

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PROGRAMA
DE DESARROLLO DE PROVEEDORES QUE FOMENTE EL
FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL PARA EL MUNICIPIO DE SARAVERA,
DENTRO DE LA INDUSTRIA PETROLERA**

**NADIA TAMAR GONZÁLEZ RANGEL
MARIA ALEJANDRA CASTELLANOS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA
2015**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PROGRAMA
DE DESARROLLO DE PROVEEDORES QUE FOMENTE EL
FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL PARA EL MUNICIPIO DE SARAVENA,
DENTRO DE LA INDUSTRIA PETROLERA**

**NADIA TAMAR GONZÁLEZ RANGEL
MARIA ALEJANDRA CASTELLANOS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de:
Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos**

**Director:
Luis Hernán Arroyave E.
Ingeniero Electrónico**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA
2015**

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3 ALCANCES Y LIMITACIONES	17
1.4 JUSTIFICACIÓN	17
2 OBJETIVOS	20
2.1 OBJETIVO GENERAL	20
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
3 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	21
4 MARCO REFERENCIAL.....	25
4.1 CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO	25
4.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	27
5 ESTUDIO LEGAL.....	29
5.1 RÉGIMEN CONTRACTUAL PÚBLICO.....	29
5.2 MARCO JURÍDICO RELACIONADO CON CONTRATOS ESTATALES.....	30
5.3 MARCO JURÍDICO RELACIONADO CON CONTRATOS CON EMPRESAS INDUSTRIALES Y COMERCIALES DEL ESTADO (ECOPETROL).	31
5.4 PLAN DE DESARROLLO DE SARAVERA 2011 – 2015.	32
5.5 ACUERDO 008 DE 2012. PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2011 – 2015.	32
6 DISEÑO METODOLÓGICO	34
6.1 CLASE DE INVESTIGACIÓN	34
6.2 FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA	35
6.3 TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS	37
7 ESTUDIO TECNICO	45
7.1 SUPUESTOS Y RESTRICCIONES.....	45

7.2	INTERESADOS	46
7.3	ESTRUCTURA DE DESCOMPOSICIÓN DEL TRABAJO O WBS	46
7.4	FASES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	48
7.5	SESIONES DE TRABAJO FORMATIVO	49
7.6	PLAN LOGÍSTICO DEL PROGRAMA	50
7.7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	50
7.8	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	52
7.9	PERFIL DE LOS CAPACITADORES	58
7.10	REQUISITOS PARA LOS PARTICIPANTES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN.....	59
8	ESTUDIO FINANCIERO	61
8.1	INVERSIONES	61
8.1.1	Inversión fija:	61
8.1.2	Inversión Diferida:.....	61
8.1.3	Costos del proyecto	62
8.1.4	Gastos operativos:.....	62
8.1.5	Mano de Obra Directa.....	62
8.1.6	Mano de obra indirecta.....	63
8.1.7	Depreciación.	63
8.1.8	Gastos de Administración y ventas.....	64
8.2	INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO.....	64
8.3	FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	64
8.4	PRECIO DE VENTA.....	66
8.5	INGRESOS	66
8.6	PUNTO DE EQUILIBRIO	68
8.7	FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	68
8.8	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	69
8.9	CALCULO DE LAS RAZONES FINANCIERAS	70
9	EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO	71
9.1	CALCULO DE COSTO DE OPORTUNIDAD.....	71

9.2	VALOR PRESENTE NETO (VPN)	72
9.3	TASA INTERNA DE RETORNO TIR.....	72
9.4	PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	72
9.5	ESCENARIOS POSIBLES PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL PROYECTO	73
9.5.1	Escenario 1.....	74
9.5.2	Escenario 2.....	75
10	OPERACIONALIZACIÓN DEL PROGRAMA	76
11	IDENTIFICACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO EN EL MUNICIPIO Y LA REGIÓN.....	78
12	CONCLUSIONES	80
13	RECOMENDACIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	82

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Empresas según línea de contratación	35
Tabla 2 Ficha Técnica de la encuesta.....	35
Tabla 3. Información general	37
Tabla 4. ¿Usted o su empresa alguna vez ha recibido capacitación empresarial?.....	38
Tabla 5. ¿En qué aspectos se ha capacitado?	38
Tabla 6. Para su empresa, qué nivel de importancia tiene la capacitación que le permita hacerse más competitiva	39
Tabla 7. Su empresa, cuenta con presupuesto para programas de capacitación	40
Tabla 8 ¿Cuál es el monto apropiado para capacitación.....	40
Tabla 9. En su criterio, cuáles creen que sean las debilidades más graves en su empresa?	41
Tabla 10. ¿En qué área estarían interesados en capacitarse?	42
Tabla 11. Lista de interesados	46
Tabla 12. CONTENIDOS TEMÁTICOS DEL PROGRAMA	49
Tabla 13. Horario Proyectado	50
Tabla 14. Plan logístico del programa	50
Tabla 15 Muebles y enseres	61
Tabla 16 Inversión Diferida	62
Tabla 17 Gastos operativos	62
Tabla 18. Mano de obra.....	63
Tabla 19 Mano de Obra Indirecta	63
Tabla 20. Depreciación	63
Tabla 21. Gastos Administración y ventas	64
Tabla 22 Inversión Total del proyecto	64
Tabla 23. Fuentes de Financiación	64
Tabla 24. Amortización del Crédito	65
Tabla 25. Ingresos	67
Tabla 26. Flujo de Caja Proyectado	68
Tabla 27. Estado de Resultados proyectado.....	69
Tabla 28. Balance General Proyectado	69
Tabla 29. Razones financieras.....	70
Tabla 30. Costo de Oportunidad.	71
Tabla 31. VPN.	72
Tabla 32. Periodo recuperación de la inversión	73
Tabla 33. Impacto social y económico.	79

LISTA DE GRAFICAS

Pág.

Grafica 1. ¿Usted o su empresa alguna vez ha recibido capacitación empresarial?	38
Grafica 2 ¿En qué aspectos se ha capacitado?	39
Grafica 3. Para su empresa, qué nivel de importancia tiene la capacitación que le permita hacerse más competitiva	39
Grafica 4. Su empresa, cuenta con presupuesto para programas de capacitación	40
Grafica 5. ¿Cuál es el monto apropiado para capacitación?	41
Grafica 6. ¿En su criterio, cuáles creen que sean las debilidades más graves en su empresa?	41
Grafica 7. ¿En qué área estarían interesados en capacitarse?.....	42

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. MODELO CANVAS.....	21
Figura 2. Mapa de Colombia – Departamento de Arauca – Municipio de Saravena.....	27
Figura 3. Escenarios.....	28
Figura 4. Estructura Organizacional.....	51
Figura 5. Página Web Cámara de Comercio.....	76
Figura 6. Identificación y cuantificación del Impacto Social y Económico.....	78

RESUMEN

TÍTULO: ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES QUE FOMENTE EL FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL PARA EL MUNICIPIO DE SARAVERENA, DENTRO DE LA INDUSTRIA PETROLERA.*

AUTORAS: NADIA TAMAR GONZÁLEZ RANGEL**
MARIA ALEJANDRA CASTELLANOS

PALABRAS CLAVE: Capacitación, Proveedores, empresa.

DESCRIPCIÓN

El presente proyecto corresponde a un estudio de pre- factibilidad para la creación de un programa de desarrollo de proveedores que fomente el fortalecimiento empresarial para el municipio de Saravena, dentro de la industria petrolera, que busca contribuir a la modernización y contemporización de las empresas locales en lo que respecta a modelos de gestión, normas de seguridad industrial, normas técnicas de calidad, administración financiera y operativa, en fin, en una serie de áreas que habrán de contribuir a lograr un incremento en sus índices de eficiencia y eficacia productiva.

Para el desarrollo de este proyecto se realiza una investigación exploratoria descriptiva, empleando el método de muestreo aleatorio simple, donde se pudo conocer el nivel de aceptación por parte de los encuestados, los consultados reconocen que unas de sus más grandes debilidades se concentran en la capacidad financiera, con el 30%, y la competencia con el 22%, permitiendo inferir que existen varias empresas dedicadas a la misma actividad económica ofreciendo a un mismo cliente, lo que sumado a su debilidad financiera hace más dispendiosa la tarea de crecimiento empresarial si se siguen manteniendo en esa condición de dispersión empresarial. Se realiza de forma posterior al estudio de mercado, el estudio técnico el cual permite establecer los requerimientos necesarios para el funcionamiento del programa.

El estudio financiero se establece que el proyecto requiere una inversión de \$175.834.400, genera un VPN de \$ 382.331.692, una TIR de 59% el periodo de recuperación se da al tercer año de los 5 establecidos como ciclo de vida del proyecto lo que muestra que el proyecto es viable.

* Trabajo de grado

** Facultad De Ingenierias Fisico Mecanicas. Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales. Especialización Evaluación Y Gerencia De Proyectos. Director: Luis Hernán Arroyave E.

ABSTRACT

TITLE: PRE-FEASIBILITY STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF A DEVELOPMENT PROGRAMME TO ENCOURAGE THE BUSINESS SUPPLIERS FOR STRENGTHENING Saravena, IN THE OIL INDUSTRY.*

AUTHORS: NADIA TAMAR RANGEL GONZALEZ**
MARIA ALEJANDRA CASTELLANOS

KEYWORDS: Training, Suppliers, company.

DESCRIPTION

This project corresponds to a pre-feasibility study for the creation of a supplier development program to promote entrepreneurial strengthening for the municipality of Saravena, in the oil industry, which seeks to contribute to the modernization and appeasement of local businesses in regard to management models, industrial safety, technical quality standards, financial and operational management, in order, in a number of areas that will contribute to achieve an increase in their levels of efficiency and production efficiency.

For the development of this project a descriptive exploratory research is conducted using the simple random sampling method, where it was known the level of acceptance by the respondents, respondents recognize that one of his greatest weaknesses are concentrated in the ability financial, with 30%, and the competition with 22%, allowing infer that there are several companies engaged in the same activity to the same customer offering, which added to their financial weakness makes the task more wasteful business growth if They continue to maintain corporate status in that dispersion.

It is performed after the market survey form, which the technical study establishes the requirements for the operation of the program.

The financial study states that the project requires an investment of \$ 175,834,400, generates an NPV of \$ 382,331,692, an IRR of 59% recovery period is given in the third year of the 5 set as the project life cycle as It is showing that the project is viable.

* * Work degree

** Physical Faculty of engineering mechanics. School of Industrial and Business Studies. Specialization evaluation and project management. Director: Hernán Luis Arroyave E.

INTRODUCCIÓN

Proponer un programa que fomente el fortalecimiento empresarial en el municipio de Saravena, exige un estudio previo que permita comprender la naturaleza del entorno, sus características y aspectos mas relevantes que posibilite una visión lo mas cercana a la realidad del sector empresarial del municipio en espécial con aquellas empresas que dedican su actividad a la oferta de bienes y servicios a la industria petrolera.

Se busca contrubuir a la modernización y contemporización de las empresas locales en lo que respecta a modelos de gestión, normas de seguridad industrial, normas técnicas de calidad, administación financiera y operativa, en fin, en una serie de áreas que habrán de contribuir a lograr un incremento en sus indices de eficiencia y eficacia productiva.

El municipio de Saravena deriva gran parte de sus ingresos de la industria petrolera y las actividades asociadas a esta industria, por lo cual es de gran importancia local que las empresas que funcionan en ese municipio sean cada vez mas eficientes y competitivas en la prestación de sus servicio y venta de bienes a la petrolera estatal.

Para ello será necesario acurdir a las distintas fuentes de información institucional, gremial y estadística que brinde los insumos necesarios para la formulación de una propuesta que satisfaga los intereses y necesidades de las empresas locales en función de mejorar de manera significativa su participación en la contratación de servicios con la empresa petrolera.

1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El municipio de Saravena, Arauca, es una entidad territorial relativamente nueva con 38 años de vida institucional, cuyos ingresos se derivan en una gran proporción de la actividad petrolera, seguida por la actividad agrícola y otros servicios como el comercio pero que en esencia su fuente de ingresos y empleo lo constituye la explotación petrolera que desarrolla Ecopetrol, como empresa industrial y comercial del Estado¹.

Su densidad poblacional, con base en los datos arrojados por el Plan de Desarrollo Municipal, es de 31.015 personas y el 67.4% está compuesta por los habitantes del casco urbano; hacen parte también las personas de los grupos de población especial: población en condición de desplazamiento y afro descendientes y en el área rural de 14.991 personas equivalente a 32.5%².

Vista la situación, es necesario que el municipio, a partir de su aparato productivo y de servicios se vincule de manera mas estrecha con las necesidades de aprovisionamiento y servicios de la entidad que es la primera empleadora del municipio, como lo es Ecopetrol, lo cual exige de adecuar o contemporizar las empresas locales de todas las herramientas organizacionales, administrativas y gerenciales que permitan ponerse en sintonía con las necesidades y requerimientos de la petrolera.

En la actualidad, gran parte de los servicios que contrata la petrolera se hace con empresas foráneas que ejecutan sus contratos pero no retribuyen en nada a la sociedad local de los beneficios o utilidades derivadas de su actividad contractual. Es decir llegan, ejecutan el trabajo, reciben sus pagos pero al municipio no le queda nada, ni en tributación, ni empleo y tampoco en fortalecimiento de su aparato productivo local.

Por ello, en razón del presente estudio, es importante establecer hasta donde es pertinente y oportuno desarrollar un programa de capacitación a las empresas locales que redunde en su mejoramiento y modernización de su capacidad organizacional, gerencial y administrativa que dé respuesta a una necesidad de compra de bienes y servicios por parte de la petrolera y a su vez contribuya al

¹ MUNICIPIO DE SARAVENA – ARAUCA. Plan de desarrollo municipal Saravena 2012. [en línea] [citado 10 de junio de 2015] disponible en: <http://saravena-arauca.gov.co/index.shtml#5>

² Ibid

fortalecimiento de aparato productivo del municipio, lo cual genera mayor empleabilidad, tributación local y estimula el consumo interno como consecuencia de mayor flujo de circulante en la localidad.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Para la formulación del problema que se quiere resolver, se debe tener en cuenta que el estudio de prefactibilidad para la creación de un programa de desarrollo empresarial en el Municipio de Saravena, se fundamenta en el bajo nivel de competitividad que afecta la eficaz relación entre las organizaciones e impide obtener mejores productos y servicios. . La baja competitividad de una empresa está estrechamente relacionada con la capacidad de producción y la sostenibilidad en el mercado. La pregunta que se plantea es la siguiente:

¿Es factible la creación de un programa de capacitación empresarial a proveedores del sector de hidrocarburos que fortalezca su capacidad de gestión y competitividad?

1.3 ALCANCES Y LIMITACIONES

Alcance. Determinar la pertinencia y oportunidad de implementar el programa de capacitación a proveedores para el municipio de Saravena enfocado a la industria petrolera.

Limitaciones. Las presentes limitaciones restringirán el desarrollo del proyecto.

- Información Suministrada por la Cámara de comercio del Piedemonte Araucano.
- Orden Público.
- Disposición por parte de los empresarios.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Una de las grandes fuentes de ingreso en el departamento de Arauca se deriva de la explotación petrolera, haciendo de esta actividad una oportunidad de desarrollo local y regional como quiera que es, además del Estado, la mas importante empleadora y contratante de bienes y servicios que se ofrecen en la región.

Sin embargo, las nuevas exigencias del mundo de hoy en material tecnológica, de eficiencia y calidad, talento humano y oportunidad en los bienes y servicios que demanda la industria de los hidrocarburos, exige en proveedores, sean estos

empresas o personales naturales, que cumplan con estándares mínimos de calidad, debidamente avalados por empresas certificadoras en normas NTI – ISO, con el fin de asegurar que la compra de esos bienes o servicios cuenten con un respaldo de seriedad, capacidad e idoneidad por parte de las empresas comerciales o industriales que pretendan ofertar sus bienes o servicios a las empresas petroleras.

Es tal el impacto de esta industria que actualmente se evidencia en el Departamento de Arauca, especialmente en el municipio de Saravena, un problema social – empresarial ya que en los últimos meses se han realizado paros por parte de la comunidad reclamando más inversión en la región y participación de empresas locales en el sector de hidrocarburos, lo que permite dimensionar el impacto que tiene para la región esta actividad industrial y cómo ha logrado permearse la realidad macroeconómica del entorno.

Bajo esta realidad subyacen dos fenómenos que bien vale la pena tener en cuenta. El primero se evidencia en el hecho que para la comunidad de Saravena lo que se haga o suceda con la actividad de los hidrocarburos, afecta de manera sensible la tranquilidad social de esa localidad y, como segundo aspecto, es que gran parte de las empresas que se encargan de proveer bienes y servicios cuentan como su principal cliente a Ecopetrol, como entidad estatal que desarrolla la actividad petrolera en Saravena.

