

**PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL PARA LAS INICIATIVAS  
COMERCIALES Y DE SERVICIOS MATRICULADOS A LA CÁMARA DE  
COMERCIO DEL PUTUMAYO, DEL MUNICIPIO DE MOCOA**

**ANDREA LORENA JUAGIBIOY CHAMORRO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

**PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL PARA LAS INICIATIVAS  
COMERCIALES Y DE SERVICIOS MATRICULADOS A LA CÁMARA DE  
COMERCIO DEL PUTUMAYO, DEL MUNICIPIO DE MOCOA**

**ANDREA LORENA JUAGIBIOY CHAMORRO**

**Trabajo de Pasantía presentado para optar el título de  
PROFESIONAL EN COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO**

**Asesor:  
Esp. DUMER WLADIMIR DELGADO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son responsabilidad exclusiva de la autora”

“Artículo 1 del acuerdo No.324 de Octubre 11 de 1966, emanada del honorable consejo Directivo de la Universidad de Nariño”.

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

**Esp. DUMER WLADIMIR DELGADO**  
Asesor

---

**Esp. MARIO FERNANDO ARCOS**  
Jurado

---

**Esp. DIEGO DE LA ROSA**  
Jurado

**San Juan de Pasto, Mayo de 2011**

## **DEDICATORIA**

*Infinitas gracias le doy a Dios por sobre todas las cosas, por guiarme siempre por el camino correcto y darme la fortaleza suficiente para culminar esta etapa de mi vida, a mis padres por su constante apoyo, confianza y paciencia, a mis hermanos por brindarme su colaboración y comprensión y en especial a la razón de mi existencia, por iluminar mi vida...*

*A los diferentes docentes que tuve la oportunidad de conocer y obtener de ellos su conocimiento durante el transcurso de toda mi carrera, a mis compañeros y compañeras de la U por su apoyo incondicional y ofrecerme una amistad que espero sea duradera en el tiempo.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Piedemonte Amazónico - Mocoa.

Dra. Deccy Yanira Ibarra González, Presidenta Ejecutiva Cámara de Comercio del Putumayo.

Dra. Susana Isabel Viveros Chávez, Gerente Seccional Piedemonte Amazónico - Mocoa.

Esp. Dumer Wladimir Delgado, Docente Universidad de Nariño, asesor de pasantía.

Esp. Mario Fernando Arcos, Docente Universidad de Nariño, Jurado de pasantía.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCION	19
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.1 SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	20
1.1.1 Título del Trabajo de Grado	20
1.1.2 Tema	20
1.2 AREA Y LINEA DE INVESTIGACIÓN	20
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
1.3.1 Planteamiento del problema	20
1.3.1.1 Descripción de la situación actual	20
1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA	21
1.5 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	21
1.6 OBJETIVOS	22
1.6.1 Objetivo General	22
1.6.2 Objetivos Específicos	22
1.7 JUSTIFICACIÓN	22
1.8 MARCO DE REFERENCIA	24
1.8.1 Marco teórico	24
1.8.2 Marco Conceptual	32
1.8.3 Marco Legal	36
1.8.4 Marco Contextual	40
1.8.5 Marco Temporal y Espacial	48
1.9 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	48
1.9.1 Tipo de estudio	48
1.9.2 Método de investigación	48
1.10 FUENTES Y TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN	49
1.10.1 Fuentes de Información	49
1.10.2 Tratamiento de la información	50
2. RESEÑA HISTÓRICA	53
2.1 HISTORIA	53
2.2 DIRECCIONAMIENTO ACTUAL	54
2.2.1 Misión Actual	54
2.2.2 Visión Actual	54
2.3 OBJETIVOS DE LA CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO	54
2.4 PRINCIPALES FUNCIONES	54
2.5 SERVICIOS	57

2.6	COMPORTAMIENTO FINANCIERO 2006 - 2009	58
2.7	AREAS DE INTERVENCION	60
2.8	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO	63
2.9	COMPORTAMIENTO DEL REGISTRO MERCANTIL	64
3.	ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE	67
3.1	ENTORNO ECONÓMICO	67
3.2	ENTORNO POLÍTICO	68
3.3	ENTORNO LEGAL	68
3.4	ENTORNO SOCIAL	68
3.5	ENTORNO CULTURAL	71
3.6	ENTORNO GEOGRÁFICO	72
3.7	ENTORNO TECNOLÓGICO	74
3.8	ENTORNO COMPETITIVO	80
3.9	SÍNTESIS DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO	81
3.9.1	Síntesis de los Factores del Entorno Económico	81
3.9.2	Síntesis de los Factores del Entorno Político	82
3.9.3	Síntesis de los Factores del Entorno Social	83
3.9.4	Síntesis de los Factores del Entorno Cultural	84
3.9.5	Síntesis de los Factores del Entorno Geográfico	84
3.9.6	Síntesis de los Factores del Entorno Tecnológico	84
3.9.7	Síntesis de los Factores del Entorno Competitivo	85
3.9.8	Síntesis de los Factores Internos de la Entidad	85
3.9.8.1	Análisis Situacional Interno	85
3.9.8.2	Diagnóstico del proceso administrativo	85
3.10	FORMULACIÓN DE LA MATRIZ DE IMPACTO DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO	89
3.11	CÁLCULO DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS Y ANÁLISIS DEL RESULTADO	90
4.	ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO	91
4.1	PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA PCI	91
4.1.1	Capacidad Directiva	91
4.1.2	Capacidad Competitiva	94
4.1.3	Capacidad Financiera	96
4.1.4	Capacidad Tecnológica	96
4.1.5	Capacidad del Talento Humano	97
4.2	FORMULACIÓN DE LA MATRIZ DE IMPACTO DE LA CAPACIDAD INTERNA (PCI)	99
4.3	CÁLCULO DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS Y ANