto. Dentro del

factor de innovación de la compañía la dimensión que presenta la menor calificación es la social (46%) esto dado porque a consideración de los expertos encuestados, por la naturaleza de la compañía, los proyectos son ajustados a las necesidades del cliente, razón por la cual el proceso de innovación surge desde los stakeholders y es transferida a ECCPRO como una orden de trabajo o requerimiento técnico.

Para destacar, la cultura organizacional de la compañía, en donde cada uno de sus integrantes, empleados directos de ECCPRO tienen un alto nivel de formación, además que al tener un esquema de organización más horizontal, hay más cantidad de responsabilidades compartidas. La compañía además estipula el comportamiento y los buenos hábitos laborales de sus empleados en su manual de convivencia, en donde también se muestran los derechos y deberes dentro de la labor. A nivel gerencial la comunicación constante con sus socios y colaboradores es activa ya que es una estructura horizontal donde el contacto permanente con los directores es continuo, de fácil acceso y sencilla.

Siendo una compañía que comercializa tecnología para el sector aeronáutico, está en constante actualización, capacitación, e investigación de mercado. Los equipos vendidos e instalaciones de equipos realizadas son tecnología de punta que cumple con los estándares nacionales de la RAC (reglamento aeronáutico colombiano), que también es basado en muchos de los requisitos de estándares internacionales.

## **5.1. Descripción de riesgos y fortalezas encontrados por factor RISE**

### **5.1.1. Riesgos más inmediatos de la compañía**

El factor de innovación puede llegar a ser un gran riesgo para la compañía, la actividad de ECCPRO como comercializadora y prestadora de servicios, la expone a que la competencia pueda llegar a superar la tecnología ofrecida, o simplemente ofrecer los mismos equipos y el mismo servicio en caso que no haya trato de exclusividad con alguna casa matriz fabricante de los equipos.

Como segundo factor de riesgo se puede mencionar que las políticas de recompensas a empleados no están definidas documentalmente, lo cual puede provocar insatisfacción de los

empleados. Si bien, la compañía capacita constantemente a sus empleados para prestar el mejor servicio, en dado caso en el que abandonen ECCPRO, el conocimiento adquirido por ellos puede ser utilizado por la competencia en el peor de los casos.

En cuanto al aspecto ambiental, se deben definir políticas claras, documentando los procedimientos y políticas ambientales. Se debe avanzar en la intención de invertir parte de los recursos en alguna obra de recuperación del medio ambiente. Si la empresa tiene el objetivo futuro de una certificación ambiental, debe empezar la documentación de estas políticas, ya que tener unos estatutos ambientales definidos puede llegar a ser, en un futuro, un requisito del estado para la contratación con sus proveedores.

### **5.1.2 Fortalezas de la compañía**

Los contratos de representación exclusiva de fabricantes a nivel mundial de radares y sistemas de seguridad aeronáutica que tiene ECCPRO, inscritos ante la cámara de comercio de Bogotá, garantizan jurídicamente la exclusividad de estos equipos para su comercialización en Colombia.

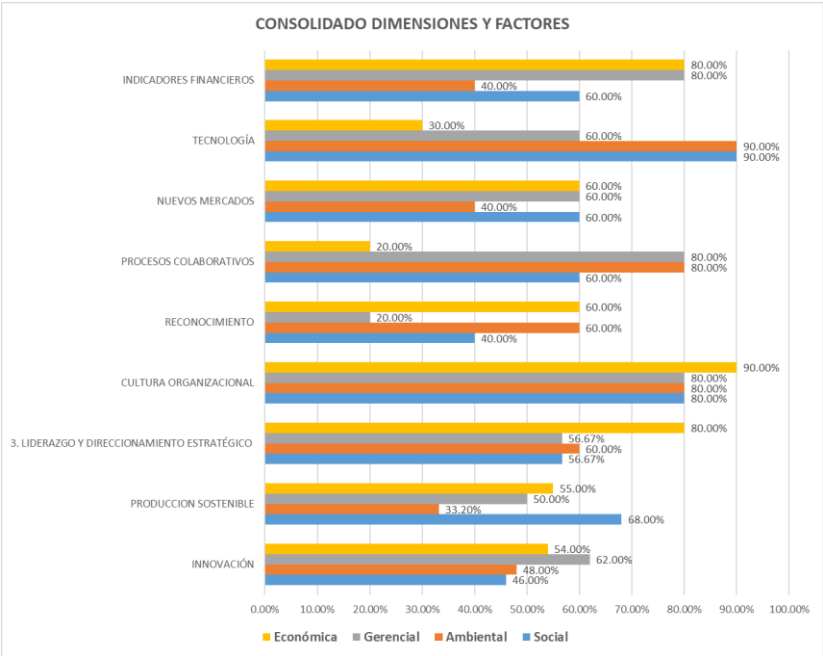
El know how de los colaboradores de ECCPRO que son altamente calificados y certificados por los fabricantes, hacen parte de la nómina directa. Ellos fortalecen la cultura organizacional, dentro de las habilidades más destacadas de estos, se encuentra la comunicación asertiva, la retroalimentación de sus labores, el buen trato y excelente ambiente laboral, respaldado por el manual de convivencia de la compañía.

Los indicadores financieros evidencian una de las mayores fortalezas, destacando el hecho de que, en tres años de operación de una compañía joven, arrojó resultados positivos en utilidad neta, tratándose de un nicho de mercado exclusivo es especialmente difícil adecuarse a las condiciones y exigencia de ese mercado. Cabe resaltar también que las instalaciones de equipos de seguridad aeroportuaria que ECCPRO ejecuta, amplían la capacidad de operación de los aeropuertos y en el espacio aéreo colombiano, impactando de manera muy positiva el movimiento económico del país incrementando el dinamismo de las operaciones aéreas.

La (Figura 5) ilustra de manera resumida el puntaje obtenido en cada factor y dimensión, evidenciando también los riesgos y fortalezas mencionados anteriormente.