No obstante, las empresas proveedoras han venido funcionando de manera empírica, artesanal y con muy poca capacidad organizacional. Es decir, han nacido de manera espontánea de acuerdo con las necesidades de bienes y servicios que demandaba la industria petrolera, sin tener en cuenta modelos empresariales y organizacionales que les permitiera crecer y elevar su capacidad de gestión conforme a los estándares de calidad exigidos en la actualidad por las Normas Técnicas Internacionales. (NTI)

Pero más allá de las NTI también están las fortalezas de tipo organizacional que debe tener cualquier actividad comercial o industrial en la actualidad, se trata de contar con las competencias organizacionales suficientes para enfrentar los retos de la modernidad en lo que corresponde al Desarrollo Organizacional (DO), en especial con aspectos encaminados a potenciar y fortalecer la capacidad de respuesta de las empresas locales a los requerimientos de la industria petrolera en relación a aspectos asociados a la calidad como es la seguridad, estandarización de productos, bienes y servicios, entregas oportunas, servicios post venta y los procesos y procedimientos organizacionales para el logro de los fines comerciales.

Como valores agregados al servicio se busca que las empresas locales, además de incentivar y promover el empleo local, sean factor contributivo al desarrollo local, no solamente por las contribuciones legales al municipio, sino su aporte y

vinculación a programas institucionales de desarrollo y bienestar de la sociedad de Saravena.

Con base en lo anteriormente planteado, es necesario fortalecer a las empresas del municipio para que tengan la oportunidad de acceder como proveedores de la industria del petróleo y de esta manera incrementar el desarrollo económico de la región.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un estudio de prefactibilidad para la creación de un programa de desarrollo de proveedores que fomente el fortalecimiento empresarial para el municipio de Saravena, dentro de la industria petrolera.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Conocer y analizar las normas y reglamentaciones legales vigentes requeridas para la implementación de un programa de formación empresarial en el municipio de Saravena.
- Realizar una investigación de mercados que permita conocer las potencialidades y falencias de formación empresarial de los empresarios del municipio de Saravena.
- Elaborar un estudio técnico para la creación de un programa de formación empresarial en el municipio de Saravena que permita determinar alternativas de optimización de procesos a través del uso adecuado de los recursos.
- Elaborar, Evaluar y analizar la viabilidad financiera de un programa de formación empresarial en el municipio de Saravena el cual permitirá determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, los costos totales de los procesos, el monto de los ingresos que se aspira a recibir en el periodo de vida útil del proyecto.

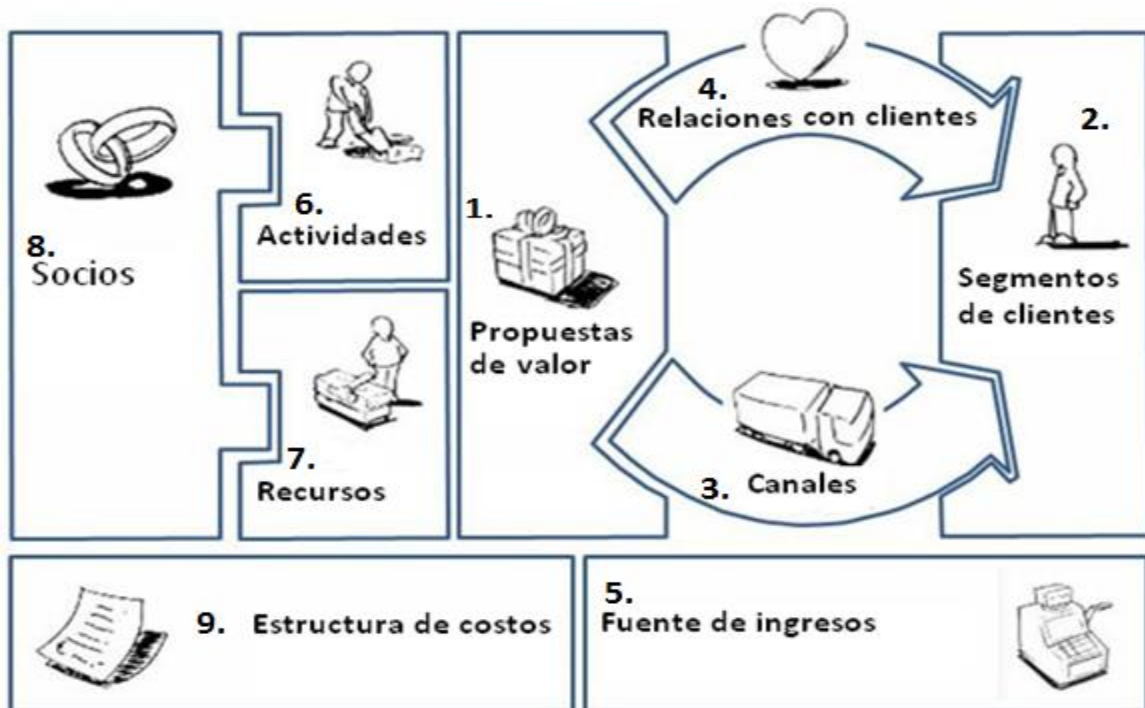
3 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El proyecto es un estudio de pre factibilidad para la creación de un programa de desarrollo de proveedores que fomente el fortalecimiento empresarial para el municipio de Saravena, dentro de la industria petrolera en donde los participantes adquieren conocimientos y los ponen en práctica para volverse proveedores activos en la región, lo que les permitirá el incremento de sus ingresos.

Con este concepto se busca atraer y retener personas que en la actualidad no están satisfechos con la oferta existente. Además, el precio sirve como apalancamiento que permitirá ser competitivos.

Para poder describir de una mejor manera la idea de negocios se empleará el modelo Canvas Figura 1. El cual se distribuye en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que seguirá la empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica.

Figura 1. MODELO CANVAS



1. PROPUESTA DE VALOR

➤ ¿Qué ofrece a los clientes en términos de productos y/o servicios?

- ✚ El proyecto ofrece un programa de formación empresarial que permitirá a los participantes poder incrementar su campo de acción, el proceso de formación se realiza en cuatro meses con días y horarios flexibles que facilitan la participación de proveedores y empresarios.

➤ ¿Por cuáles cosas pagarían los clientes?

- ✚ Porque se ofrecerá un programa de formación nuevo y de calidad de que le permite a los participantes ampliar su nivel de formación y conocimientos y con esto incrementar su nivel de ingresos.

➤ ¿Por participarían los clientes en el programa de formación?

- ✚ Porque es programa nuevo en la región que les permitirá ampliar su campo de acción.

➤ ¿En qué se diferenciará su oferta de la de otros competidores?

- ✚ Es un programa totalmente nuevo en la región y dirigido a proveedores de la región a un precio de venta asequible.

2. SEGMENTOS DE CLIENTES

➤ ¿Quiénes serán sus clientes?

- ✚ Empresario y proveedores de la ciudad de Saravena interesados en adquirir nuevos conocimientos y en ampliar su campo de acción.

3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

➤ ¿Cuáles serán los mecanismos que utilizara para dar a conocer su propuesta de valor?

Los principales canales para ofrecer la propuesta de valor son:

- ✚ Oficina del proyecto
- ✚ Pautas publicitarias en los diferentes medios de comunicación
- ✚ Participación en redes sociales

➤ **¿Cómo llega a sus clientes y cómo los conquista?**

A través de:

- ✚ Servicio de calidad
- ✚ Precios justos.

4. RELACIONES CON LOS CLIENTES

➤ **¿Qué tipo de relaciones construirá con sus clientes?**

- ✚ Se establecerán relaciones personalizadas con los clientes, a través de las diferentes tecnologías de la información y la aplicación de encuestas de satisfacción.

➤ **¿Qué recursos necesitará para las relaciones con los clientes?**

- ✚ Personal capacitado para atender las necesidades del cliente
- ✚ Tecnologías de la información y de la comunicación.

5. FUENTE DE INGRESOS

➤ **¿Cuál será el principal ingreso del negocio?**

El flujo de ingreso se dará por:

- ✚ El número de participantes del proceso de formación

➤ **¿Cómo pagarán los clientes?**

El pago de proceso de formación lo realizarán los participantes en el banco que establezca los directivos del proyecto con alguno de los siguientes medios:

- ✚ Efectivo
- ✚ Tarjeta débito o crédito
- ✚ Transacción Bancaria
- ✚ Préstamo Bancario

6. ACTIVIDADES CLAVES

- **¿Cuáles serán las actividades y procesos clave en el modelo de negocio?**
- ✚ El proceso de formación el cubre las temáticas que el participante requiere para participar como proveedor.

7. RECURSOS CLAVE

- **¿Cuáles serán los recursos que requerirá la propuesta de valor?**
- ✚ Profesionales expertos: Docentes expertos en las áreas temáticas a desarrollar.
- ✚ Infraestructura: Espacios para el desarrollo de las jornadas de capacitación agradables con los elementos necesarios para el desarrollo de la actividad

8. RED DE ALIADOS

- ✚ Cámara de comercio de Arauca la cual facilitara las instalaciones para el desarrollo del programa de capacitación y la información sobre los empresarios de la región.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

La estructura de costos estará determinada por:

- ✚ La inversión inicial
- ✚ Costos de operación
- ✚ Gastos de administración y ventas

4 MARCO REFERENCIAL

El municipio de Saravena, tal como se ha venido insistiendo en el transcurso de este proyecto, es una entidad territorial que nace como consecuencia de la permanente migración de colonos a esta parte del territorio nacional, en busca de nuevas oportunidades, entre ellas, la que se deriva de la naciente industria petrolera en ese entonces, década de los años 70s, y que a su vez ofrecía posibilidades de empleo y asentamiento en esas tierras hasta ahora inhabitadas,

“La explotación petrolera que se inició en el Municipio, generó una gran inmigración de colonos llegados de todas las partes del país, los cuales se establecieron en asentamientos suburbanos y rurales pero por la crisis de la violencia en el momento se han venido desplazado al área urbana tanto del mismo municipio como de los vecinos.³

Actualmente, su población se calcula en 46.006 habitantes, principalmente compuesta por áreas urbanas con el 67,4% y rurales con el 32,5% restant. En esta perspectiva, es claro que el eje del aparato productivo local deriva principalmente su sustento de la industria petrolera a manos de Ecopetrol y en tal sentido la vida económica del municipio está determinada por dicha empresa y tal dependencia implica una coexistencia muy estrecha que impacta los destinos de del municipio.

Por ello es necesario observar hasta dónde la capacidad de respuesta de las empresas locales es la indicada para proveer a una empresa estatal que consume y demanda gran cantidad de bienes y servicios en condiciones de calidad y oportunidad que exige la empresa estatal.

4.1 CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO

Saravena es un municipio colombiano, el tercero más importante del departamento de Arauca. Nació gracias a la colonización de mediados del siglo XX, teniendo como base de su población a grupos provenientes de prácticamente todo el país; en poco más de una década pasó de ser una cooperativa agrícola, parte del municipio de Tame a convertirse en municipio en 1976. Se encuentra a 196 km de Arauca.⁴

³ ALCALDIA DE SARAVERNA Campeones Supérate Intercolegiados 2015 Categoría "A" Delegación de Saravena. [en línea] [citado 10 de junio de 2015] disponible en: <http://saravena-arauca.gov.co/index.shtml#2>

⁴ Ibid

Es un importante centro comercial del piedemonte llanero de Colombia. Como consecuencia del proceso de colonización, el municipio fue poblado por gente de todos los rincones del país, esto ha hecho de Saravena una ciudad cosmopolita dificultándose su verdadera identidad cultural pues la mezcla de costumbres no permiten definir una clara idiosincrasia; sin embargo los nacidos en la región van sintiendo cada vez con mayor intensidad la cultura llanera cultivando así el amor por el baile del joropo, el arpa, el cuatro y las maracas. Los jóvenes van descubriendo en estos elementos culturales, su identidad con la región y la tierra que los vio nacer.

Fue fundada por un grupo de colonos provenientes de Santander y de otros Departamentos del Interior del país, en 1972 el INCORA tomó las riendas del proyecto de colonización y debido a la gran distancia que los campesinos debían recorrer para su aprovisionamiento decide construir a orillas de la quebrada "LA PAVA" una cooperativa agraria alrededor de la cual empiezan a asentarse los colonizadores hasta formar una especie de caserío llamado las Pavas. La pista o campo de aterrizaje construida junto a la Cooperativa fue ampliada. Por aquellos mismos días el nombre de las pavas cambió por el de " SARAVENA", aún no logra precisarse de donde proviene exactamente la palabra Saravena, pues, mientras unos piensan que se deriva del vocablo U´wa saramina que significa "mujer recién parida", otros, sostienen que viene de la palabra sararena, de sarare. Saravena formaba parte del municipio de TAME, pero al llegar la colonización fue ascendido a Inspección de policía, al poco tiempo fue corregimiento y según decreto 2004 del 3 de febrero de 1976 fue erigido como municipio.⁵

⁵ GOBERNACIÓN DE ARAUCA Foto del día. [en línea] [citado 05 junio de 2015] disponible en: <http://www.arauca.gov.co/>

4.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Figura 2. Mapa de Colombia – Departamento de Arauca – Municipio de Saravena⁶



Información general del municipio

Municipio: 38 años de Fundado

Habitantes en el municipio

No. Habitantes Cabecera: 28239

⁶ GOBERNACIÓN DE ARAUCA Foto del día. [en línea] [citado 05 junio de 2015] disponible en: <http://www.arauca.gov.co/>

No. Habitantes Zona Rural: 9769

Comerciantes 2461

El entorno donde se va a desarrollar el programa es en las medianas y pequeñas empresas existentes en el Municipio de Saravena.

Figura 3. Escenarios



Interno: Empresarios del municipio de Saravena.

Externo: Empresas del sector de hidrocarburos (Los Clientes)

Escenarios: Líneas de Contratación

5 ESTUDIO LEGAL

Sobre este particular es necesario abordar la factibilidad legal sobre dos ejes conceptuales que sirven de referente para justificar desde el punto de vista normativo la viabilidad, legalidad y oportunidad del proyecto.

De una parte, el que atañe al Régimen contractual del sector público, en donde la administración municipal debe atenerse, de otra parte el Manual de contratación de Ecopetrol y por último la pertinencia del programa en relación con el Plan de Desarrollo municipal vigente para el presente cuatrienio.

5.1 RÉGIMEN CONTRACTUAL PÚBLICO

La contratación pública surge desde el mismo momento del nacimiento de la república como una estrategia o mecanismo que tiene el Estado de suplir parte de sus necesidades a partir de contratar con otros la prestación de un servicio, el suministro de un bien o simplemente, una tarea de consultoría, asesoría o de estudios específicos sobre temas de interés para el gobierno.

En esta perspectiva, y con el fin de regular la manera, forma y mecanismo de contratación, selección y adjudicación de contratos, de tal suerte que, en primera medida, beneficie el interés general sobre el interés particular. Es decir, que prima el interés del Estado en proteger el patrimonio público, sin que ello implique desconocer el interés y derechos del particular en cuanto a la justa retribución de sus servicios o bienes ofertados, procurando un equilibrio entre los intereses del uno y del otro.

Así las cosas sobre este aspecto, la Ley 80 de 1993, ha definido los fines de la contratación pública en Colombia en el siguiente sentido:

Artículo 3o. De los Fines de la Contratación Estatal. Los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de los mismos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines.

Los particulares, por su parte, tendrán en cuenta al celebrar y ejecutar contratos con las entidades estatales que, además de la obtención de utilidades cuya

protección garantiza el Estado, colaboran con ellas en el logro de sus fines y cumplen una función social que, como tal, implica obligaciones. (Congreso de la Republica, 1993)

Dicho de esta manera, es claro que debe haber una justa relación entre las partes y ninguna de ellas podrá actuar en detrimento de la otra.

Pero en lo que a la contratación respecta, es necesario precisar el alcance constitucional en este aspecto y es así como desde la perspectiva de Pino J. (2005), se hace una apreciación que se ajusta a los propósitos de este ejercicio:

“Los principios y fundamentos básicos de la contratación estatal han sido establecidos en la Constitución Política mediante la incorporación de un derecho fundamental y una regla de Estado social de derecho: el derecho a la igualdad y la prevalencia del interés general sobre el interés particular. El derecho a la igualdad, como directriz fundamental de la contratación de la administración, impone a las entidades públicas, a favor de los asociados, el deber de propiciar y permitir su acceso a la contratación pública sin efectuar discriminaciones.” (Pino J, 2005, p 23),

Por tanto, desde la postura constitucional, es claro que en todo momento de la contratación prima el interés general sobre el interés particular y ello conduciría a la expedición de todo un menú normativo procurando dar alcance a ese postulado constitucional.

5.2 MARCO JURÍDICO RELACIONADO CON CONTRATOS ESTATALES

Constitución Política

Ley 80 de 1993

Ley 30 de 1992 (art 57 y 93 universidades oficiales)

Régimen de contratos entidades estatales bancarias aseguradoras y fiduciarias

Régimen de concesión de los servicios y actividades de telecomunicaciones

Operaciones de crédito público interno

Régimen de contratos de ciencia y tecnología

Régimen de contratos que exploración y explotación de recursos naturales.

Ley 361 de 1997. Personas con limitaciones físicas (art. 24)

Ley 527/99 uso acceso de mensajes de datos, comercio electrónico, firmas digitales y certificación

Ley 590 de 2000. Desarrollo de las mipymes (art. 12)

Ley 598 de 2000:

- CUBS Catálogo Único de Bienes y Servicios
- RUPR Registro Único de Precios de Referencia
- Resoluciones CGR 5313, 5314 y 5339 de 2002.

Ley 715 de 2001 SGP recursos y competencias

Ley 789/02 Normas Apoyar empleo y ampliar protección social

Ley 828/03 Control de evasión del sistema de seguridad social

- Decreto 1436/02 Selección intermedia de seguros
- Resolución CGR 5313-Organiza y crea el SICE, CUBS,,RUPR
- Resolución 5314 CGR febrero 28/02, adopta el CUBS
- Resolución 5339 CGR

Resolución 143 mayo 27/02 P.G.N (SIRI)- Reglamenta el sistema de información y registro de sanciones disciplinarias

5.3 MARCO JURÍDICO RELACIONADO CON CONTRATOS CON EMPRESAS INDUSTRIALES Y COMERCIALES DEL ESTADO (ECOPETROL).

El Manual de Contratación (de Ecopetrol) ha sido elaborado de manera consistente con los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal previstos en los artículos 209 y 267 de la Constitución Política, en el artículo 3° de la Ley 489 de 1998, en el artículo 6 de la Ley 1118 de 2006, en el artículo 13 de la Ley 1150 de 2007 y en el artículo 93 de la Ley 1474 de 2011, con su Código de Ética y con su Código de Buen Gobierno. (ECOPETROL, 2012)

ECOPETROL podrá celebrar Alianzas con personas con las que comparta intereses (Socios, Asociados, Empresas del Grupo Empresarial), dirigidas a surtir contrataciones conjuntas (si la contratación la adelanta ECOPETROL, ésta se sujetará al Manual de Contratación de ECOPETROL) o para adherirse a contrataciones vigentes, con el propósito de obtener beneficios comerciales, técnicos o mejores condiciones en el suministro de los bienes y servicios. Ello debe estar precedido de análisis técnicos y de mercado que justifiquen la favorabilidad de dichas Alianzas, los cuales deben constar por escrito y estar motivados. La celebración de la Alianza se sujetará a lo dispuesto en el Manual de Delegaciones de Autoridad.

Los procesos de selección de contratistas son:

Contratación Directa: proceso mediante el cual se contrata de manera directa con una persona capaz e idónea, y con fundamento en una propuesta favorable que puede resultar de una negociación integral.

Concurso Cerrado: proceso competitivo en que pueden presentar propuesta varias personas previamente invitadas, y se selecciona la más favorable con base en factores objetivos.

Concurso Abierto: proceso competitivo en que pueden presentar propuesta personas que cumplan las condiciones de la respectiva convocatoria pública, y se selecciona la más favorable con base en factores objetivos.

Concurso Cerrado Plurinegocial: proceso en el que se negocia con varias personas previamente invitadas, y con base en factores objetivos se identifica el ofrecimiento más favorable.

Proceso Combinado: proceso que se surte en dos etapas, siendo la primera de naturaleza pública, dirigida a identificar las personas que cumplan las condiciones de la respectiva convocatoria, y la segunda de naturaleza privada, dirigida a asignar el (los) contrato (s) de manera directa, mediante la aplicación de criterios objetivos previamente determinados.

5.4 PLAN DE DESARROLLO DE SARAVERA 2011 – 2015.

Como quiera que el programa representa un impacto directo en el desarrollo local del municipio de Saravena, Arauca, es importante tener en cuenta la carta de navegación que el municipio ha adoptado para el cuatrienio 2011 – 2015, el cual contiene los aspectos medulares de los distintos componentes que conforman las estrategias de desarrollo y cómo, desde la formulación de las políticas públicas, el programa propuesto contribuye a esos propósitos institucionales de desarrollo.

5.5 ACUERDO 008 DE 2012. PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2011 – 2015⁷.

El Plan de Desarrollo, en su parte introductoria plantea la visión del municipio y destaca el desarrollo económico como un factor clave de su potencial de progreso local, el cual se refleja en los siguientes términos:

“Hacer de Saravena en el 2023 un territorio de desarrollo económico y convivencia, lugar para la vida y el trabajo, reconocido como punto de conexión regional, líder en producción de bienes y servicios, competitivo y empresarial, ambientalmente sostenible y turístico, convocando la capacidad y el entusiasmo de todas y todos, en donde cada habitante encontrara en su territorio y sus instituciones condiciones para el máximo desarrollo de sus capacidades en pro de la construcción de un sociedad respetuosa de los derechos humanos y todas las forma de vida.” (Saravena, Plan de Desarrollo, 2010)

⁷ ALCALDIA SE SARAVERA. Plan de Desarrollo municipal Saravena 2.011-2015.

En la medida que la capacidad de respuesta del sector empresarial a los fines locales de desarrollo sean las esperadas, las posibilidades de su aporte al crecimiento económico local será cada vez más importante y por tanto contribuirá a cumplir con las metas de crecimiento esperadas por las autoridades municipales.

Por ello, dentro de sus objetivos estratégicos, el municipio ha considerado como uno de ellos “Fortalecer el Desarrollo Comercial y de Servicios en el Municipio de Saravena durante el periodo de Gobierno 2012-2015” y “Disminuir la Tasa de Desempleo en el Municipio de Saravena durante el periodo de Gobierno 2012-2015” (Artículo 9), en donde el sector privado que desarrolla esta actividad económica cuenta con una responsabilidad y oportunidad de involucrarse en los propósitos misionales de Saravena.

En este contexto, desde el punto de vista normativo en la órbita local, es claro que para el municipio resulta pertinente la ejecución del proyecto, pues se ajusta a los propósitos institucionales de desarrollo y crecimiento económico.

6 DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 CLASE DE INVESTIGACIÓN

Para realizar la investigación de mercados del “estudio de prefactibilidad para la creación de un programa de desarrollo de proveedores que fomente el fortalecimiento empresarial para el municipio de Saravena, dentro de la industria petrolera”, se emplea un diseño de investigación, que se efectúa mediante un proceso estructurado y formal, por medio de un formulario y un plan de muestreo que busca información para la toma de decisiones de manera más sólida y con mayor precisión debido al análisis de datos cuantitativos.

Técnica de investigación. Para la investigación de mercado del estudio de prefactibilidad sector de hidrocarburos se utiliza la encuesta como instrumento de medida, mediante el cual se recopila la información primaria para determinar la viabilidad.

Instrumentos de recolección de la información. Para recolección de la información se utiliza el cuestionario, ya que es un instrumento de recolección de información bastante acertado, donde se relaciona lo que se necesita con las preguntas que se formulan.

Modo de aplicación. La aplicación del cuestionario es de manera personal, debido a que las personas que proporcionan este tipo de información en las organizaciones estarán más dispuestas a comunicarse de manera directa con la persona que está realizando el proyecto.

Universo: El universo son todas las empresas registradas en el municipio de Saravena. Según la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano las empresas existentes en el municipio de Saravena que cumplen las características de PYMES (Pequeñas y Medianas empresas), que a la fecha se encuentran inscritas en el municipio: 2.461.⁸

Población. Como población se toma el número de 67 empresas que actualmente cuentan con la Línea de Contratación:

⁸ CAMARA DE COMERCIO DE ARAUCA [en línea] [citado 05 junio de 2015] disponible en: <http://www.camaracomercioarauca.com/>

Tabla 1. Empresas según línea de contratación

EMPRESAS SEGÚN LINEA DE CONTRATACIÓN	CANT.
Empresas de Transporte Terrestre	25
Empresas de Mantenimiento de Instalaciones	40
Empresas de Aseo General en Áreas Administrativas	2
Total Empresas	67

Fuente: Base de Datos suministrada por la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano.

Muestra. Se realiza un muestreo probabilístico de selección aleatoria simple, realizando el siguiente cálculo estadístico:

MUESTRA POBLACIÓN FINITA

n	?	TAMAÑO DE LA MUESTRA	$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$
N	67	TAMAÑO DE LA POBLACION	
Z	1,96	# DE DESVIACIONES ESTÁNDAR	
σ^2	0,25	VARIANZA MUESTRAL	
E	7,0%	ERROR MUESTRAL	

n =	50
------------	-----------

6.2 FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA

Las características más relevantes de la investigación de mercados en el marco de este proyecto son:

Tabla 2 Ficha Técnica de la encuesta

Tipo de investigación	Metodología cuantitativa de carácter descriptivo
Técnica de la investigación de mercados	Entrevistas estructuradas personales
Tipo de muestreo	Probabilístico, aleatorio simple.
Nivel de confianza	95%
Margen de error	7%
Grupo objetivo	PYMES de las siguientes líneas: <ul style="list-style-type: none"> • Transporte Terrestre de Personal • Mantenimiento de Instalaciones • Aseo y Servicios Generales
Persona a entrevistar	Gerentes, propietarios o administradores de PYME
Fecha de realización trabajo de campo	17 al 23 de Junio de 2014
Tamaño de la muestra	Se aplica a 50 empresas registradas.

Diseño de la Encuesta. La encuesta que acá se propone es una búsqueda sistemática de información en la que el Investigador pregunta a los Investigados sobre cierta clase de datos, previamente concebidos, con el fin de obtener una información homogénea que permita identificar los elementos o aspectos más coincidentes o divergentes entre la población encuestada y de esta manera arrojar datos que permitan establecer una panorámica de la realidad del contexto estudiado.

La encuesta realiza a todos los entrevistados las mismas preguntas, en el mismo orden, y en una situación similar; de modo que las diferencias son atribuibles a las diferencias entre las personas entrevistadas.

Se pretende establecer, como finalidad, la prefactibilidad económica de la ejecución del proyecto y de esta manera resolver las necesidades de capacitación de las PYMES en el municipio de Saravena, Arauca, en temas que involucran los siguientes aspectos:

- ✚ La Gestión Administrativa
- ✚ La Gestión Financiera
- ✚ Talento Humano
- ✚ Normas Técnicas de Calidad ISO
- ✚ Mercado y estrategias
- ✚ Desarrollo Organizacional

Su aplicación será de carácter personal, en un mismo periodo de tiempo, lo cual permitirá formular una hipótesis acerca del objeto de estudio propuesto en el proyecto de factibilidad que se formula.

La definición de variables está dada por la intencionalidad del proyecto, que consiste en establecer el grado y nivel de competitividad de las PYMES en Saravena, buscando identificar la realidad del objeto de estudio y a partir de ahí diseñar las estrategias tendientes a brindar los contenidos de capacitación, oportunidad y pertinencia del programa que potencie la capacidad de respuesta de las PYMES a las necesidades y expectativas de los potenciales clientes.

Estructura del Cuestionario. Pregunta estructurada. Las preguntas se diseñan para que el Entrevistado pueda responder de manera dicotómica a respuestas cerradas, permitiendo darle opciones de ponderación de respuesta, sin que haya lugar a interpretación o explicación por parte del entrevistado.

Selección de una muestra representativa que garantice la generalización de los resultados.

6.3 TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

Tabla 3. Información general

SECTOR DE SU EMPRESA	Publico
	Privado
ACTIVIDAD DE SU EMPRESA	Bienes
	Servicios
	Asesorías
TIPO DE EMPRESA	Limitada
	S.A.S.
	Familiar
	Unipersonal
SU EMPRESA ES DE ORIGEN	Local
	Regional
	Nacional
	Internacional
LA ANTIGÜEDAD DE SU EMPRESA ES	Más de 1 año
	De 1 a 5 años
	De 6 a 10 años
	Más de 11 años
NUMERO DE EMPLEADOS	De 1 a 5
	De 6 a 10
	de 11 a 15
	Más de 16
CAPITAL DE SU EMPRESA (En millones)	De 5 a 10
	De 11 a 20
	De 21 a 50
	Más de 50
LAS DECISIONES LAS TOMA	Gerente
	Junta Directiva
	Asamblea
	Otro

Información específica

Tabla 4. ¿Usted o su empresa alguna vez ha recibido capacitación empresarial?

1. ¿Usted o su empresa alguna vez ha recibido capacitación empresarial? (Marque con una equis (X))	
SI	12
NO	38

Grafica 1. ¿Usted o su empresa alguna vez ha recibido capacitación empresarial?

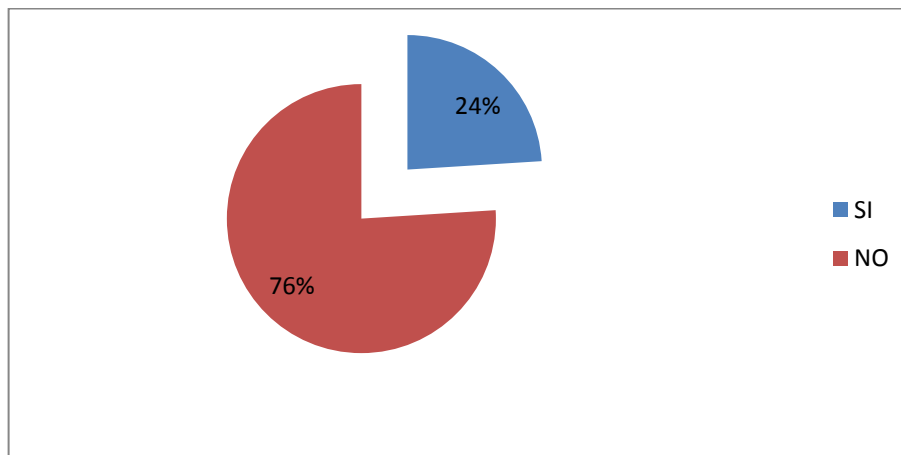


Tabla 5. ¿En qué aspectos se ha capacitado?

2. Si respondió afirmativamente la pregunta anterior, en qué aspectos se ha capacitado? (Marque con una equis (X))	
Gestión Administrativa	5
Gestión Financiera	8
Desarrollo Organizacional	2
Normas ISO	32
Mercadeo	3

Grafica 2¿En qué aspectos se ha capacitado?