**Figura 5**

*Consolidado Factores y Dimensiones*



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Urbe, et al., (2019)

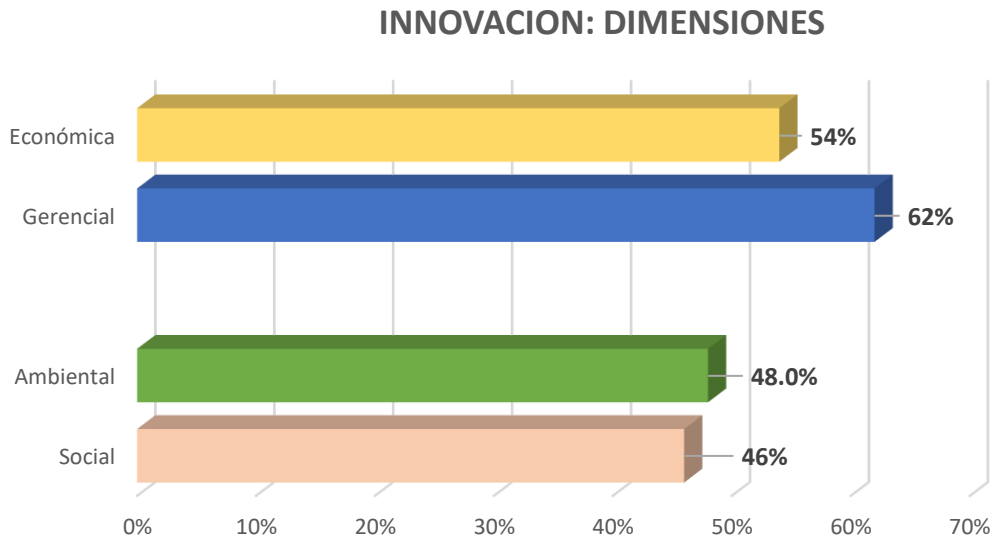
**5.2 Descripción de riesgos y fortalezas encontrados por factor RISE**

**5.2.1. Innovación**

Para la estimación del nivel inmersión en el cual ECCPRO se encuentra frente al concepto de innovación, se aplica la matriz de valoración descrita en el modelo RISE, donde se desarrollada al interior de la organización, sondeos y modelos ligeros de encuesta, los cuales fueron trabajados con cargos estratégicos de la gerencia general y de operaciones, permitiendo así establecer cada uno de los ítems contemplados en la evaluación de la matriz, (social, ambiental, gerencial y económica), en la (figura 6) se puede observar los resultados de este ejercicio.

**Figura 6**

*Resultados Factor Innovación*



INNOVACIÓN		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Modo de innovar	2,3	46%	52,5%
Ambiental	Ecodiseño	2,1	48,0%	
	Economía circular	2,7		
Gerencial	Tipo de innovación	3,1	62%	
Económica	Creación de Valor	2,7	54%	

Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Urbe, et al., (2020)

La dimensión que presenta la menor calificación es la social (46%) esto dado porque a consideración de los expertos encuestados, la organización en la actualidad por la naturaleza del negocio, en la cual se desarrollan proyectos ajustados a necesidades específicas del contratante, hace que aunque los procesos funcionen de forma autónoma, estos sean orientados y definidos desde la necesidad del cliente, razón por la cual el proceso de innovación surge desde los stakeholders y es transferida a ECCPRO como una orden de trabajo o requerimiento técnico.

La segunda calificación más baja de la matriz de innovación está relacionada a la dimensión ambiental (48%), Donde, ecodiseño presenta la valoración con menor aporte dado que los proyectos atendidos por ECCPRO, están orientados al desarrollo de software especializado para sistemas aeronáuticos, bajo esta premisa se entiende que en la actualidad la organización visualiza la dimensión ambiental como parte de un requisito contractual, la cual generalmente está asociado a una reglamentación, estándar o definición técnica específica. Aunque para la visión de los cargos estratégicos de ECCPRO es necesario a futuro dar el paso a consultorías que busquen implementar modelos sostenibles, que a través del uso de nuevas tecnologías, energías o modelos de gestión permitan generar eficiencias ambientales que aporten al desarrollo de la economía circular en la cual ECCPRO desarrolla su nicho de mercado.

La dimensión económica represento la segunda mejor calificación (54%) en la matriz, esto gracias al desarrollo y crecimiento que ECCPRO ha presentado en su corta historia, ya que en la actualidad está en capacidad de garantizar para la mayoría de proyectos directrices o políticas operacionales que mejoran la competitividad de la organización, permitiéndole acceder de esta forma a procesos de contratación inicial en los cuales se ha destacado por su orientación al desarrollo técnico y productivo gracias al uso de dinámicas de metodología ágil.

Por último la dimensión mejor valorada al interior de la matriz es la gerencial (62%), donde, la apropiación y mantenimiento de conceptos técnicos, operativos y administrativos, les han permitido a ECCPRO consolidar un modelo de implementación de proyectos orientados a las necesidades de los stakeholders, donde la participación y aporte a la construcción de valor desde el uso de herramientas de análisis y resolución de problemas han destacado de la competencia, ya que muestra que se encuentra en vías de desarrollo de tipos de innovación referentes de mercado, por lo cual el objetivo al mediano plazo será la implementación de una cultura organizacional basada en el aprovechamiento de la innovación como factor diferencial en el mercado local.

En resumen la valoración de la matriz frente a la innovación, muestra que ECCPRO se encuentra en vías de desarrollo, en la cual es claro que el concepto es conocido y manejado por la

organización, sin embargo, es necesario estimular la creación e implementación de una cultura organizacional orientada a la innovación, dado que por la naturaleza vocación o misionalidad está encaminada al desarrollo e implementación de proyectos, es necesario enmarcar la innovación como un valor preponderante en la estructura organizacional, así como de planeación estratégica.

**5.2.2. Producción Sostenible**

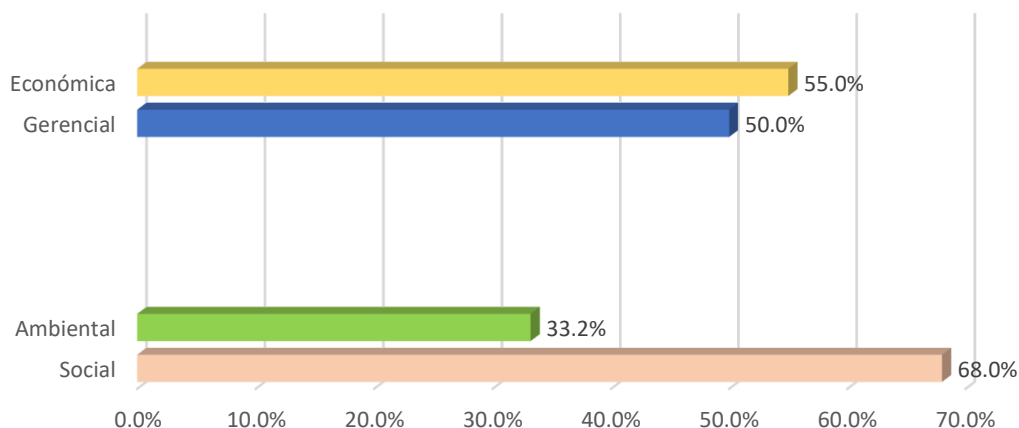
La exploración efectuada bajo el factor de producción sostenible muestra un resultado global de un (52%) (figura 7), este resultado se sustenta en la naturaleza o misionalidad que ECCPRO tiene como organización, dado que sus principales focos de proceso están orientados a el desarrollo de software, así como la implementación sistemas o modelos automatizados en la industria aeronáutica, quiere decir esto que al no ser un proceso productivo en el cual existe una transformación de insumos o materias prima en productos terminados hace que sean escasas las variables de riesgo que impliquen un impacto directo a la dimensión ambiental, sin embargo, al ser una compañía de estas características no quiere decir que no pueda producir residuos o desperdicios asociados a la ejecución de una determinada actividad o proyecto, es por esto que la matriz evaluar a nivel interno de ECCPRO todas aquellas vulnerabilidades, riesgos y oportunidades que el proceso de desarrollo implica.