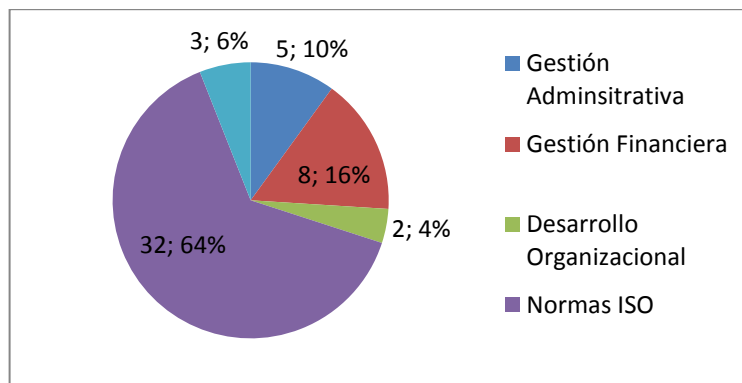


Tabla 6. Para su empresa, qué nivel de importancia tiene la capacitación que le permita hacerse más competitiva

3. Para su empresa, qué nivel de importancia tiene la capacitación que le permita hacerse más competitiva. (Marque con una equis (X))	
ALTO	25
MEDIO	16
BAJO	9

Grafica 3. Para su empresa, qué nivel de importancia tiene la capacitación que le permita hacerse más competitiva

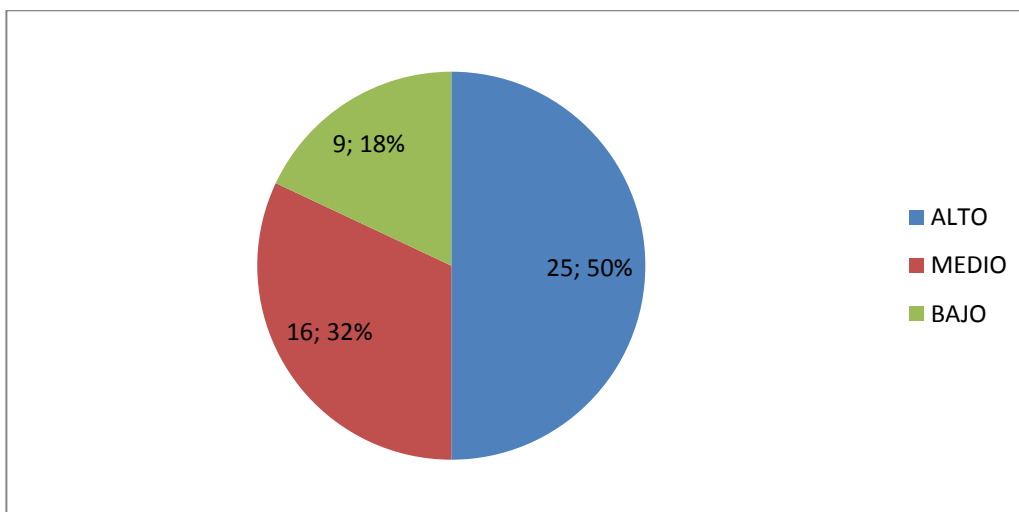


Tabla 7. Su empresa, cuenta con presupuesto para programas de capacitación

4. Su empresa, cuenta con presupuesto para programas de capacitación. (Marque con una equis (X))	
SI	5
NO	45

Grafica 4. Su empresa, cuenta con presupuesto para programas de capacitación

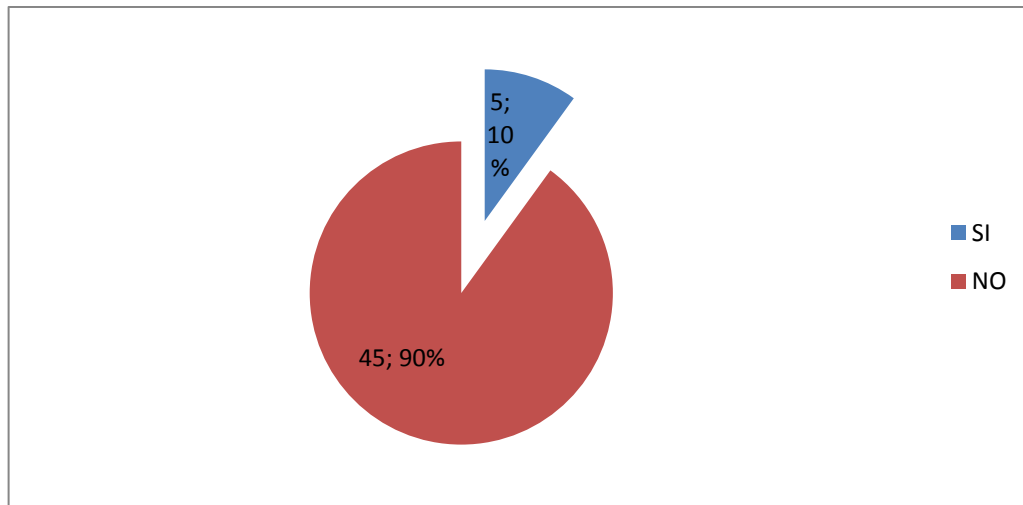


Tabla 8 ¿Cuál es el monto apropiado para capacitación

5. En caso afirmativo, cuál es el monto apropiado para capacitación. (Marque con una equis (X))	
De Cero a un millón de pesos	39
De uno a tres millones	9
De tres a cinco millones	1
Más de cinco millones	1

Grafica 5. ¿Cuál es el monto apropiado para capacitación?

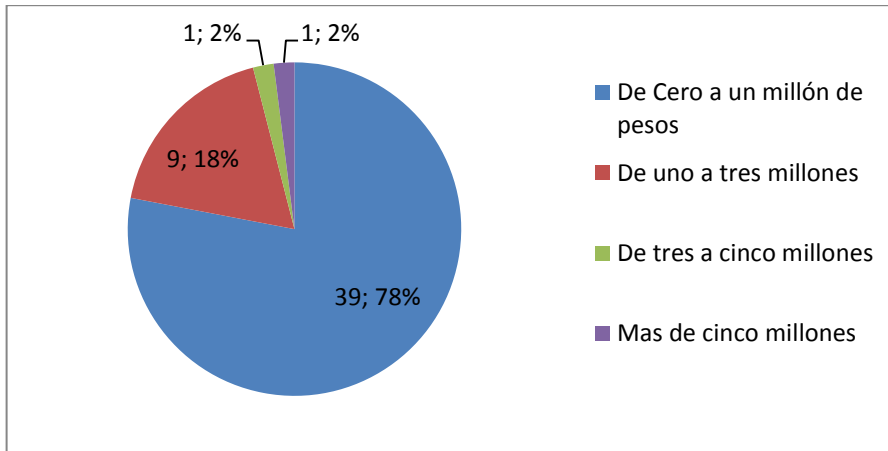


Tabla 9. En su criterio, cuáles creen que sean las debilidades más graves en su empresa?

6. ¿En su criterio, cuáles creen que sean las debilidades más graves en su empresa? (Marque de 1 a 5 el nivel de importancia, donde 5 es el más grave)	
Gestión Administrativa	15
Gestión Financiera	7
Talento Humano	8
Mercadeo	9
Demasiada Competencia	11

Grafica 6. ¿En su criterio, cuáles creen que sean las debilidades más graves en su empresa?

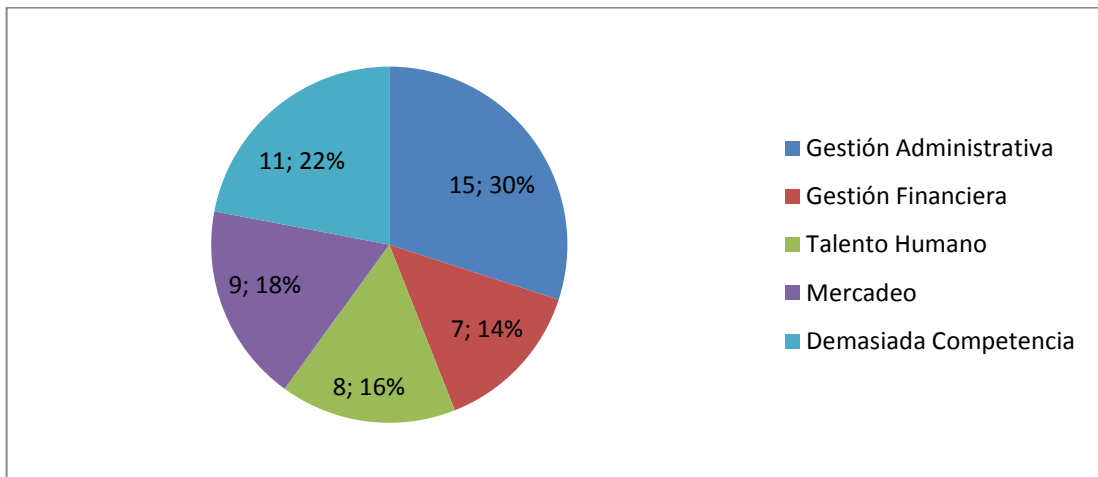
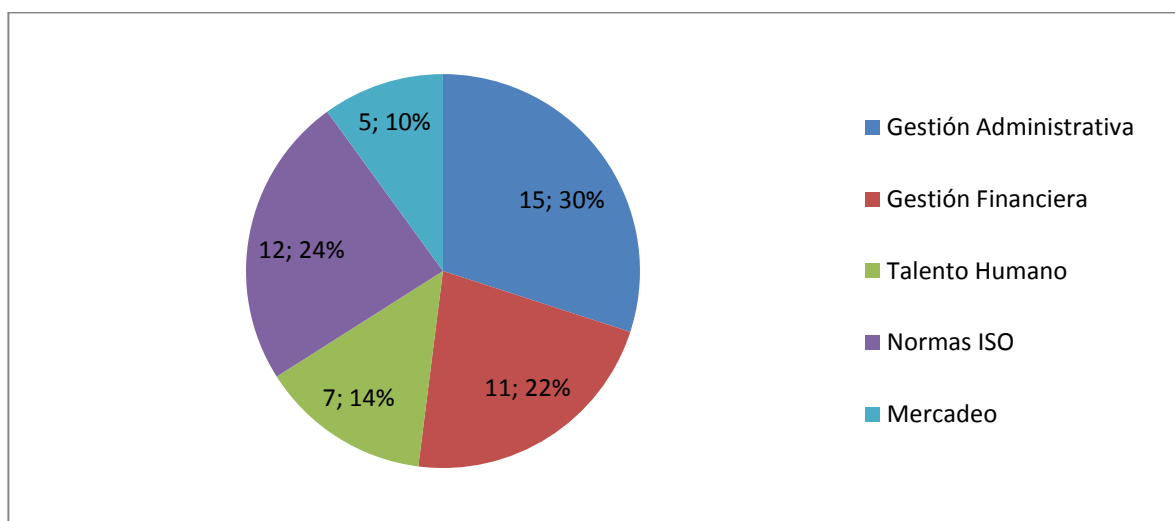


Tabla 10. ¿En qué área estarían interesados en capacitarse?

7. Si respondió afirmativamente la pregunta anterior, en qué área estarían interesados en capacitarse. (Marque de 1 a 5 el nivel de importancia, donde 5 es el más importante)	
Gestión Administrativa	15
Gestión Financiera	11
Talento Humano	7
Normas ISO	12
Mercadeo	5

Grafica 7. ¿En qué área estarían interesados en capacitarse?



Análisis de resultados. La encuesta se aplicó, tal como se enuncia en el inicio de la presentación del instrumento a 50 empresarios o empresas existentes, las 17 empresas restantes no existen o cambiaron de domicilio porque no se encontraron. Todas ellas con un vínculo directo con el objeto de estudio, entre directivos de las empresas y líderes gremiales del municipio de Saravena.

El cuestionario presentado a los encuestados, arroja las siguientes conclusiones:

Del total de los encuestados, el 76% manifiesta que si ha recibido en algún momento programas de capacitación empresarial.

Se ha capacitado en normas ISO un 64%.

Para el 50% de los consultados, la capacitación ocupa un nivel muy alto de importancia para lograr que sus empresas sean más competitivas.

Con relación a la capacidad presupuestal de las empresas para invertir en planes de capacitación, la respuesta negativa fue del 90%, lo cual indica que aunque existe la necesidad, el interés y la disponibilidad de participar en programas de capacitación, no ha sido tenido en cuenta en los presupuestos para estos efectos.

Sin embargo, el 78% de los consultados manifiestan que de acudir a un evento de estas características, apenas disponen de menos de un millón de pesos.

Los consultados reconocen que unas de sus más grandes debilidades se concentran en la capacidad financiera, con el 30%, y la competencia con el 22%, permitiendo inferir que existen varias empresas dedicadas a la misma actividad económica ofreciendo a un mismo cliente, lo que sumado a su debilidad financiera hace más dispendiosa la tarea de crecimiento empresarial si se siguen manteniendo en esa condición de dispersión empresarial.

En el sentir de los consultados, es muy importante capacitarse en el área administrativa (30%) y financiera (22%), lo cual conlleva a proponer un programa que contenga un importante énfasis en estas dos áreas de la actividad empresarial en Saravena.

Conclusiones:

La encuesta permite concluir:

Que es importante un plan de capacitación enfatizando en el área administrativa y financiera que permita contribuir al mejoramiento de la gestión empresarial y de esta manera lograr una mejor administración integral y contribuya a una mejor planeación y organización financiera.

Sin embargo, la gran mayoría de las empresas no disponen de un presupuesto para planes de capacitación y en ese sentido es importante revisar y formular estrategias encaminadas a ofertarles un plan de capacitación con variadas fuentes de financiación.

Es importante la información que arroja la encuesta cuando se afirma que una de las grandes dificultades del sector es la competencia. Ello explica la insuficiencia financiera de las empresas para invertir en capacitación, pero más allá de ese gasto, es necesario sugerir o recomendar a las autoridades públicas del municipio, formular una política pública encaminada a la reorganización de los empresarios, teniendo en cuenta que el único cliente que compra gran parte de sus servicios es Ecopetrol y tal dependencia es nociva para el crecimiento y fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas del municipio.

Otro dato importante que se pudo obtener durante las entrevistas es que de las 50 empresas encuestadas manifiestan que el proyecto es interesante y da valor agregado su empresa por tal razón consideran la opción de que por lo menos 4

personas por empresa realizaran el programa de capacitación es decir que el proyecto tendría aproximadamente 200 clientes potenciales.

7 ESTUDIO TECNICO

Este trabajo de monografía está orientado a contribuir con el desarrollo empresarial del municipio de Saravena, por tal fin se enmarca como un proyecto que busca capacitar a las empresas cuya actividad está centrada en la venta de bienes y servicios a la industria petrolera de la región, de tal suerte que sus índices de productividad, calidad, oportunidad, pertinencia y eficiencia sean lo suficientemente empoderados y apropiados por los mismos empresarios locales y que sean factor decisivo para que las empresas compradoras de sus bienes y servicios tengan la certeza que sus proveedores cuentan con los más altos estándares exigidos por sus respectivos manuales de calidad institucional.

Para la ejecución del proyecto, en desarrollo de las políticas de formación continuada de la Universidad Cooperativa de Colombia, se considera que una vez se apruebe el presente estudio, se articule con dicha universidad la ejecución del proyecto, bajo la coordinación de las autoras del presente estudio, lo cual genera mayor confianza y aceptación por parte de la población objetivo y a su vez facilita la utilización de la infraestructura física de la institución en condiciones de comodidad y en un ambiente estrictamente académico.

Líneas Base: Teniendo en cuenta la guía para la implementación de la contratación Local como estrategia de abastecimiento de Ecopetrol, se seleccionaron las líneas base que son las necesidades de contratación sobre las cuales se va a dirigir el programa de capacitación, entre las que se destacan las siguientes necesidades contractuales:

- ✚ Transporte terrestre de personal.
- ✚ Mantenimiento de Instalaciones.
- ✚ Aseo General en Áreas Administrativas.

Actividades que requieren no solamente la implementación de una serie de destrezas y habilidades específicas, sino que involucra una serie de requerimientos de orden técnico, procedimental y de idoneidad que les permita a los prestadores del servicio garantizar un producto de excelente calidad.

7.1 SUPUESTOS Y RESTRICCIONES

Supuestos

- Se cuenta con la infraestructura de hardware, software, comunicaciones, y soporte logístico, necesario y apropiado, para la gestión de todas las partes del proyecto.

- Se cuenta con los recursos humanos con total disponibilidad.
- Se cuenta con el apoyo económico de las entidades municipales para el desarrollo del proyecto.
- Se cuenta con personal técnico con la experiencia suficiente para la realización de sus tareas.
- Se cuenta con el soporte de la asesoría especializada en la aplicación de la metodología de dirección del proyecto.
- Se cuenta con los medios de comunicación verbal y escrita entre los miembros del equipo del proyecto, en un nivel de alta disponibilidad.
- Se cuenta con la participación de asesores en el uso de la metodología.

Restricciones

- Recursos limitados para la ejecución del proyecto.
- No desarrollar las actividades del proyecto según el cronograma establecido

7.2 INTERESADOS

Tabla 11. Lista de interesados

LISTA DE LOS INTERESADOS					
INTERESADOS	ROL	NIVEL JERARQUICO	A FAVOR	ENCONTRA	NEUTRAL
Socios	Alta dirección	Alto	x		
Proveedores	Externo	Bajo	x		
Secretaría de hacienda	Externo	Bajo	x		
Cámara de comercio	Externo	Alto	x		
Bancos	Externo	Bajo			X

7.3 ESTRUCTURA DE DESCOMPOSICIÓN DEL TRABAJO O WBS

1. Presentación y socialización del proyecto a autoridades municipales, directivos de Ecopetrol y cámara de comercio.

- 1.1 Definir el día para la presentación
- 1.2 Definir el lugar para la presentación
- 1.3 Elaborar y enviar la invitación
- 1.4 Confirmar la asistencia
- 1.5 Elaborar la presentación
- 1.6 Adecuar el lugar para la presentación
- 1.7 Realizar la presentación

2. Publicidad y promoción del programa
 - 2.1 Definir el tipo de publicidad y promoción que se va a realizar
 - 2.2. Cotizar los servicios de promoción y publicidad
 - 2.3 Contratar la empresa que realizara los servicios de promoción y publicidad.

3. Apertura y cierre de inscripciones
 - 3.1 Publicación de las fechas de inscripción
 - 3.2 Informar a los interesados requisitos para la inscripción
 - 3.3 Verificación de la documentación de los inscritos
 - 3.4 Definir la lista de inscritos
 - 3.5 Cierre de inscripciones

4. Selección de capacitadores
 - 4.1. Definir el perfil de los capacitadores
 - 4.2 Abrir la convocatoria para hojas de vida
 - 4.3 Verificación de la información de las hojas de vida
 - 4.4 Entrevista a los capacitadores
 - 4.5 Selección de los capacitadores

5. Proceso de matricula
 - 5.1 Informar a los inscritos las fechas, lugares y formas de pago
 - 5.2 Formalizar la matricula

6. Desarrollo y ejecución de las jornadas de capacitación
 - 6.1 Definir el lugar de la capacitación
 - 6.2 Adecuación del lugar de la capacitación
 - 6.3 Informar a los matriculados el lugar y fecha de inicio de la capacitación
 - 6.4 Elaboración del material y guías de trabajo
 - 6.5 Cotización de los productos para el refrigerio
 - 6.6 Contratación de la empresa encargada de la entrega del refrigerio
 - 6.7 Cotización y compra de tiquetes aéreos de los capacitadores
 - 6.8 Cotización y reserva de hoteles capacitadores
 - 6.9 Inicio de las jornadas de capacitación

7. Clausura de las jornadas de capacitación
 - 7.1 Evaluación de los resultados de cada participante
 - 7.2 Informar a cada participante los resultados de la evaluación
 - 7.3 Definir la fecha de la clausura
 - 7.4 Definir el lugar de clausura
 - 7.5 Elaboración de certificados de participación
 - 7.6 Adecuación de lugar de capacitación
 - 7.8 Definir el maestro de ceremonias
 - 7.9 Informar a los participantes del lugar y la hora de la clausura
 - 7.10 Evento de clausura

7.4 FASES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

El programa de capacitación comprende 5 fases con una duración de 4 meses que comprende desde el proceso de selección de aspirantes hasta la clausura del programa.

El programa está integrado por una serie de espacios académicos que contienen un desarrollo metodológico teórico – práctico, en donde es posible a partir de la actividad interactiva comprender el sentido y fin de cada módulo temático que se desarrolla en cada fase del proceso.

Cada uno de estos contenidos ha sido el producto de la consulta previa de necesidades reflejadas en el Manual de contratación de Ecopetrol y como consecuencia de las expectativas, necesidades e intereses de las empresas asentadas en Saravena en el fortalecimiento del vínculo contractual con la petrolera.

Cada fase está concebida con un bloque temático que contiene los aspectos de mayor interés, relevancia e importancia para los gerentes, administradores y líderes de cada una de las empresas que ofertan sus servicios a la industria petrolera. Por lo tanto el diseño del plan de formación se caracteriza por los siguientes aspectos:

Horas de Trabajo Presencial (H.T.P.). Es el tiempo durante el cual los participantes comparten presencialmente con el conferencista o expositor los distintos contenidos temáticos y el trabajo estará centrado en el trabajo que desarrolla el conferencista o expositor enseñando, explicando o ilustrando sobre cada uno de los temas propuestos en el Plan de formación.

Horas de Trabajo Independiente (H.T.I.). Consiste en el tiempo que dispondrá el participante para el desarrollo de trabajo de investigación acerca de las actividades diseñadas por el instructor que le permitirán afianzar, potenciar y verificar en la práctica los contenidos tratados durante el trabajo presencial.

Intensidad Horaria. Es el conjunto de tiempos dedicados a cada uno de los contenidos de cada fase, cuyo peso está estrictamente relacionado con la importancia, pertinencia y oportunidad del tema en relación a los intereses y necesidades de los participantes.

El total de horas presupuestadas por cada fase es el resultado del trabajo presencial y el trabajo independiente en donde al final de cada uno de dichos módulos el participante estará en condiciones de autoevaluar el conocimiento y

destreza adquirida y de esta manera contar con un criterio de valoración objetiva de los resultados de cada módulo y del programa en general.

Tabla 12. Contenidos Temáticos Del Programa

FASE	AREA DE FORMACION	CONTENIDOS	HORAS DE TRABAJO FORMATIVO			F.D.S.
			H.T.P.	H.T.I.	TOTAL	
FASE 1	GESTION EMPRESARIAL	Creación de empresas	16	8	24	2
		Teorías organizacionales aplicables a la empresa.				
		Definición de conceptos básicos de Cultura Organizacional.				
		Comunicación organizacional				
		Indicadores de gestión y evaluación de resultados.				
		Administración del Talento Humano				
FASE 2	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD NTI (ISO 9001, ISO 14001, ISO 19011 Y OSHAS 18000)	Estrategias de mercadeo y venta	26	10	36	3
		Diseño y definición de procesos y procedimientos administrativos				
		Formatos e instrumentos de seguimiento y control				
		Requisitos de la Norma NTI				
		Responsabilidad del Auditor de Calidad				
		Líderes de calidad				
FASE 3	LEGISLACION APLICADA	Auditorías internas	26	10	36	3
		Auditoría de Calidad				
		Legislación reguladora del sector de hidrocarburos				
		Responsabilidad civil Extracontractual en la ejecución de contratos con el Estado				
		Tipos y modalidades de contratación estatal				
		Manual de contratación estatal y de Ecopetrol				
FASE 4	SEGURIDAD INDUSTRIAL Y DE SERVICIOS	Contratación de personal de conducción	16	8	24	2
		Régimen laboral y de Seguridad Social				
		Implementación en normas BASC como norma de seguridad en el contexto de los hidrocarburos.				
		Requisitos de capacidad técnica, operativa y administrativa exigidos por los clientes potenciales				
FASE 5	REGULACIONES CONTRACTUALES EN ECOPETROL	Protocolos de seguridad ambiental, industrial y de operarios	26	10	36	3
		Supervisión y controles de seguridad				
		Registro Único de proveedores para Ecopetrol				
		Planeación y proyección Financiera				
		Metodología para la formulación y presentación de proyectos (propuestas).				
TOTAL HORAS Y SEMANAS DE TRABAJO FORMATIVO			104	46	156	13

7.5 SESIONES DE TRABAJO FORMATIVO

El diseño del programa está proyectado para que los participantes puedan hacer uso del programa en tiempos adecuados a sus necesidades y ocupaciones. En este sentido se plantea la siguiente modalidad de trabajo académico de la siguiente manera:

Tabla 13. Horario Proyectado

HORARIO PROYECTADO	TOTAL HORAS DE TRABAJO POR SESION	DURACION EN SEMANAS
viernes de 6:00 a 10:00 p.m.	12	13
sabados de 7:00 a.m. a 1200 m. y de 1:00 a 4:00 p.m.		

7.6 PLAN LOGÍSTICO DEL PROGRAMA

Es el número de horas de trabajo formativo que se desarrollara por cada tema que se desarrollara en el proceso de formación y el cual que se resume en la siguiente tabla,

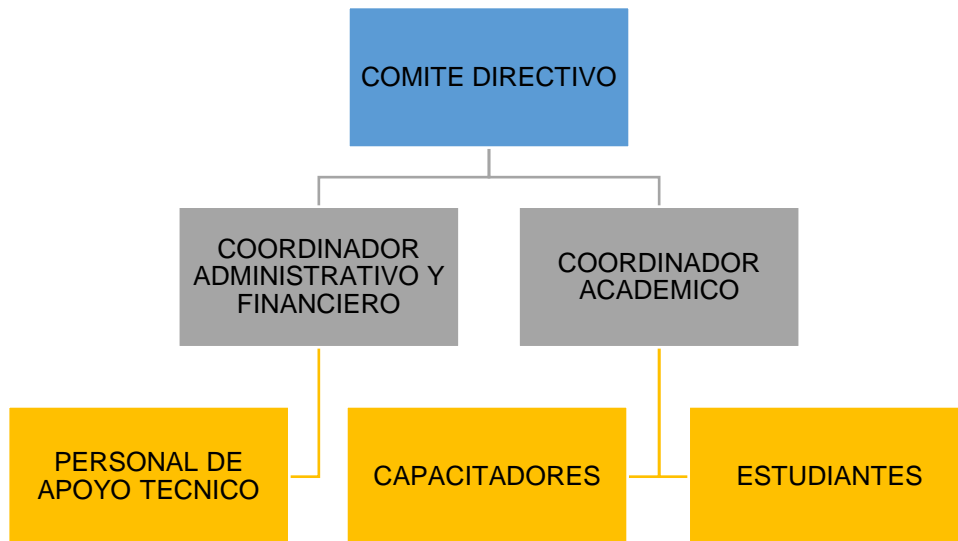
Tabla 14. Plan logístico del programa

ÁREA DE FORMACIÓN	HORAS DE TRABAJO FORMATIVO
Gestión empresarial	24
Sistema de gestión de calidad NTI (ISO 9001, ISO 14001, ISO 19011 Y OSHAS 18000)	36
Legislación aplicada	36
Seguridad industrial y de servicios	24
Regulaciones contractuales en Ecopetrol	36
TOTAL	156

7.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El componente administrativo, logístico, académico y operativo del proyecto, se concibe desde una estructura organizacional enfocada en la ejecución de un programa formativo que integra un proceso administrativo y otro de carácter pedagógico o docente, ambos autónomos pero interdependientes con responsabilidades muy definidas encaminadas a lograr una articulación interdisciplinaria que facilite la ejecución del programa de manera eficaz y en términos de calidad administrativa y pedagógica.

Figura 4. Estructura Organizacional.



La composición del equipo de trabajo estará determinada por la definición previa de perfiles de acuerdo a las necesidades de cada proceso y a su vez a los requerimientos del proyecto en lo que se relaciona al impacto que se pretende obtener en el grupo de empresas que conforman el conglomerado industrial y comercial de Saravena.

Por esta circunstancia, el Comité Directivo, que estará integrado por las autoras del proyecto, la cuales definirán el perfil ocupacional y profesional de quienes harán parte de la ejecución del proyecto, siempre teniendo en cuenta algunos aspectos mínimos esenciales al momento de la elección:

- ✚ Formación académica.
- ✚ Experiencia.
- ✚ Disposición actitudinal.

Bajo estas características predeterminadas se tendrá en cuenta el grupo de trabajo y su capacidad de trabajo en equipo como también que sean oriundos de la región del Arauca, en especial de Saravena.

7.8 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Coordinador Administrativo y Financiero	
Objetivo del Cargo: Realizar eficaz y eficientemente la administración de los recursos financieros, humanos y físicos empleados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluando las actividades de compras, suministro presupuestario, costeo, pago de obligaciones que se realice.	
Nivel Funcional: Administrativo	Dependencia: Comité Directivo
Ocupantes del Cargo: Uno	
Cargos de Nivel Superior: Gerente	Cargos de Nivel Colateral: No aplica
Cargos de Nivel Inferior: Personal de apoyo técnico	
PERFIL REQUERIDO	
Estudios Formales Profesional Administrador de empresas y/o Contaduría o áreas afines	Experiencia: Un (1) año en áreas afines al cargo a desempeñar. Experiencia Complementaria: Conocimientos En mercadeo, finanzas, flujos de caja, proyecciones, manejo de personal.
Competencias <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: Poseer nivel alto de iniciativa para crear condiciones favorables al trabajo y resolver problemas. • Capacidad de análisis, pensamiento abstracto y sintético, imaginación creadora, aptitud matemática, adaptabilidad, serenidad, sentido de orden y organización, expresión escrita y verbal objetiva. • Capacidad de Innovación: Poseer alta capacidad de innovación para ofrecer alternativas antes los inconvenientes que se puedan originar en el cotidiano desarrollo de la labor. • Capacidad de Riesgo: Poseer alto nivel de capacidad para asumir responsabilidades y riesgos inherentes a la toma de decisiones, implementación de nuevos métodos y las oportunidades de negocio que se presenten. • Aptitudes: Debe contar con aptitudes de líder, comunicador, negociador, evaluador e instructor para ejecutar con iniciativa y criterio los métodos y procedimientos en las diferentes áreas de la empresa. • Temperamento: Alegre y motivacional con justo equilibrio en el sentido de bienestar de los trabajadores manteniendo relaciones laborales cordiales y de respeto mutuo. • Habilidades: Alto nivel de efectividad en el desarrollo de sus funciones, atención inmediata a requerimientos, criterio, capacidad de interrelacionarse y comunicarse con todos los niveles de la organización, buenas relaciones personales, trabajo en equipo y cooperación, actitud de servicio, planeación y organización adecuada de sus actividades, liderazgo, facilidad de negociación, capacidad para resolver problemas, autocontrol y motivación al logro de resultados, visión estratégica de 	

negocios.

Descripción de funciones

- Responder ante comité directivo, por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la empresa.
- Adelantar las gestiones para la adquisición de las pólizas y seguros para la protección de los recursos humanos, financieros y físicos utilizados en la empresa
- Analizar, e interpretar los estados financieros de la Entidad.
- Coordinar el manejo y actualización del inventario de los materiales, suministros, bienes muebles e inmuebles utilizados en la empresa.
- Dar instrucciones sobre el desarrollo de cada uno de los cargos a los empleados de la Empresa, coordinando y orientando cada uno de los procesos y velando por el cumplimiento de los mismos.
- Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización de los dineros y recursos de la Empresa.
- Elaborar el Presupuesto y velar por su estricto cumplimiento.
- Implementar todos los controles necesarios para el éxito en la consecución de los objetivos de la Empresa.
- Velar porque los miembros de la organización actúen de acuerdo al logro de los objetivos trazados.
- Elaborar contratos de trabajo, Controlar que se hagan las afiliaciones la Seguridad Social, Caja de Compensación Familiar, Sena, ARL, etc.
- Controlar que se hagan los respectivos descuentos y deducciones que tenga cada empleado.
- Velar porque se cumpla con todos los pagos, prestaciones sociales que señala la ley.
- Verificar el buen funcionamiento del personal y toda la infraestructura física.
- Seleccionar, contratar y coordinar el personal para el ingreso a la Empresa
- Elaborar y controlar las órdenes de compra a todos los proveedores.
- Entregar los útiles de oficina al personal que lo requiera y controlar su uso
- Elaborar el Reglamento Interno de trabajo sino existe
- Velar por que se cumplan las normas de Seguridad Industrial
- Elaborar las comunicaciones de llamadas de atención al personal y hacer cumplir las sanciones a que haya lugar.

Responsabilidades

- Por supervisión: Capacidad de dirigir y supervisar a otros.
- Por la planeación financiera de la empresa
- Por la oportunidad en cumplimiento de los compromisos con proveedores, personal, contratistas y entidades financieras.
- Por la seguridad de los recursos físicos, humanos y financieros de la empresa.

Requisitos físicos

- Esfuerzo Físico: Por la naturaleza del cargo este exige esfuerzo mental y visual; se desarrolla generalmente en posición sentado/caminando y de pie sin caminar.
- Resistencia a la Fatiga: El cargo no requiere de resistencia física.
- Capacidad Auditiva y Visual: Desarrollo auditivo y visual normal.

Condiciones de trabajo

- Ambiente: El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
- Riesgo:
El cargo está sometido a los siguientes tipos de riesgo:
- Psicosocial: Carga mental (jornada extensa de trabajo, manejo de altos volúmenes de información, revisión de informes).
- Inseguridad ciudadana: Zonas de alto riesgo por delincuencia común y organizada en los sitios que frecuenta.
- Ergonómico: Carga estática (posturas inadecuadas de trabajo, consulta de archivos).
- Físico: Radiaciones no ionizantes (manejo de computador), Por iluminación, exceso o deficiencia de iluminación en el sitio de trabajo.
- Público: Por inseguridad, robo, secuestro, asaltos, muerte.
- Expectativas Familiares: El cargo exige comprensión familiar por cuanto debe realizar trabajos fuera de la sede y a veces en horarios diferentes de la jornada laboral.
- Esfuerzo: El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.
- Jornada Laboral: determinada por la empresa de acuerdo a las normas legales.

IDENTIFICACION DEL CARGO**Nombre del Cargo:** Coordinador Académico**Objetivo del Cargo** Planear, organizar y controlar las actividades académicas del programa de formación**Nivel Funcional:** Administrativo**Dependencia:** Comité Directivo**Ocupantes del Cargo:** Uno**Cargos de Nivel Superior:** Gerente**Cargos de Nivel Colateral:** No aplica**Cargos de Nivel Inferior:** Capacitadores Estudiantes**PERFIL REQUERIDO****Estudios Formales**

Profesional Administrador de empresas y/o Contaduría o áreas afines

Experiencia: Un (1) año en áreas afines al cargo a desempeñar.

Experiencia Complementaria: Especialista en docencia universitaria.