**Figura 7**

Resultados Factor Producción Sostenible

PRODUCCIÓN SOSTENIBLE		Calificaciones			
Dimensión	Descriptor	Nivel		Dimensión	Factor
Social	Proveedores- Materias primas y/ o insumos para la operación	3,4		68,0%	51,6%
Ambiental	Agua- uso eficiente	1,4	28%	33,2%	
	Aguas residuales	1,1	22%		
	Energía	1,5	30%		
	Emisiones Atmosféricas	1,4	28%		
	Residuos sólidos y/o Basuras	2,9	58%		
Gerencial	Planes, sellos y certificaciones ambientales	2,5		50,0%	
Económica	Presupuesto asignado a un programa de gestión Ambiental	3	60%	55,0%	
	Modelo de negocio que incluye Economía circular	2,5	50%		

## PRODUCCION SOSTENIBLE: DIMENSIONES



La dimensión con la mejor valoración es la social (68%), lo anterior gracias a que ECCPRO ha logrado estandarizar los insumos y materias primas que se requieren de cada uno de los proyectos a implementar, todo esto gracias a la estimación o forecast de materias primas necesarias dimensionadas para cada proyecto contratado, por lo cual se alinea a principios básicos del modelo de calidad total. La dimensión económica (55%) fortalece el argumento visto en el factor social, dado que por la naturaleza de negocio en la cual la estimación de recurso y pronóstico de personal están sujetos a definiciones previas y precisas logradas en consenso del contratante, establece un modelo de asignación eficiente desde la planeación de cada proyecto.

Los descriptores asociados en la dimensión ambiental (33%), por misionalidad de ECCPRO son de control interno, dado que recursos tales como administración de recursos hídricos, energéticos o de manejo de residuos o basuras están ligados a una organización de tipo administrativo, es decir no cuenta con una planta productiva que implique una fuerte presencia de estos factores, más aun teniendo en cuenta que ECCPRO maneja un modelo de virtualidad lo que le permite no tener una infraestructura de alto consumo que implique un alto impacto medioambiental.

Por último, la evaluación gerencial de la sostenibilidad (50%), es la que presenta al mediano plazo la mejor oportunidad de crecimiento, dado que en la actualidad la organización no está certificada bajo algún estándar medioambiental, sin embargo, ve como una necesidad la adopción de

algún estándar, modelo o certificación de gestión ambiental que se ajuste a la naturaleza del negocio y le permita mejorar su perfil competitivo en el mercado.

### **5.2.3. Liderazgo y direccionamiento estratégico**

En ECCPRO el factor de liderazgo y direccionamiento estratégico se destaca la salud financiera de la empresa gracias a la toma de decisiones acertadas y al conocimiento del entorno. A nivel social aun esta incipiente debido a la corta edad de la empresa, sin embargo, conoce la importancia de desarrollar esta estrategia desde el inicio para que ECCPRO se reconozca en el medio como una empresa donde predomina la ética, los valores y transparencia ya que el 90% de sus clientes son entidades públicas y hay un contacto permanente que los funcionarios públicos.

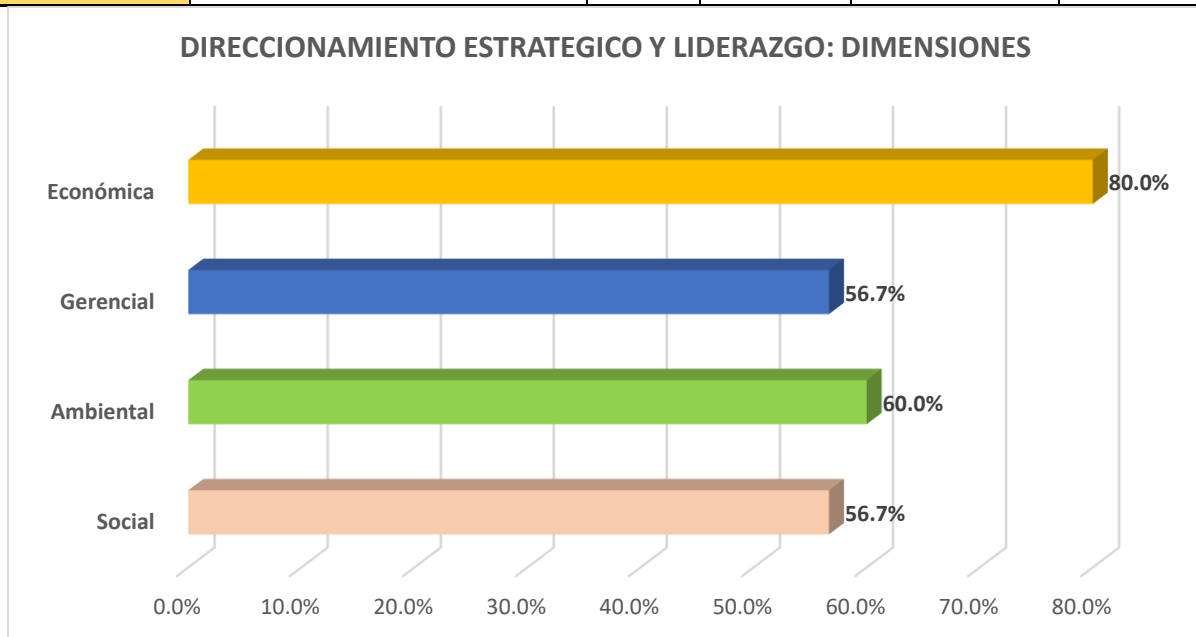
A nivel ambiental al ser una empresa de servicios impacta poco al medio ambiente, sin embargo, se aplican los procesos normativos ambientales según la exigencia de cada proyecto. En cuanto a lo Gerencial se evidencia una excelente puntuación en el gobierno corporativo, su gestión del conocimiento apoyando e impulsando a todos sus colaboradores con el aprendizaje constante, apoyo a las nuevas iniciativas y a la remuneración por cada contrato ejecutado de forma exitosa.

Para ECCPRO la puntuación más destacada se encuentra en la gestión del conocimiento, pero uno de sus aspectos más débiles es la documentación acerca de sus políticas de valores y anticorrupción, no queriendo decir con esto que la compañía y sus empleados descuiden este aspecto, lo que se debe complementar es el tenerlo claro en un documento o en el reglamento interno. La (figura 8) califica los aspectos de direccionamiento de la compañía.