Competencias

- Iniciativa: Poseer nivel alto de iniciativa para crear condiciones favorables al trabajo y resolver problemas.
- Capacidad de análisis, pensamiento abstracto y sintético, imaginación creadora, aptitud matemática, adaptabilidad, serenidad, sentido de orden y organización, expresión escrita y verbal objetiva.
- Capacidad de Innovación: Poseer alta capacidad de innovación para ofrecer alternativas antes los

inconvenientes que se puedan originar en el cotidiano desarrollo de la labor.

- Capacidad de Riesgo: Poseer alto nivel de capacidad para asumir responsabilidades y riesgos inherentes a la toma de decisiones, implementación de nuevos métodos y las oportunidades de negocio que se presenten.
- Aptitudes: Debe contar con aptitudes de líder, comunicador, negociador, evaluador e instructor para ejecutar con iniciativa y criterio los métodos y procedimientos en las diferentes áreas de la empresa.
- Temperamento: Alegre y motivacional con justo equilibrio en el sentido de bienestar de los trabajadores manteniendo relaciones laborales cordiales y de respeto mutuo.
- Habilidades: Alto nivel de efectividad en el desarrollo de sus funciones, atención inmediata a requerimientos, criterio, capacidad de interrelacionarse y comunicarse con todos los niveles de la organización, buenas relaciones personales, trabajo en equipo y cooperación, actitud de servicio, planeación y organización adecuada de sus actividades, liderazgo, facilidad de negociación, capacidad para resolver problemas, autocontrol y motivación al logro de resultados, visión estratégica de negocios.

Descripción de funciones

- Colabora en la planeación, programación académica y evaluación Institucional de acuerdo con los objetivos y criterios curriculares.
- Organiza a los capacitadores por áreas de acuerdo a las normas vigentes y coordinar sus acciones para el logro de los objetivos institucionales.
- Distribuye la asignación académica de los capacitadores, elabora el horario general.
- Acompaña y asesora a los docentes en su desempeño pedagógico y en el desarrollo del plan curricular. (programaciones, plan de asignatura, proyectos pedagógicos, evaluaciones).
- Lleva los registros y controles necesarios del proceso evaluativo.
- Asesora y controla las actividades pedagógicas complementarias.
- Lidera proyectos académicos que promuevan la investigación pedagógica y científica.
- Responde por el uso adecuado, mantenimiento y seguridad de los equipos y material confiado a su manejo.
- Realiza las demás funciones que le sean asignadas que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

Responsabilidades

- Por supervisión: Capacidad de dirigir y supervisar a otros.
- Por la seguridad de los recursos físicos, humanos de la organización.

Requisitos físicos

- Esfuerzo Físico: Por la naturaleza del cargo este exige esfuerzo mental y visual; se desarrolla generalmente en posición sentado/caminando y de pie sin caminar.
- Resistencia a la Fatiga: El cargo no requiere de resistencia física.
- Capacidad Auditiva y Visual: Desarrollo auditivo y visual normal.

Condiciones de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente: El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes. • Riesgo: El cargo está sometido a los siguientes tipos de riesgo: <ul style="list-style-type: none"> • Psicosocial: Carga mental (jornada extensa de trabajo, manejo de altos volúmenes de información, revisión de informes). • Inseguridad ciudadana: Zonas de alto riesgo por delincuencia común y organizada en los sitios que frecuenta. • Ergonómico: Carga estática (posturas inadecuadas de trabajo, consulta de archivos). • Físico: Radiaciones no ionizantes (manejo de computador), Por iluminación, exceso o deficiencia de iluminación en el sitio de trabajo. • Público: Por inseguridad, robo, secuestro, asaltos, muerte. • Expectativas Familiares: El cargo exige comprensión familiar por cuanto debe realizar trabajos fuera de la sede y a veces en horarios diferentes de la jornada laboral. • Esfuerzo: El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio. • Jornada Laboral: determinada por la empresa de acuerdo a las normas legales.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Profesional de apoyo técnico	
Objetivo del Cargo: Prestar apoyo en la recepción, canalización, registro, despacho y transcripción de documentos, informes, notas y otros, con el fin de lograr el cumplimiento los objetivos de la organización.	
Nivel Funcional: Administrativo	Dependencia: Administrativa, financiera
Ocupantes del Cargo: Uno	
Cargos de Nivel Superior: coordinador área administrativa y financiera.	Cargos de Nivel Colateral: No aplica
Cargos de Nivel Inferior: No aplica	
PERFIL REQUERIDO	
Estudios Formales Bachiller, técnico contable y/o afines	Experiencia Un (1) año en áreas afines al cargo a desempeñar. Experiencia Complementaria: Conocimientos en archivo, Impuestos, liquidación IVA, manejo de facturación, Sistemas, manejo y método de oficina.
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: No esperar siempre órdenes directas del gerente para realizar los métodos. • Habilidades: Manejo de Microsoft office y programas bajo ambiente de Windows, Realización de cálculos numéricos con rapidez y precisión, Responsabilidad por documentos confidenciales, Ética Profesional, Planificación y Organización, Compromiso con la organización. • Temperamento: Alegre y cordial manteniendo relaciones de mutuo respeto con los trabajadores y superiores. 	

- Alto nivel de efectividad en el desarrollo de sus funciones, atención inmediata a requerimientos, criterio, capacidad de interrelacionarse y comunicarse con todos los niveles de la organización, buenas relaciones personales, trabajo en equipo y cooperación, actitud de servicio, planeación y organización adecuada de sus actividades.

Descripción de funciones

- Informar a la coordinación administrativa, financiera sobre los compromisos legales pendientes de la organización.
- Llevar registro y control de los recursos financieros asignados y justificar, caja menor, etc.
- Realizar las respectivas afiliaciones a seguridad social y todo lo relacionado con los requisitos de vinculación del personal.
- Archivar y llevar el control de los documentos del área y correspondencia interna y externa.
- Llenar formatos diversos relacionados con el proceso de sus funciones.
- Transcribir y procesar información operando un computador.
- Mantener en orden su equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Coordinar la liquidación de la nómina y el pago de los aportes parafiscales con coordinación administrativa, financiera y comercial.
- Coordinar las actividades inherentes a la recepción, control y entrega de la correspondencia.
- Atención en forma correcta y oportuna del teléfono y público que visita la oficina e informar al jefe inmediato sobre los mensajes recibidos
- Enviar la correspondencia y documentos que se originan en la oficina a las distintas dependencias o a otras entidades y asegurarse de que lleguen a su destinatario.
- Mantener actualizado el archivo de documentos normativos.
- Las demás que en razón de su cargo le sean encomendadas por su jefe.

Responsabilidades

- Por supervisión: Supervisar todas las tareas pendientes por realizar.
- Por Patrimonio: Sobre los bienes y materiales asignados para su labor
- Por métodos y Procesos: Responde ante el gerente y el coordinador administrativo, financiero y comercial por los procedimientos que realice.
- Por Información Confidencial: Responde ante la gerencia por la divulgación de información confidencial para la empresa.
- Por Seguridad de Terceros: Velar porque todos los documentos de seguridad social estén en regla.

Requisitos físicos

- Esfuerzo Físico: Por la naturaleza del cargo este exige esfuerzo mental y visual; se desarrolla generalmente en posición sentado/caminando y de pie sin caminar.
- Resistencia a la Fatiga: El cargo no requiere de resistencia física.
- Capacidad Auditiva y Visual: Desarrollo auditivo y visual normal.

Condiciones de trabajo

- Ambiente: El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
- Riesgo: El cargo está sometido a los siguientes tipos de riesgo:
- Ergonómico: Carga estática (posturas inadecuadas de trabajo, consulta de archivos).
- Psicosocial: Carga Mental (manejo de altos volúmenes de información, exigencia y continuidad de entrega de informes.)
- Físico: Radiaciones no ionizantes (manejo de computador), Por iluminación, exceso o deficiencia de iluminación en el sitio de trabajo.
- Expectativas Familiares: El cargo exige comprensión familiar por cuanto debe realizar trabajos fuera de la sede y a veces en horarios diferentes de la jornada laboral.
- Esfuerzo: El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.
- Jornada Laboral: determinada por la empresa de acuerdo a las normas legales

7.9 PERFIL DE LOS CAPACITADORES

De acuerdo a las áreas de formación se establecieron los perfiles de los capacitadores del programa.

PERFIL REQUERIDO	
Área de formación: Gestión empresarial	
Estudios Formales Profesional Administración en empresas y/o Ingeniero industrial	Experiencia Un (2) años en áreas afines al cargo a desempeñar.
Experiencia Complementaria: Especialista en docencia /Planeación estratégica	

PERFIL REQUERIDO	
Área de formación: Gestión calidad	
Estudios Formales Ingeniero Industrial	Experiencia Un (2) años en áreas afines al cargo a desempeñar.
Experiencia Complementaria: Especialista en Sistemas de gestión	

PERFIL REQUERIDO	
Área de formación: Legislación aplicada	
Estudios Formales Profesional en Derecho /Abogado	Experiencia Un (2) año en áreas afines al cargo a desempeñar.
Experiencia Complementaria: Especialista en Derecho administrativo y contratación.	

PERFIL REQUERIDO	
Área de formación: Seguridad Industrial y de Servicios	
Estudios Formales Ingeniero Industrial	Experiencia Un (2) año en áreas afines al cargo a desempeñar.
Experiencia Complementaria: Especialista en salud ocupacional	

PERFIL REQUERIDO	
Área de formación: Regulación y contratación en Ecopetrol	
Estudios Formales Ingeniero Industrial	Experiencia Un (2) año en áreas afines al cargo a desempeñar.
Experiencia Complementaria: Especialista contratación / Experiencia laboral en el área de Hidrocarburos	

7.10 REQUISITOS PARA LOS PARTICIPANTES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN

Perfil del Aspirante

El programa convoca a empresarios y proveedores de la región involucrados en las actividades de contratación en entidades públicas y privadas.

Requisitos de Inscripción

El aspirante a cursar el programa de formación, deberá presentar a la Coordinación del programa los siguientes documentos:

- ✚ Formulario de Inscripción debidamente diligenciado y firmado.
- ✚ Hoja de vida en formulario institucional, con el anexo de los certificados y de las fotocopias de documentos que corroboren lo descrito en ella.
- ✚ Fotocopia del documentos de identidad.
- ✚ Tres (3) fotos recientes tipo documento fondo blanco.
- ✚ Fotocopia del certificado de existencia y representación legal

8 ESTUDIO FINANCIERO

8.1 INVERSIONES

8.1.1 Inversión fija:

Está compuesta la maquinaria, equipos muebles y enseres que requiere la empresa

Muebles y enseres

Tabla 15 Muebles y enseres

Cantidad	Descripcion	Valor unitario	Valor total
2	Escritorios secretariales	\$ 150.000	\$ 300.000
2	Sillas Giratorias	\$ 90.000	\$ 180.000
1	Archivador	\$ 120.000	\$ 120.000
2	Papeleras	\$ 15.000	\$ 30.000
2	Computador	\$ 1.400.000	\$ 2.800.000
1	Impresora	\$ 150.000	\$ 150.000
Total Muebles y enseres de oficina			\$ 3.580.000

8.1.2 Inversión Diferida:

Está representada por todos los gastos pre operativo en los que incurre la empresa antes de iniciar las actividades normales tales como: Estudios, constitución, licencias, adecuaciones entre otros. Se hace amortización diferida a teniendo el año de vida útil del proyecto.

Tabla 16 Inversión Diferida

Descripcion		VALOR
Gastos de constitucion		\$ 1.250.000
Camara de Comercio	\$ 250.000	
Licencias y permisos	\$ 1.000.000	
Total Inversiones Diferidas		\$ 1.250.000

8.1.3 Costos del proyecto

Son todos aquellos que requiere el proyecto para su funcionamiento, para hacer la proyección en los cinco años de vida útil del proyecto se tuvo en cuenta el indice general de precios al consumidor IPC que se encuentra en el 4,6%.⁹

8.1.4 Gastos operativos:

Tabla 17 Gastos operativos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VLR /UNITARIO	MES1	MES 2	MES3	MES4	TOTAL CICLO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
ALQUILER DE AULAS INCLUYENDO VIDEO BEAM	156	\$ 15.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 180.000	\$ 2.340.000	\$ 7.020.000	\$ 7.127.640	\$ 7.127.640	\$ 7.127.640	\$ 7.127.640
TRANSPORTE AEREO IDA Y VUELTA CONFERENCISTAS	13	\$ 300.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 300.000	\$ 3.900.000	\$ 11.700.000	\$ 11.879.400	\$ 11.879.400	\$ 11.879.400	\$ 11.879.400
ALOJAMIENTO Y ALIMENTACIÓN (Viernes y Sabado)	26	\$ 80.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 160.000	\$ 2.080.000	\$ 6.240.000	\$ 6.335.680	\$ 6.335.680	\$ 6.335.680	\$ 6.335.680
TRANSPORTE TERRESTRE (Arauca - Saravena-Arauca)	26	\$ 15.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 30.000	\$ 390.000	\$ 1.170.000	\$ 1.187.940	\$ 1.187.940	\$ 1.187.940	\$ 1.187.940
ATENCIONES - REFRIGERIOS	780	\$ 1.500	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 90.000	\$ 1.170.000	\$ 3.510.000	\$ 3.563.820	\$ 3.563.820	\$ 3.563.820	\$ 3.563.820
Energia	4	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 200.000	\$ 600.000	\$ 609.200	\$ 609.200	\$ 609.200	\$ 609.200
Agua	4	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 120.000	\$ 360.000	\$ 365.520	\$ 365.520	\$ 365.520	\$ 365.520
Telefono- Internet	4	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 160.000	\$ 480.000	\$ 487.360	\$ 487.360	\$ 487.360	\$ 487.360
Arriendo	12	\$ 600.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 3.200.000	\$ 9.600.000	\$ 9.747.200	\$ 9.747.200	\$ 9.747.200	\$ 9.747.200
TOTAL							\$ 13.560.000	\$ 40.680.000	\$ 41.303.760	\$ 41.303.760	\$ 41.303.760	\$ 41.303.760

8.1.5 Mano de Obra Directa

Para el cálculo de esta información fue necesario determinar el salario de la mano de obra que interviene directamente en el proceso de formación.

⁹ EXPANSIÓN. En julio no se movió el IPC en Colombia [en línea] [citado 05 de junio de 2015] <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/colombia>

Tabla 18. Mano de obra

DESCRIPCION	Cant.	V/R UN.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	V/R TOTAL CICLO UNO	VALOR AÑO 1	VALOR AÑO 2	VALOR AÑO 3	VALOR AÑO 4	VALOR AÑO 5
PERSONAL PROFESIONAL- COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FIANCIERO	1	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 11.200.000	\$ 33.600.000	\$ 34.115.200	\$ 34.115.200	\$ 34.115.200	\$ 34.115.200
PERSONAL PROFESIONAL COORDINADORACADÉMICO	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 10.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.460.000	\$ 30.460.000	\$ 30.460.000	\$ 30.460.000
PERSONAL DE APOYO TECNICO	2	\$ 718.350	\$ 1.436.700	\$ 1.436.700	\$ 1.436.700	\$ 1.436.700	\$ 5.746.800	\$ 17.240.400	\$ 17.504.753	\$ 17.504.753	\$ 17.504.753	\$ 17.504.753
TOTAL	4	\$ 6.018.350	\$ 6.736.700	\$ 6.736.700	\$ 6.736.700	\$ 6.736.700	\$ 26.946.800	\$ 80.840.400	\$ 82.079.953	\$ 82.079.953	\$ 82.079.953	\$ 82.079.953

8.1.6 Mano de obra indirecta**Tabla 19 Mano de Obra Indirecta**

DESCRIPCION	HORAS	VALOR UNITARIO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	TOTAL	AÑO 1
Asesores por hora	156	\$ 80.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 960.000	\$ 12.480.000	\$ 37.440.000,00

8.1.7 Depreciación.

Se calcula utilizando el método de línea recta y se estima un valor de salvamento del 10 % sobre el valor de todos los activos, debido a que es para la prestación de servicio.