**Figura 8**

*Resultados Factor Liderazgo y Direccionamiento Estratégico*

3. LIDERAZGO Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		Calificaciones			
Dimensión	Descriptor	Nivel		Dimensión	Factor
Social	Tendencias sociales	3.5	70%	56.7%	63.3%
	Capacidad de movilización	3	60%		
	Ética, Valores y Política Anticorrupción	2	40%		
Ambiental	Rendición de cuentas en Desarrollo Sostenible	2	40%	60.0%	
	Valor de la Sostenibilidad	4	80%		
Gerencial	Gobierno Corporativo	2	40%	56.7%	
	Gestión del Conocimiento	4	80%		
	Estrategias corporativas	2.5	50%		
Económica	Análisis de entornos	3.5	70%	80.0%	
	Toma de Decisiones	4.5	90%		



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Urbe, et al., (2020)

#### 5.2.4. Cultura organizacional

Se observa a nivel social un excelente ambiente laboral ya que reconocen la importancia de los colaboradores dando un trato respetuoso, con reconocimiento por el buen trabajo cumplido, apoyo en las capacitaciones de nuevas tecnologías para afianzar sus conocimientos.

En cuanto a la parte ambiental se evidencia un buen nivel de desempeño sostenible ya que la vocación de ECCPRO está basado en servicios principalmente, al interior de la compañía se practica en cada una de sus labores el reciclaje y la reutilización de los materiales dentro de lo posible.

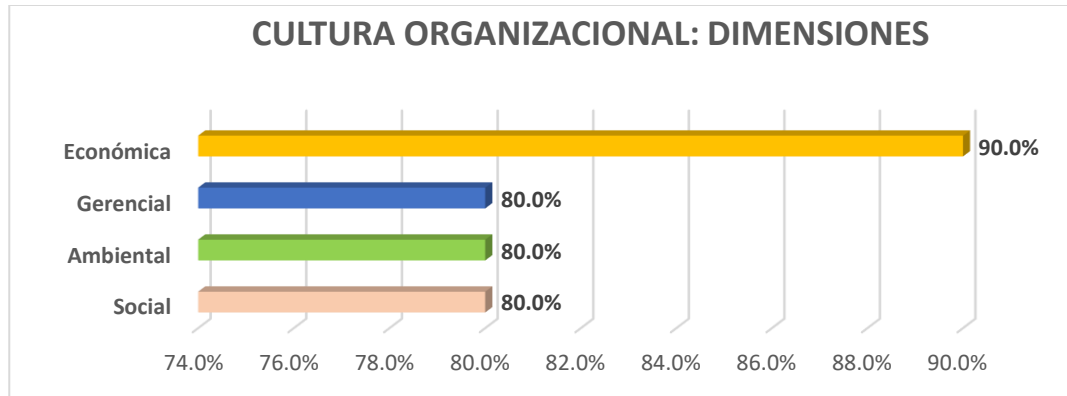
A nivel gerencial la comunicación constante con sus socios y colaboradores es activa ya que no es una estructura horizontal donde el contacto permanente con los directores es continuo, de fácil acceso y sencilla.

Para ECCPRO es muy importante el buen gerenciamiento de cada proyecto optimizando en calidad, tiempo y eficiencia del recurso humano asignado para llevar a cabo el éxito del proyecto. Reconociendo así, que un buen desempeño de cada proyecto traerá más clientes satisfechos. La (figura 9) muestra el puntaje de la cultura organizacional de la compañía.

**Figura 9**

*Resultados Factor Cultura Organizacional*

CULTURA ORGANIZACIONAL		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Ambiente Laboral	4	80.0%	82.5%
Ambiental	Cambio de paradigmas	4	80.0%	
Gerencial	Comunicación	4	80.0%	
Económica	Valor Compartido	4.5	90.0%	



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

### 5.2.5. Reconocimiento

Se observa que este factor reconocimiento (figura 10) el sector Ambiental y Económico es la fortaleza de ECCPRO (60%), la empresa se caracteriza por un reconocimiento informal pero aun así valioso de cada aporte de sus empleados y colaboradores, ECCPRO es una empresa pequeña, esto ocasiona que el ambiente laboral logre ser muy familiar y así mismo sea más fácil reconocer y destacar cada una de las valiosas ideas de mejora para la empresa, ECCPRO reconoce de manera intelectual y económica a sus trabajadores, logrando anualmente la mejora continua de salarios justos para los trabajadores.

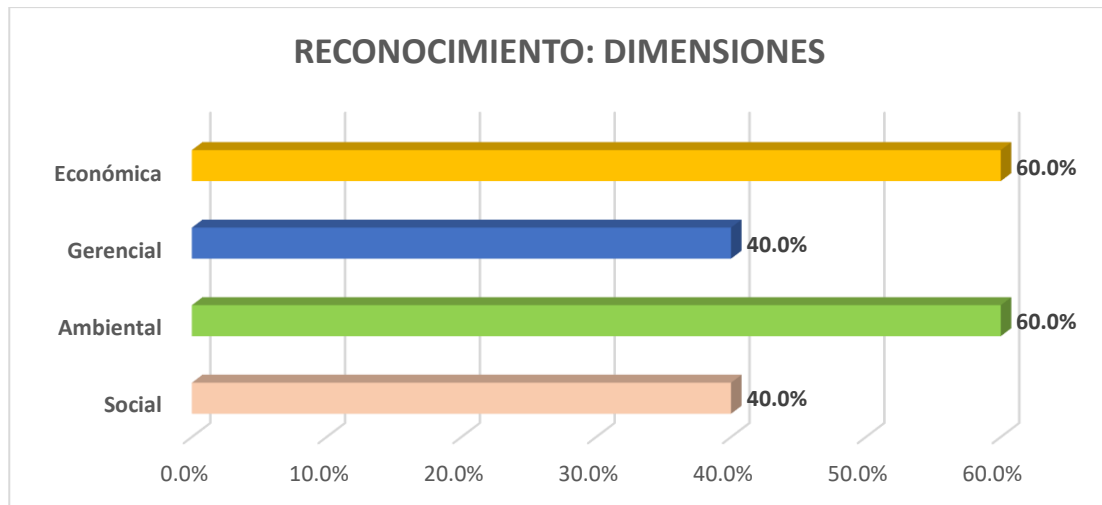
Así mismo la empresa por su pequeño tamaño tiene desventaja en el ámbito Gerencial (40%) estructuralmente no existe el proceso de Talento Humano, esto ocasiona que las prácticas de motivación no sean formales, pero no desmerita el hecho que si exista el reconocimiento por parte de Gerencia.

ECPPRO es una pequeña empresa, que a pesar de su tamaño logra dar reconocimiento informal a cada uno de sus trabajadores, como lo son capacitaciones en el exterior con todos los viáticos reconocidos, siendo atractiva para el talento que allí mismo se forma.

**Figura 10**

*Resultados Factor Reconocimiento*

RECONOCIMIENTO		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Felicidad en el trabajo	2	40,0%	50,0%
Ambiental	Trabajador con consciencia ambiental	3	60,0%	
Gerencial	Prácticas de motivación	2	40,0%	
Económica	Valoración en el trabajo	3	60,0%	



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Urbe, et al., (2019)

### 5.2.6. Procesos Colaborativos

Se observa que en el factor Procesos colaborativos (figura 11) en la dimensión Económica, la empresa obtiene el puntaje más bajo, esto debido a que la empresa realiza contratación bajo demanda, dependiendo a los servicios a prestar, además que, debido a la cantidad de personal contratado, no es requerido la contratación de aprendices por ley,

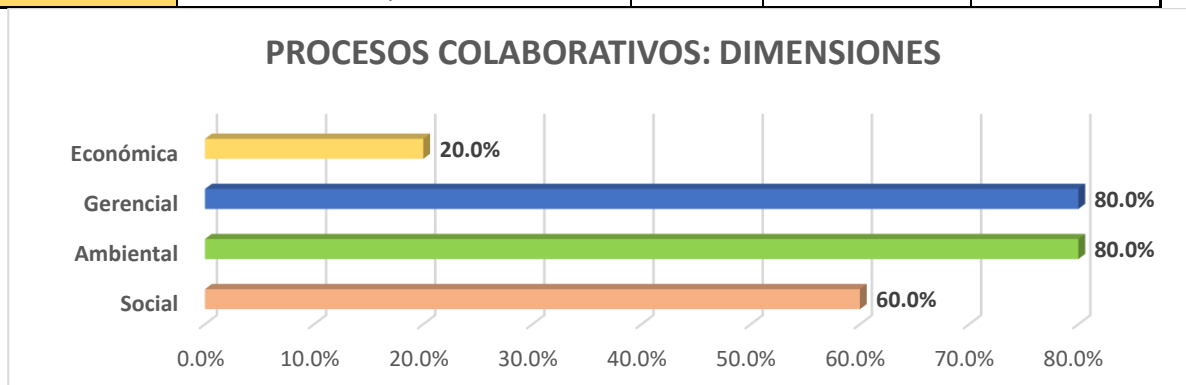
En el ámbito Gerencial y Social (80% y 60% respectivamente) la empresa tiene gran fortaleza gracias a su alianza de exclusividad con GECI (España), ya que es una empresa reconocida mundialmente en el sector de aviación, ECCPRO cuenta con un gran aliado estratégico y esto realza su Ventaja Competitiva ante las demás empresas.

Se observa fortaleza en el área de la dimensión Gerencial y Ambiental (80%) (figura 8), Ambientalmente la empresa cumple con todo lo que dice la ley, se les paga todas sus prestaciones sociales correspondientes e incluso realiza contratación de una empresa que vela por lo intereses de Seguridad y Salud en el trabajo HSEQ, esto es gracias a la gerente que valora la salud de los trabajadores. Su observa fortaleza en el área de la dimensión Social (60%) (figura 11).

**Figura 11**

*Resultados Factor Procesos Colaborativos*

PROCESOS COLABORATIVOS		Calificaciones		
Dimensiones	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
<b>Social</b>	Asociatividad	<b>3</b>	<b>60,0%</b>	<b>60,0%</b>
<b>Ambiental</b>	Seguridad en el Trabajo	<b>4</b>	<b>80,0%</b>	
<b>Gerencial</b>	Acuerdos- Negociación- Consensos	<b>4</b>	<b>80,0%</b>	
<b>Económica</b>	Voluntariado corporativo	<b>1</b>	<b>20,0%</b>	



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

### 5.2.7. Nuevos Mercados

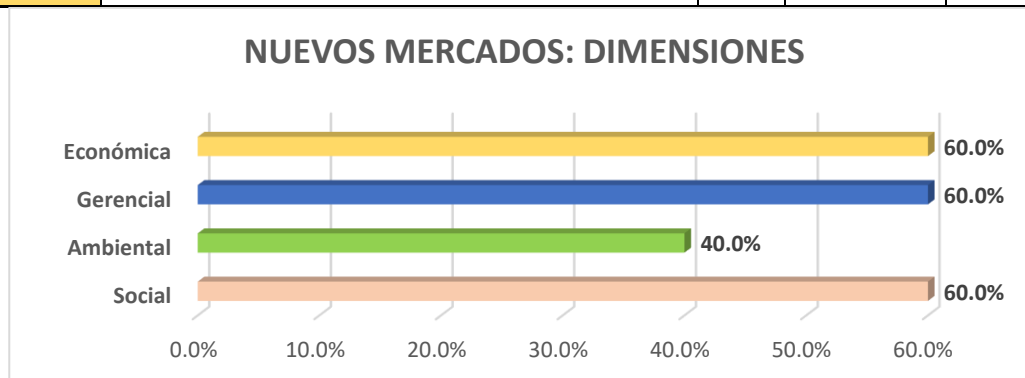
En el factor de nuevos mercados es un factor estable, 3 de los sectores se encuentran con el mismo 60% (figura 12) que son los ámbitos: Social, Gerencial y Económico; esto es gracias a que el sector de ECCPRO es un sector crítico a nivel nacional, la defensa Aerocivil en un país subdesarrollado y con los índices de violencia tan altos como Colombia, es de vital importancia garantizar a nivel nacional e internacional lo mejor en tecnología de seguridad Aérea, esto ocasiona que tenga a nivel nacional un alto grado de importancia.

ECCPRO por su naturaleza es una empresa de servicios, recibe equipo tecnológico y realiza la adecuada instalación de éstos, realmente en el ámbito ambiental realiza la disposición final de residuos de infraestructura de la instalación de los servicios, pero se encuentra limitado por la parte de falta de diseño de iniciativas de sostenibilidad ambiental en los nuevos mercados.

**Figura 12**

*Resultados Factor Nuevos Mercados*

NUEVOS MERCADOS		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Grado de Influencia en otros mercados de los Bienes y o Servicios.	3	60,0%	55,0%
Ambiental	Mercados Verdes	2	40,0%	
Gerencial	Plan Estratégico para entrar en nuevos mercados	3	60,0%	
Económica	Estrategia comercial	3	60,0%	



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

### 5.2.8. Tecnología

Siendo el nicho de mercado más grande de la compañía, la Tecnología aplicada a el tránsito aéreo, es de suponer que todos los equipos importados y software estén disponibles para todos los interesados, entre estos, empleados de la compañía, clientes, operarios finales, altos directivos etc. En especial, ECCPRO paga a sus empleados del área de ingeniería capacitaciones en el exterior en las sedes de los proveedores de la tecnología comercializada.