Tabla 20. Depreciación

Activo Fijo	Valor activo	Valor de salvamento	Valor de la Depreciacion	AÑO 1
Muebles y enseres	\$ 4.780.000	\$ 478.000	\$ 4.302.000	\$ 860.400
Total	\$ 4.780.000	\$ 478.000	\$ 4.302.000	\$ 860.400

8.1.8 Gastos de Administración y ventas

Tabla 21. Gastos Administración y ventas

DESCRIPCION	AÑO
Publicidad	\$ 2.500.000
Papeleria	\$ 1.000.000
Utiles de aseo	\$ 144.000
Contratacion externa- Contador	\$ 7.200.000
Total Gastos Administracion y ventas	\$ 10.844.000

8.2 INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO

Tabla 22 Inversión Total del proyecto

DESCRIPCION	AÑO 1
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 80.840.400
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 37.440.000
MUEBLES Y ENSERES	\$ 4.780.000
INVERSIONES DIFERIDAS	\$ 1.250.000
GASTOS OPERATIVOS	\$ 40.680.000
TOTAL COSTOS DEL PROYECTO	\$ 164.990.400
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	\$ 10.844.000
TOTAL COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO	\$ 175.834.400

8.3 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Los recursos necesarios para la financiación del proyecto son aportados 25% de recursos propios, 10 % con el aporte que realiza la cámara de comercio de Arauca y un 65% a través de un préstamo con una entidad bancaria

Tabla 23. Fuentes de Financiación

DESCRIPCION	VALOR
Aporte socios	\$ 43.958.600
Camara de comercio	\$ 17.583.440
Préstamo	\$ 114.292.360
TOTAL	\$ 175.834.400

- ✚ **Recursos propios:** Constituido por el aporte realizado por los 2 socios, estos asciendes a \$ 43.958.600, es decir un aporte individual de \$ 21.979.600
- ✚ **Aporte cámara de comercio:** La cámara de comercio cuenta con un presupuesto disponible de 17.583.440.
- ✚ **Recurso del Crédito:** Se estima un crédito de libre inversión según información suministrada por el Banco Bancoomeva, con un tasa mensual de 1,97% mes vencido. La amortización se presenta en la tabla 24.

Tabla 24. Amortización del Crédito

AMORTIZACION				
	Valor presente	\$ 114.292.360		
	Tasa	1,97%		
	Plazo	36		
	Couta mensual	\$ 4.462.440		
# couta	Valor couta	Valor intereses	Valor abono	Saldo
0				\$ 114.292.360
1	\$ 4.462.440	\$ 2.251.559	\$ 2.210.881	\$ 112.081.479
2	\$ 4.462.440	\$ 2.208.005	\$ 2.254.435	\$ 109.827.044
3	\$ 4.462.440	\$ 2.163.593	\$ 2.298.847	\$ 107.528.197
4	\$ 4.462.440	\$ 2.118.305	\$ 2.344.135	\$ 105.184.062
5	\$ 4.462.440	\$ 2.072.126	\$ 2.390.314	\$ 102.793.748
6	\$ 4.462.440	\$ 2.025.037	\$ 2.437.403	\$ 100.356.344
7	\$ 4.462.440	\$ 1.977.020	\$ 2.485.420	\$ 97.870.924
8	\$ 4.462.440	\$ 1.928.057	\$ 2.534.383	\$ 95.336.541
9	\$ 4.462.440	\$ 1.878.130	\$ 2.584.310	\$ 92.752.231
10	\$ 4.462.440	\$ 1.827.219	\$ 2.635.221	\$ 90.117.009
11	\$ 4.462.440	\$ 1.775.305	\$ 2.687.135	\$ 87.429.874
12	\$ 4.462.440	\$ 1.722.369	\$ 2.740.072	\$ 84.689.802
13	\$ 4.462.440	\$ 1.668.389	\$ 2.794.051	\$ 81.895.751
14	\$ 4.462.440	\$ 1.613.346	\$ 2.849.094	\$ 79.046.657
15	\$ 4.462.440	\$ 1.557.219	\$ 2.905.221	\$ 76.141.436
16	\$ 4.462.440	\$ 1.499.986	\$ 2.962.454	\$ 73.178.982
17	\$ 4.462.440	\$ 1.441.626	\$ 3.020.814	\$ 70.158.168
18	\$ 4.462.440	\$ 1.382.116	\$ 3.080.324	\$ 67.077.844
19	\$ 4.462.440	\$ 1.321.434	\$ 3.141.007	\$ 63.936.837
20	\$ 4.462.440	\$ 1.259.556	\$ 3.202.885	\$ 60.733.952
21	\$ 4.462.440	\$ 1.196.459	\$ 3.265.981	\$ 57.467.971
22	\$ 4.462.440	\$ 1.132.119	\$ 3.330.321	\$ 54.137.650
23	\$ 4.462.440	\$ 1.066.512	\$ 3.395.929	\$ 50.741.721
24	\$ 4.462.440	\$ 999.612	\$ 3.462.828	\$ 47.278.893
25	\$ 4.462.440	\$ 931.394	\$ 3.531.046	\$ 43.747.847
26	\$ 4.462.440	\$ 861.833	\$ 3.600.608	\$ 40.147.239
27	\$ 4.462.440	\$ 790.901	\$ 3.671.540	\$ 36.475.700
28	\$ 4.462.440	\$ 718.571	\$ 3.743.869	\$ 32.731.831
29	\$ 4.462.440	\$ 644.817	\$ 3.817.623	\$ 28.914.207
30	\$ 4.462.440	\$ 569.610	\$ 3.892.830	\$ 25.021.377

31	\$ 4.462.440	\$ 492.921	\$ 3.969.519	\$ 21.051.858
32	\$ 4.462.440	\$ 414.722	\$ 4.047.719	\$ 17.004.139
33	\$ 4.462.440	\$ 334.982	\$ 4.127.459	\$ 12.876.681
34	\$ 4.462.440	\$ 253.671	\$ 4.208.770	\$ 8.667.911
35	\$ 4.462.440	\$ 170.758	\$ 4.291.682	\$ 4.376.229
36	\$ 4.462.440	\$ 86.212	\$ 4.376.229	\$ 0

8.4 PRECIO DE VENTA

El precio de venta para el proyecto corresponde al costo más la ganancia que se quiere tener. Se halla aplicando la siguiente formula:

$$P = \frac{C}{1 - \% \text{ de utilidad deseado}}$$

Dónde:

P: Precio de venta

C: Costo unitario del producto

% Deseado de utilidad

PRECIO DE VENTA DEL CURSO DE FORMACION	\$ 3.907.431,11
Costo del curso de formacion	\$ 1.953.716
Utilidad esperada	50,00%

El precio de venta del curso de formación por persona es de 3.907.431.

8.5 INGRESOS

Corresponden al número de personas que recibirán el curso de formación, en cada ciclo del proyecto. Se establece que en todos los ciclos se ha la misma cantidad de participantes teniendo en cuenta la capacidad instalada del lugar donde se realizara el proceso de formación.

Los ingresos no operacionales son el resultado de la venta de los activos al cabo de los cinco años de vida útil del proyecto y se determina por el valor de la depreciación.

Tabla 25. Ingresos

DESCRIPCION	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	CICLO 1	CICLO 2	CICLO 3	CICLO 1	CICLO 2	CICLO 3	CICLO 1	CICLO 2	CICLO 3	CICLO 1	CICLO 2	CICLO 3	CICLO 1	CICLO 2	CICLO 3
Estudiantes	30	40	45	30	40	45	30	40	45	30	40	45	30	40	45
Precio	\$ 3.907.431,11	\$ 3.907.431,11	\$ 3.907.431,11	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94	\$ 4.087.172,94
Subtotal	\$ 117.222.933,33	\$ 156.297.244,44	\$ 175.834.400,00	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35
Ingresos Operacionales	\$ 117.222.933,33	\$ 156.297.244,44	\$ 175.834.400,00	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35
Ingresos no operacionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	860.400,00
Total Ingresos	\$ 117.222.933,33	\$ 156.297.244,44	\$ 175.834.400,00	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 183.922.782,35	\$ 122.615.188,23	\$ 163.486.917,64	\$ 184.783.182,35

8.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es de vital importancia ya que con este sabremos el punto en los ingresos cubren los ingresos. Para hallarlo se aplica la siguiente formula:

$$PE = \frac{CF}{P - Cvu}$$

Costos fijos	\$ 127.550.400
Precio	\$ 3.907.431
Costo unitario	\$ 1.953.716
Punto de equilibrio en los tres ciclos de formacion	65
Punto de equilibrio en cada ciclo de formacion	22

Al realizar el análisis de punto de equilibrio se observa que el proyecto debe vender por lo menos en los tres ciclos de formación 65 cupos, es decir que por cada ciclo de formación que se realiza en el año se debe garantizar 22 cupos de los 30 totales en cada ciclo de formación para no entrar en una situación financiera de pérdida ni ganancia, ya que es la situación en que las ventas totales igualan a los costos totales.

8.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

En este estado se presenta tanto los ingresos como los egresos de los flujos monetarios en el funcionamiento del proyecto y la respectiva inversión a realizar para la prestación del servicio, previendo los cinco años de vida útil del proyecto.

Tabla 26. Flujo de Caja Proyectado

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
FUENTES	\$ 158.250.960	\$ 449.354.578	\$ 456.572.905	\$ 555.212.273	\$ 670.229.669	\$ 807.912.156
Saldo que Viene	\$ -	\$ 153.470.960	\$ (13.451.983)	\$ 85.187.385	\$ 200.204.781	\$ 337.887.268
Capital Social	\$ 43.958.600	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas	\$ -	\$ 449.354.578	\$ 470.024.888	\$ 470.024.888	\$ 470.024.888	\$ 470.024.888
Préstamos	\$ 114.292.360	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte camara de comercio	\$ 17.583.440	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
USOS	\$ 4.780.000	\$ 462.806.561	\$ 371.385.520	\$ 355.007.492	\$ 332.342.401	\$ 333.951.349
Inversion en activos	\$ 4.780.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciacion		\$ 71.700	\$ 71.700	\$ 71.700	\$ 71.700	\$ 71.700
Costos y Gastos	\$ -	\$ 175.834.400	\$ 52.147.760	\$ 52.147.760	\$ 52.147.760	\$ 52.147.760
Intereses	\$ -	\$ 23.946.725	\$ 16.138.373	\$ 6.270.390	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ 87.350.708	\$ 99.428.740	\$ 102.664.218	\$ 104.858.855	\$ 105.461.135
Pago Prestamos	\$ -	\$ 29.602.558	\$ 37.410.910	\$ 22.257.516	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ -	\$ 146.000.470	\$ 166.188.037	\$ 171.595.908	\$ 175.264.086	\$ 176.270.754
EXCESO/DEFICIT	\$ 153.470.960	\$ (13.451.983)	\$ 85.187.385	\$ 200.204.781	\$ 337.887.268	\$ 473.960.808

8.8 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 27. Estado de Resultados proyectado

DESCRIPCION	AÑO1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 449.354.578	\$ 470.024.888	\$ 470.024.888	\$ 470.024.888	\$ 470.885.288
(-) Costo de servicio	\$ 164.990.400	\$ 158.960.400	\$ 159.584.160	\$ 159.584.160	\$ 159.584.160
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 284.364.178	\$ 311.064.488	\$ 310.440.728	\$ 310.440.728	\$ 311.301.128
(-) Gastos Operacionales de administración y ventas	\$ 10.844.000	\$ 10.844.000	\$ 10.844.000	\$ 10.844.000	\$ 10.844.000
(-) Gastos Operacionales interes	\$ 23.946.725	\$ 16.138.373	\$ 6.270.390	\$ -	\$ -
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 249.573.452	\$ 284.082.115	\$ 293.326.338	\$ 299.596.728	\$ 300.457.128
(+) Ingresos no operacionales	\$ -				\$ 860.400
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 249.573.452	\$ 284.082.115	\$ 293.326.338	\$ 299.596.728	\$ 301.317.528
(-) Impuesto de renta y complementarios	\$ 87.350.708	\$ 99.428.740	\$ 102.664.218	\$ 104.858.855	\$ 105.461.135
UTILIDAD LÍQUIDA	\$ 162.222.744	\$ 184.653.375	\$ 190.662.120	\$ 194.737.873	\$ 195.856.393
(-) Reservas	\$ 16.222.274	\$ 18.465.337	\$ 19.066.212	\$ 19.473.787	\$ 19.585.639
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 146.000.470	\$ 166.188.037	\$ 171.595.908	\$ 175.264.086	\$ 176.270.754

9.15 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 28. Balance General Proyectado

ACTIVOS	AÑO 1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
DISPONIBLE					
Caja y Bancos	\$ 114.292.360	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEUDORES					
Cuentas por cobrar	\$ 449.354.578	\$ 470.024.888	\$ 470.024.888	\$ 470.024.888	\$ 470.885.288
Anticipos otros proveedores	\$ -	\$ -			
Anticipos de Impuestos y Contribuciones	\$ -	\$ -			
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO					
Equipo de Oficina	\$ 4.780.000	\$ 4.708.300	\$ 4.636.600	\$ 4.564.900	\$ 4.493.200
(-) Depreciacion	\$ 71.700	\$ 71.700	\$ 71.700	\$ 71.700	\$ 71.700
TOTAL ACTIVOS	\$ 568.355.238	\$ 474.661.488	\$ 474.589.788	\$ 474.518.088	\$ 475.306.788
PASIVOS					
CUENTAS POR PAGAR					
Prestamos bancarios por pagar	\$ 29.602.558	\$ 37.410.910	\$ 22.257.516	\$ -	\$ -
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS					
Impuesto de Renta y Complementarios	\$ 87.350.708	\$ 99.428.740	\$ 102.664.218	\$ 19.473.787	\$ 105.461.135
TOTAL PASIVOS	\$ 116.953.266	\$ 136.839.650	\$ 124.921.734	\$ 19.473.787	\$ 105.461.135
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL					
Capital Autorizado, suscrito y pagado	\$ 61.542.040	\$ 61.542.040	\$ 61.542.040	\$ 61.542.040	\$ 61.542.040
Reserva legal	\$ 16.222.274	\$ 18.465.337	\$ 19.066.212	\$ 19.473.787	\$ 19.585.639
Resultado del período	\$ 146.000.470	\$ 166.188.037	\$ 171.595.908	\$ 175.264.086	\$ 176.270.754
TOTAL PATRIMONIO	\$ 223.764.784	\$ 246.195.415	\$ 252.204.160	\$ 256.279.913	\$ 257.398.433
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 340.718.050	\$ 383.035.064	\$ 377.125.894	\$ 275.753.701	\$ 362.859.568

8.9 CALCULO DE LAS RAZONES FINANCIERAS

Tabla 29. Razones financieras

INDICADOR	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. LIQUIDEZ						
1.1 Capital de trabajo	Activo Cte - Pasivo Cte	\$ 451.401.972	\$ 337.821.839	\$ 349.668.054	\$ 455.044.301	\$ 369.845.653
2. ENDEUDAMIENTO						
2.1 Endeudamiento	(Pasivo /Activo)* 100	20,58	28,83	26,32	4,10	22,19
3. Solvencia						
3.1 Rotacion de activo Total	Ingreso operacional/ activo	0,8	1,0	1,0	1,0	1,0
4. Rentabilidad						
4.1 Rentabilidad de la Inversion	utilidad neta/activo	0,26	0,35	0,36	0,37	0,37

9 EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO

Para realizar la evaluación financiera se toma como base el flujo de caja proyectado, se halla el valor presente neto del proyecto y la tasa interna de retorno.

9.1 CALCULO DE COSTO DE OPORTUNIDAD

Para el cálculo del costo de oportunidad se empleó el Modelo de Valoración del Precio de los Activos Financieros o **Capital Asset Pricing Model** (conocido como modelo CAPM) es una de las herramientas más utilizadas en el área financiera para determinar la tasa de retorno requerida para un cierto activo.¹⁰

Tabla 30. Costo de Oportunidad.

DATOS	
Tasa de interes	23,6%
Impuesto a la renta	35%
Tasa libre de riesgo	6,5%
Rentabilidad del mercado	12%
Beta	1,1
Costo del Inversionista	17,73%

Fuente: Banco Bancolombia¹¹

Estructura de Capital	Valor	Proporciones %	Costo despues de impuestos
SOCIOS	\$ 43.958.600	25,00%	17,73%
CAMARA DE COMERCIO	\$ 17.583.440	10,00%	17,73%
FINANCIAMIENTO	\$ 114.292.360	65,00%	17,73%
Total	\$ 175.834.400	100,00%	53,19%
WACC			17,73%

¹⁰ BLOG SALOMON. El CAPM, un Modelo de Valoración de Activos Financieros [En Línea] [Citado 06 De Junio De 2015] Disponible En <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-capm-un-modelo-de-valoracion-de-activos-financieros>

¹¹ BANCOLOMBIA investigaciones. [En Línea] [Citado 06 De Junio De 2015] Disponible En bancolombia.com/inveconomicas/informes/

9.2 VALOR PRESENTE NETO (VPN)

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial, para efectos de este proyecto se estima la tasa de oportunidad del mercado a través del costo del dinero.

Tabla 31. VPN.