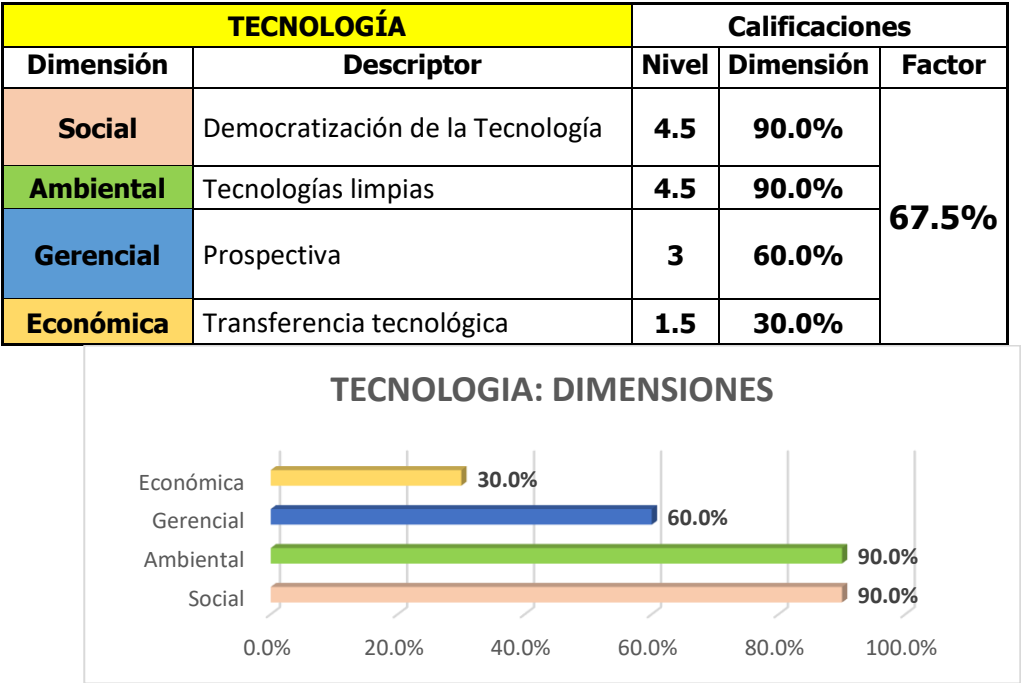
En cuanto al aspecto ambiental, todos los equipos vendidos funcionan con energía eléctrica, y la tendencia, de acuerdo a los avances en el hardware, es que cada vez que se renueven los equipos estos van a tender a ser más eficientes en sus procesos y a reducir el consumo de energía.

La alta dirección de la compañía siempre tiene en la mira los nuevos lanzamientos de tecnologías de navegación aeronáutica, de esta manera planea la adquisición de equipos de acuerdo a los pedidos de los clientes.

Cabe aclarar que ECCPRO no produce la tecnología que comercializa, solamente la importa y la entrega a la cliente final acondicionada. De manera que no hay transferencia tecnología hacia el exterior de la compañía. La (figura 13) ilustra a grandes rasgos el nivel de los aspectos mencionados anteriormente.

**Figura 13**

*Resultados Factor Tecnología*



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

### 5.2.9. Indicadores financieros

Las soluciones comercializadas por la compañía tienen un impacto notable en la sociedad, empezando desde el interior y las políticas de la compañía hacia sus empleados, la gerencia invierte regularmente en equipos de punta y capacitación, asignando un presupuesto anualmente establecido.

Refiriéndonos al tema ambiental, ECCPRO siendo una PYME a explorado la posibilidad de invertir en recuperación del medio ambiente, pero aún no toma acciones concretas al respecto.

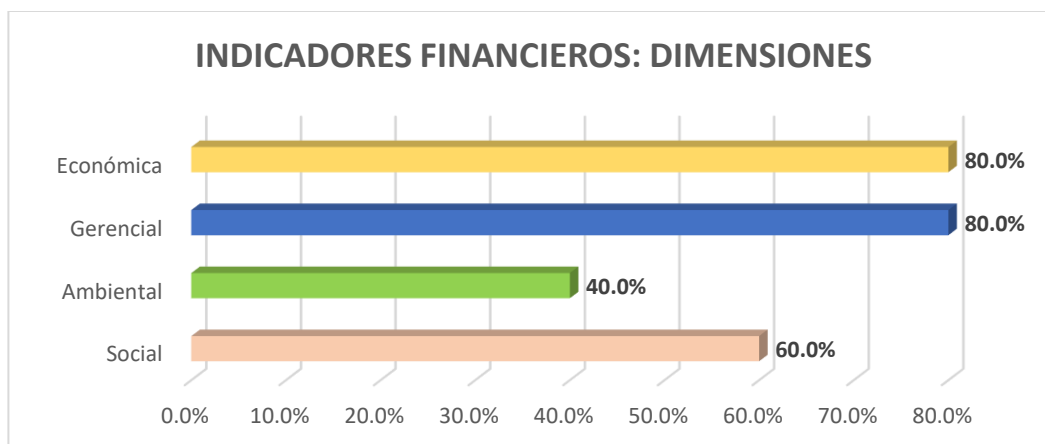
Uno de los aspectos más importantes a destacar es que de los tres años de operación (2019-2021), siempre ha habido resultados positivos en utilidad neta, también es la tendencia del año en curso de acuerdo a lo examinado del primer semestre por el departamento contable.

La (figura 14) muestra los aspectos del desempeño financiero de ECCPRO, considerando que es una compañía muy joven, ha tenido un excelente desempeño financiero.

**Figura 14**

*Resultados Factor Indicadores Financieros*

INDICADORES FINANCIEROS		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Impacto en la Sociedad	3	60.0%	65.0%
Ambiental	Protección y/o recuperación del entorno	2	40.0%	
Gerencial	Valor Agregado ( EVA)	4	80.0%	
Económica	Desempeño financiero. De Liquidez- Endeudamiento-Rentabilidad- Actividad. En el ultimo año fiscal	4	80.0%	



Fuente: Resultado consolidado modelo RISE de Pérez-Uribe, et al., (2019)

## 6. Presentación de la Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial (RISE) con su Cronograma

La compañía en concordancia con los deseos de la gerencia en su intención de mejorar los factores que presentan debilidades propone establecer un plan de mejora con unas ideas básicas iniciales para cada factor, un cronograma estimado para la realización de estas ideas con sus respectivas labores y una asignación de recurso humano y financiero. Dentro de este plan de intervención se tendrán en cuenta, prioritariamente aquellos factores que pueden llegar a afectar en mayor medida las utilidades de la compañía. Aquellas labores consideradas de importancia no prioritaria también serán efectuadas después de intervenir los factores de mayor grado de interés. La tabla 4 muestra el listado de actividades, importancia, recursos y responsable asignado de acuerdo al factor a intervenir.

### 6.1 Plan de Actividades

El siguiente plan de acciones lista las actividades más relevantes para el modelo de desarrollo e innovación RISE. Durante la consultoría se estableció que las actividades con una prioridad mayor o igual a un puntaje de tres se considerarían dentro del presupuesto de inversión Capex.

**Tabla 4**

*Plan de actividades, ruta de innovación y sostenibilidad empresarial.*

Nombre del Factor	Dimensión	Actividades por Descriptor	Prioridad	Recursos	Duración en Meses	Responsable
Procesos Colaborativos	Voluntariado corporativo	Programar a algunos de los ingenieros de la compañía para que apoye una fundación que trabaje con menores de edad en condiciones de vulnerabilidad, enfocándose en un programa de capacitación en manejo de drones.	1	\$ 6.000.000	1 Persona	0,5 Claudia Oliveros
Indicadores Financieros	Ambiental	Contratar un tecnólogo ambiental del SENA, para que se sume a un programa de reforestación en las zonas mas afectadas de Colombia por la minería ilegal, aprovechando las iniciativas de las corporaciones autónomas regionales y el ministerio del medioambiente.	1	\$ 17.400.000	1 Persona	12 Claudia Oliveros
Tecnología	Transferencia tecnológica	ECCPRO tiene como propósito dar los primeros pasos con un programa de desarrollo de tecnología propia, idealmente contratar el personal idóneo para un departamento de innovación y desarrollo, para que inicie investigaciones y diseño de productos de tecnología los cuales inicialmente estén orientados a la integración de sistemas de información, esto permitirá el control y comunicación de los equipos de análisis de los datos del tráfico aéreo.	3	\$ 48.000.000	1 personas	12 Fernando Ortiz
Innovación	Modo de Innovar	Modelación de un área de diseño, a través del uso de metodologías ágiles, donde el desing thinking, permita establecer un área al interior de ECCPRO que permita crear una estructura que promueva concepto análisis, planeación, implementación y control de procesos de innovación capaces de penetrar el desarrollo de proyectos.  Modalidades de implementación; Consultoría o know-how con personal de la organización. Participantes: Área gerencial y operativa Objetivo: Construir área de I&D, para el apoyo y desarrollo e proyectos aeronáuticos con metodologías ágiles orientadas al desarrollo de la la innovación como valor corporativo	2	\$ 12.000.000	1 Personas	3 Claudia Oliveros

Innovación	Ecodiseño	Destinar recursos para la contratación de una consultoría que evalúe la viabilidad de certificación de ECCPRO en ISO 18000, la cual garantice a través del proceso de contratación actual la viabilidad de implementar modelos productivos sostenibles que reduzcan el impacto en el consumo de recursos no renovables y que den cumplimiento a normativas de ley que permitan brindar valor agregado a nuevos clientes o stakeholders.	1	\$ 32.000.000	2 Personas	3	Claudia Oliveros
Liderazgo y direccionamiento estratégico	Social	La gerente de Eccpro efectúa un plan de asistencia a las ferias mundiales de seguridad aérea donde se identifican las nuevas tendencias de tecnología en el mercado global y la nueva normativa en cuanto a seguridad. Con esto se implementa una estrategia de apertura a nuevos mercados, y nuevas representaciones de fabricantes.	5	\$ 12.500.000	1 Persona	0.5	Gerente y director de proyectos
Reconocimiento	Felicidad en el trabajo	ECCPRO implementará programas de 1. Bienestar financiero ya que se convierten en una prioridad para los empleados, 2. implementaremos horarios flexibles de trabajo, conceder cierta libertad de horarios a los trabajadores les permite organizar su tiempo de manera más eficaz. Está demostrado que una medida tan sencilla reduce el estrés y mejora la productividad. 3. Podemos tener aliados estratégicos para poder recompensar a los trabajadores con descuentos y precios exclusivos de espectáculos de cultura y educación no formal para que compartan con los mismos compañeros de trabajo y Familia.	4	\$ 5.000.000	1 persona	0.5	Claudia Oliveros
Reconocimiento	Prácticas de motivación	Durante la pandemia, la importancia de mantener una buena salud mental ha tomado más importancia que nunca, por esta razón en ECCPRO quiere promover la salud mental, así en el lugar de trabajo se reduce el absentismo y aumentan la productividad, enfocándonos en los siguientes puntos: 1 Incorporar las cuestiones de salud mental a las políticas de salud y seguridad 2 Implicar a los empleados en la toma de decisiones 3 Fomentar la participación, la colaboración y el aprendizaje social 4 Reconocer y recompensar los logros de los empleados 5 Promover oportunidades de aprendizaje y desarrollo. Para complementar estos objetivos se pueden dar incentivos para vacaciones, ofrecer días libres consecutivos varias veces al año logrará que los empleados rinden más y mejor.	4	\$ 1.000.000	1 persona	0.25	Claudia Oliveros

ECCPRO optimizará sus recursos, reduce desperdicios, el consumo de energía, agua, gas. Así lograr ser reconocida por sus excelentes servicios y ser una empresa ECO Friendly. Tenemos un plan de 8 pasos para cumplir con el objetivo de ser Eco Firnedly: 1. Disminuir consumo energético. 2 Proveedores Eco Friendly. 3 Medios de transporte sostenibles en la empresa. 4 Ahorramos papel 5. Gestionamos eficientemente los recursos. 6 Realizar campañas de educación ambiental en la empresa 7 Integrar Ecodiseño (El ecodiseño es concebir tus productos o servicios desde un punto de vista ambiental, teniendo en cuenta todo el proceso productivo, desde su creación hasta el final de su vida útil. Utilizar materiales procedentes de fuentes renovables, con bajo consumo energético, etc.). 8 Medir la huella de carbono de la empresa y tomar medidas para reducirlas. La gerente hace acuerdos en colaboración con universidades para contratar pasantes que se encarguen reconocer e implementar planes de sostenibilidad ambiental y ponerlos en marcha en la organización y en los proyectos que se van a ejecutar cuando sea el caso