Costo de oportunidad	17,73%
Inversion	\$ (175.834.400)
AÑO 1	\$ (13.451.983)
AÑO 2	\$ 85.187.385
AÑO 3	\$ 200.204.781
AÑO 4	\$ 337.887.268
AÑO 5	\$ 473.960.808
VNA	\$ 382.333.692
TIR	59%

El Valor presente arrojo $\$382.331.692 \geq 0$, lo que indica que es conveniente realizar el proyecto.

9.3 TASA INTERNA DE RETORNO TIR

Se define como la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero, es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Es aquella que sirve para determinar la rentabilidad del proyecto facilitando la tasa de interés con que el inversionista está recuperando lo que apporto y de esta manera saber si el proyecto vale la pena o mejor invertir el dinero en otro negocio.

Según el flujo de caja neto y teniendo en cuenta las premisas anteriores se procedió a calcular la TIR, dando como resultado el **59%**. El porcentaje arrojado indica que el retorno del negocio es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero.

9.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Analizando los resultados del flujo la recuperación de la inversión se logra a los 2.52 años.

Tabla 32. Periodo recuperación de la inversión

AÑOS	FLUJOS	FLUJO ACUMULADO
AÑO 1	\$ (13.451.983)	\$ (13.451.983)
AÑO 2	\$ 85.187.385	\$ 71.735.402
AÑO 3	\$ 200.204.781	\$ 175.834.400
AÑO 4	\$ 337.887.268	
AÑO 5	\$ 473.960.808	

Inversion Inicial	\$ 175.834.400
Ultimo Flujo	\$ 200.204.781
Por Recuperar	\$ 104.098.998
Pr. Años	0,52
Perido de recuperacion	2,52

9.5 ESCENARIOS POSIBLES PARA DETERMINAR EL RIESGO DEL PROYECTO

Para calcular los resultados posibles en diferentes escenarios de riesgo en que el proyecto puede estar.

ESCENARIO	IMPACTO	PROBABILIDAD
Reducción del 20% en los ingresos netos de cada año	Ingresos	MEDIA
Reducción del 60% en los ingresos netos de cada año	Ingresos	BAJA

La reducción de los ingresos es directamente proporcional al número de participantes de las empresas.

PROBABILIDAD		DESCRIPCION
MUY ALTA	85%+	Es muy probable que ocurra el evento
ALTA	65%- < 85%	El evento ocurrira probablemente
MEDIA	35% - < 65%	El evento podria ocurrir
BAJA	< 35%	Aunque es improbable que ocurra el evento, podria ocurrir

9.5.1 Escenario 1

Tabla 29. Cálculo del valor presente neto y tasa interna de retorno con reducción del 20% en ingresos netos

Costo de oportunidad		17,73%
Inversion		\$ (175.834.400)
AÑO 1	\$ (2.690.397)	\$ (10.761.587)
AÑO 2	\$ 17.037.477	\$ 68.149.908
AÑO 3	\$ 40.040.956	\$ 160.163.825
AÑO 4	\$ 67.577.454	\$ 270.309.815
AÑO 5	\$ 94.792.162	\$ 379.168.646
VNA		\$ 270.700.074
TIR		50%

Valor presente neto: \$270.700.074

Entonces:

lo + VPN = $-\$175.834.400 + \$270.700.074$: \$ 98.865.674

VPN > 0, lo cual indica que el proyecto es viable financieramente.

Tasa interna de retorno: 50%.

Entonces:

50% > 21,55%

TIR > Costo de capital, lo cual indica que el proyecto es rentable.

Periodo de recuperación de la Inversión

AÑOS	UTILIDAD	PERIODO RECUPERACION
AÑO 1	\$ (10.761.587)	\$ (10.761.587)
AÑO 2	\$ 68.149.908	\$ 57.388.321
AÑO 3	\$ 160.163.825	\$ 175.834.400
AÑO 4	\$ 270.309.815	
AÑO 5	\$ 379.168.646	

Inversion Inicial	\$ 175.834.400
Ultimo Flujo	\$ 160.163.825
Por Recuperar	\$ 118.446.079
Pr. Años	0,74
Perido de recuperacion	2,74

9.5.2 Escenario 2

Tabla 29. Cálculo del valor presente neto y tasa interna de retorno con reducción del 60% en ingresos netos

Costo de oportunidad	17,73%
Inversion	\$ (175.834.400)
AÑO 1	\$ (5.380.793)
AÑO 2	\$ 34.074.954
AÑO 3	\$ 80.081.912
AÑO 4	\$ 135.154.907
AÑO 5	\$ 189.584.323
VNA	\$ 47.432.837
TIR	25%

Valor presente neto: \$ 47.432.837

Entonces:

$Io + VPN = -\$175.834.400 + \$47.432.837: \$ (128.401.563)$

$VPN > 0$, lo cual indica que el proyecto es viable financieramente.

Tasa interna de retorno: 25%.

Entonces:

$25\% > 21,55\%$

$TIR > \text{Costo de capital}$, lo cual indica que el proyecto es rentable.

Periodo de recuperación de la Inversión

AÑOS	FLUJO	PERIODO RECUPERACION
AÑO 1	\$ (5.380.793)	\$ (5.380.793)
AÑO 2	\$ 34.074.954	\$ 28.694.161
AÑO 3	\$ 80.081.912	\$ 108.776.073
AÑO 4	\$ 135.154.907	\$ 175.834.400
AÑO 5	\$ 189.584.323	

Inversion Inicial	\$ 175.834.400
Ultimo Flujo	\$ 135.154.907
Por Recuperar	\$ 67.058.327
Pr. Años	0,50
Perido de recuperacion	2,50

10 OPERACIONALIZACIÓN DEL PROGRAMA

En razón a que el presente estudio de prefactibilidad es una propuesta investigativa que apunta al desarrollo de un proyecto específico relacionado con la formación y capacitación de empresas vinculadas a la provisión de bienes y servicios a la industria petrolera en el municipio de Saravena, es necesario establecer un vínculo estratégico con una entidad de reconocida idoneidad y prestancia en el ámbito empresarial y académico tanto a nivel regional como local, se hace necesario establecer una alianza estratégica que permita garantizar la Operacionalización del proyecto y que deberá contener las siguientes características iniciales.

La dirección de la ejecución del programa estará a cargo de las autorías del proyecto.

La administración financiera del proyecto será de manera conjunta entre la entidad aliada y las autoras del proyecto.

La distribución de utilidades al porcentaje de aporte una de las partes, en un porcentaje de 80% para los socios y el restante 20% para la entidad aliada.

Con respecto a la entidad aliada, en el municipio de Saravena la entidad que goza de las condiciones y características necesarias es la Cámara de Comercio del Piedemonte araucano (CCPA) y como tal cuenta con la infraestructura, además que la población objetivo se encuentra afiliada a la entidad, cuenta con una dependencia encargada de programas de capacitación y goza del respeto y reconocimiento local.

Figura 5. Página Web Cámara de Comercio



Dicha alianza permite a la CCPA fortalecer sus nexos y vínculos con este sector empresarial y a su vez brindar a sus afiliados alternativas formativas que redunden, como se ha venido diciendo en el transcurso del documento, en el crecimiento empresarial, aumento en la generación de empleo, incremento en las rentas municipales y un mayor posicionamiento institucional en el contexto local y regional.

Por parte de las autoras del proyecto, se materializa la oportunidad de poner en práctica las competencias y destrezas en la formulación y ejecución de esta clase de proyectos y además es un aporte institucional de la Universidad de Santander, en la medida que dicha alianza se hace en condición de estudiantes de especialización de esa alma mater y se contó con el apoyo y asesoramiento en la concepción, formulación y viabilizarían del programa.

11 IDENTIFICACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO EN EL MUNICIPIO Y LA REGIÓN.

Como se ha venido comentando en los distintos aspectos abordados en este proyecto, el municipio de Saravena es una localidad relativamente joven y podría decirse de manera coloquial, que muchas de las acciones y estrategias de desarrollo están por hacerse y ello advierte una oportunidad factible para la posibilidad del fortalecimiento empresarial que signifique el aumento de los puestos de empleo directo e indirecto, mayor tributación al municipio, incremento de la participación de las empresas locales en contratación con la empresa petrolera y un beneficio colectivo en lo que implica el fortalecimiento de su aparato económico.

No obstante, según el Plan de Desarrollo, los indicadores de la realidad comercial del municipio se manifiestan en los diagnósticos institucionales sobre este particular y con base en el árbol de problemas sobre este aspecto, el Plan de Desarrollo lo representa de la siguiente manera:

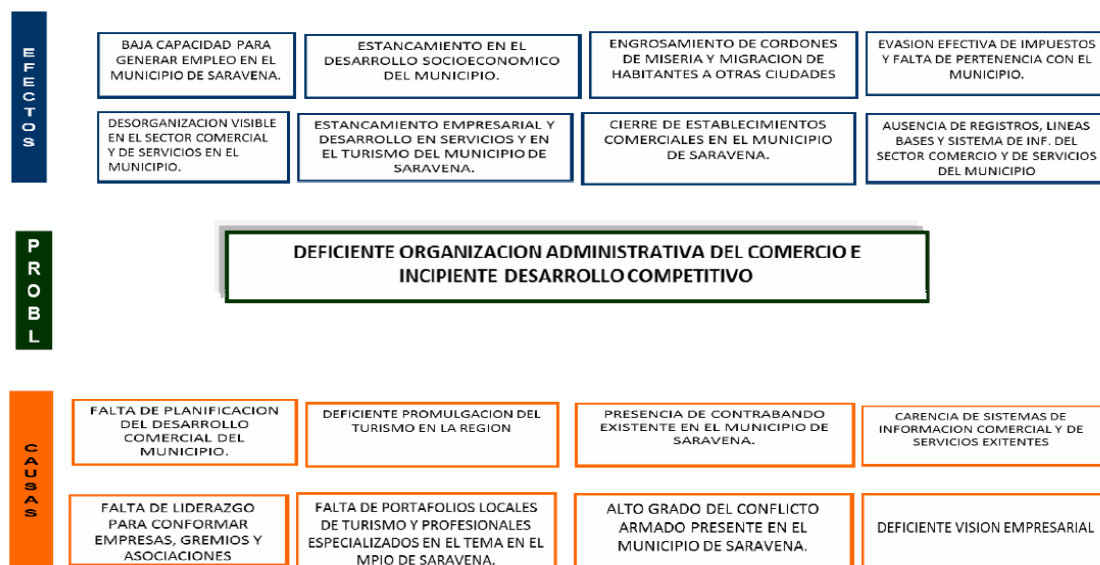


Figura 6. Identificación y cuantificación del Impacto Social y Económico

Visto el diagnóstico oficial, pueden destacarse elementos de análisis que posibilitan la comprensión del impacto del programa en las necesidades locales de fortalecimiento empresarial que se determina por los siguientes factores:

Algunas de las causas:

- Deficiente visión empresarial
- Falta de liderazgo para conformar empresas, gremios y asociaciones
- Carencias de un sistema de información comercial y de servicios

Algunos de los efectos:

- Baja capacidad para generar empleo
- Desorganización visible en el sector comercial y de servicios
- Estancamiento comercial y de servicios
- Estancamiento en el desarrollo socioeconómico del municipio

Bajo estos presupuestos de diagnóstico local, la pertinencia del proyecto encaja perfectamente en las necesidades locales de desarrollo y su contribución a la solución de problemas estructurales de desarrollo socioeconómico es oportuna, pertinente y factible.

Impacto social y económico que puede generar el desarrollo del programa.

Tabla 33. Impacto social y económico.

IMPACTO SOCIAL Y DEMOGRAFICO	DESCRIPCION
Población y demografía	El mejoramiento de la competitividad de las empresas puede aumentar la demanda de trabajadores y por lo tanto la inmigración de personas a la región.
Infraestructura social y servicios	Aumento de la demanda de vivienda, servicios públicos, salud, educación y recreación.
Cultura y costumbres	Organización social, sentido de pertenencia, liderazgo empresarial.
Salud y seguridad de la comunidad	La organización de las empresas puede reducir el número de accidentes de los trabajadores y mejores prácticas frente al uso del alcohol, tabaco, hábitos de alimentación y contaminación del medio ambiente.
Trabajo/empleo	La capacitación a proveedores puede ayudar a formalizar administrativa y operativamente a las empresas para que ofrezcan mejores condiciones laborales, remuneración, participación femenina en la nómina y bienestar para los trabajadores.
Género y grupos vulnerables	Como se mencionó anteriormente, se pueden mejorar la participación femenina en la nómina de las empresas, mejorar el nivel de ingresos de las familias y reducir la vulnerabilidad por razones económicas.
Derechos y seguridad	La formalización de los procesos y actividades de las empresas permitirá mejorar el conocimiento y aplicación de los requisitos legales relacionados con los trabajadores y aspectos tales como seguridad social y cuidado del medio ambiente y del entorno de la comunidad.

Fuente: Adaptado de: Franks, D. 2012.

12 CONCLUSIONES

Con base en los distintos aspectos abordados en el presente estudio, es posible concluir que el programa de formación a empresas y empresarios del municipio de Saravena es rentable y viable financieramente. Su ejecución resulta pertinente teniendo en cuenta la realidad local, las necesidades de bienes y servicios de la empresa petrolera y la necesidad de mejorar en términos de gestión, la capacidad de respuesta de las empresas locales a las demandas del mercado y también teniendo en cuenta que el único cliente es Ecopetrol, dada su magnitud empresarial, industrial y económica.

Para el municipio de Saravena, desde la perspectiva de su Plan de Desarrollo, la capacitación y formación de empresas y empresarios es un objetivo estratégico dentro de sus planes de crecimiento y desarrollo local. Es decir, se requiere de un aparato productivo auto sostenible y que contribuya a la generación de empleo, consolidación de una comunidad de empresarios debidamente agremiados y asociados que produzca dividendos sociales, de igual manera es oportuno porque el municipio necesita fortalecer sus nexos institucionales e interinstitucionales con la mayor empresa y empleadora de la región, de tal manera que no haya fuga de dineros del municipio por cuenta de contratos con empresas foráneas que no le retribuyen absolutamente nada al municipio.

De otra parte es necesario comprometer de manera directa a la Cámara de Comercio de esa localidad en la medida que para esa entidad es muy importante robustecer el aparato productivo de su entorno y también cumplir con uno de sus fines misionales que es la promoción, apoyo y mejoramiento empresarial de sus afiliados.

La Alcaldía municipal de Saravena también es parte activa de este programa, pues como ya se dijo, en su Plan de Desarrollo, aparte de evidenciar la dispersión y desorganización del sector empresarial, también tiene dentro de sus políticas públicas la reorganización del sector, como un factor determinante para construir un tejido social empresarial que sea un factor real de desarrollo económico local.

En este orden de ideas, el proyecto representa una oportunidad para el logro de los fines sociales del municipio y a su vez contribuye a generar una cultura empresarial que fortalezca el aparato productivo local.

13. RECOMENDACIONES

Para la ejecución del proyecto es recomendable sugerir una alianza estratégica entre el municipio de Saravena, Ecopetrol y los empresarios locales, con el fin de posibilitar el mayor acceso de las empresas locales a la contratación de la entidad petrolera, sin menoscabo de la calidad y eficiencia del servicio, buscando mayor participación de la mano de obra oriunda y residente en la municipalidad y también que las empresas locales puedan ser un factor de desarrollo socioeconómico en Saravena.

De igual manera es oportuno sugerir a la administración municipal que se focalicen programas institucionales de fortalecimiento empresarial y que esa entidad se constituya en una especie de facilitador o articulador entre el sector empresarial y la empresa petrolera que funciona en esa región.

Para garantizar el éxito del proyecto es necesario realizar una adecuada planificación comercial, para garantizar el número esperado de participantes o por lo menos uno no menor al 70% de lo esperado, con el ánimo de reducir el riesgo de pérdidas financieras durante la ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DE SARAVENA. Plan de desarrollo municipal 2011 – 2015. Artículo 3: Vision. Saravena: La Alcaldía 2010

ECOPETR. Manual Único de Contratación de ECOPETROL. Bogota: ECOPETROL. 2012

FRANKS, D. Evaluación del impacto social de los proyectos de recursos. Crawley, Australia: Australia AID.2012

GOBERNACIÓN DE ARAUCA. Saravena historia 2015. [en línea] [citado 05 de junio de 2015] disponible en: <http://www.arauca.gov.co/municipios/saravena#.U9bbm-N5MVY>

PINO, J. (2005). El régimen jurídico de los contratos estatales. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

SECRETARIA DE PLANEACIÓN DEL MUNICIPIO DE ARAUCA. (2012). Plan de desarrollo municipal. Arauca: La Alcaldía, 2012.