Nuevos  
mercados

Mercados  
Verdes

4

\$ 4.000.000

1 persona

12

Claudia  
oliveros

---

TOTAL, DE FACTORES CON PRIORIDAD MAYOR O IGUAL A 3

\$70.500.000

---

**Tabla 5**

*Cronograma RISE*

CRONOGRAMA RISE														
ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	DURACION EN MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Programar a algunos de los ingenieros de la compañía para que apoye un fundación que trabaje con menores de edad en condiciones de vulnerabilidad, enfocandose en un programa de capacitacion en manejo de drones.	2	0.5	■											
Contratar un tecnologo ambiental del SENA, para que se sume a un programa de reforestacion en las zonas mas afectadas de Colombia por la mineria ilegal, aprovechando las iniciativas de las corporaciones autonomas regionales y el ministerio del medioambiente.	2	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ECCPRO debe dar los primeros pasos con un programa de desarrollo de tecnologia propia, idealmente contratar el personal idoneo para un departamneto de investigación y desarrollo, para que inicie investigaciones y diseño de desarrollo de software, dicho software permitira el control y comunicacion de los equipos de analisis de los datos del trafico aereo.	3	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Modelación de un area de diseño, a través del uso de metologias agile, donde el desing thinking, perimita establecer un area al interior de ECCPRO que permita crear una estructura que promueva concepto analisis, planeación, implementación y control de procesos de inovación capaces de penetrar el desarrollo de proyectos.	3	6	■	■	■	■	■	■						
Modalidades de implementación; Consultoria o know-how conpersonal de la organización. Participantes: Area gerencial y operativa Objetivo: Construi area de I&D, para el apoyo y desarrollo e proyectos aeronauticos con metodologias agiles orientadas al desarrollo de la la inovación como valor corporativo														
Destinar recursos para la contratación de una consultoria que evaluae viabilidad de certificación de ECCPRO en ISO 18000, la cual garantice a traves del proceso de contratación actual la viabilidad de implementar modelos productivos sostenibles que reduzcaen el impacto ene l consumo de recursos no renovables y que den cumplimiento a normativas de ley que permitan brindar valor agregado a nuevos clientes o stakeholders	4	3	■	■	■									
ECCPRO implementará programas de 1. Bienestar financiero ya que se convierten en una prioridad para los empleados, 2. implementaremos horarios flexibles de trabajo, conceder cierta libertad de horarios a los trabajadores les permite organizar su tiempo de manera más eficaz. Está demostrado que una medida tan sencilla reduce el estrés y mejora la productividad. 3. Podemos tener aliados estratégicos para poder recompensar a los trabajadores con descuentos y precios exclusivos de espectáculos de cultura y educacion no formal para que compartan con los mismos compañeros de trabajo y Familia.	4	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Durante la pandemia, la importancia de mantener una buena salud mental ha tomado más importancia que nunca, por esta razón en ECPPRO quiere promover la salud mental, así en el lugar de trabajo se reduce el absentismo y aumentan la productividad, enfocandonos en los siguientes puntos: 1 Incorporar las cuestiones de salud mental a las políticas de salud y seguridad 2 Implicar a los empleados en la toma de decisiones 3 Fomentar la participación, la colaboración y el aprendizaje social 4 Reconocer y recompensar los logros de los empleados 5 Promover oportunidades de aprendizaje y desarrollo. Para complementar estos objetivos se pueden dar incentivos para vacaciones, ofrecer días libres consecutivos varias veces al año logrará que los empleados rinden más y mejor.	4	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ECCPRO optimizará sus recursos, reduce desperdicios, el consumo de energía, agua, gas. Así lograr ser reconocida por sus excelentes servicios y ser una empresa ECO Friendly. Tenemos un plan de 8 pasos para cumplir con el objetivo de ser Eco Firmedly: 1. Disminuir consumo energético. 2 Proveedores Eco Friendly. 3 Medios de transportes sostenibles en la empresa. 4 Ahorramos papel 5. Gestionamos eficientemente los recursos. 6 Realizar campañas de educación ambiental en la empresa 7 Integrar Ecodiseño (El ecodiseño es concebir tus productos o servicios desde un punto de vista ambiental, teniendo en cuenta todo el proceso productivo, desde su creación hasta el final de su vida útil. Utilizar materiales procedentes de fuentes renovables, con bajo consumo energético, etc.). 8 Medir la huella de carbono de la empresa y tomar medidas para reducirlas	4	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	0	0												
	0	0												
	0	0												
	0	0												

Fuente: Elaboración Propia

## **Conclusiones y Observaciones**

Al cierre de este análisis se logró concluir que ECCPRO requiere dentro de su proceso de desarrollo y crecimiento implementar herramientas que permitan a sus directivos adelantar actividades de buenas prácticas para una correcta administración de los recursos, que sean suficientes para cubrir sus gastos, rentable para sus socios y que la organización se preserve en el tiempo.

Una vez revisados y evaluados los resultados de utilidad neta durante los periodos del 2019, 2020 y 2021, este estudio pone en consideración de la compañía, destinar un monto de \$ 70.500.000 con el objetivo de implementar el modelo de ruta de innovación y sostenibilidad empresarial RISE. De acuerdo con el promedio de utilidad neta de los tres periodos anteriores, esta consultoría recomienda destinar recursos monetarios los cuales permitan ejecutar en el mediano plazo las iniciativas propuestas en RISE.

A partir de los resultados que generaron los procesos de encuesta al gerente y director de operaciones, se pudo establecer como resultado del informe consolidado de factores RISE un promedio ponderado del 60%, lo cual muestra que a pesar de su corta trayectoria, ECCPRO reconoció sus fortalezas y debilidades las cuales le permiten a sus directivos desarrollar actividades y estrategias que lleven a la organización aproximarse a los estándares de clase mundial consideradas en el nivel 5 de cada dimensión.

Uno de los hallazgos más relevantes de cara a las oportunidades de mejora, está asociada al reconocimiento (45%), por lo cual las prácticas de motivación y felicidad en el trabajo se muestran en vías de desarrollo, por esta razón, es necesario diseñar políticas de bienestar con una mayor cobertura y orientación de cara al cliente interno con el fin de empoderar colaboradores que actúen como promotores en la valoración en el trabajo y conciencia ambiental.

Se concluye que ECCPRO es una empresa que tiene fortalezas como salud financiera, liderazgo y direccionamiento estratégico, sin embargo, debe ajustar y orientar su plan estratégico a desarrollar nuevos mercados, procesos sostenibles y de innovación, los cuales conduzcan a tener

relaciones de beneficio mutuo con sus clientes, proveedores y el sector financiero para el apalancamiento de futuros proyectos.

### **Referencias**

ECCPRO (2022). ECCPRO Nosotros. Disponible en: <https://eccpro.com.co/about-us/>

Pérez-Uribe, R., Ramírez- Salazar, MdP., Martínez, JA., y Ramírez-Salazar, CF. (2019). *RISE- Aplicativo 5. junio 2020- Universidad EAN*.

Ramírez- Salazar, MdP., y Pérez- Uribe, R. (2020). Capítulo 1: Generalidades. En el libro por publicarse: *Modelo RISE- Ruta de innovación y sostenibilidad empresarial-*. Universidad EAN.

Ortiz H. 2017. Finanzas básicas para no financieros con Normas Internacionales de Información Financiera (2 a Ed). Cengage.

EMIS 2020. Análisis de Compañías. Disponible en: <https://cutt.ly/myU6OZ4>

Allen F Brealey R A Myers S C. 2015. Principios de Finanzas Corporativas, 11 a Edición McGraw Hill.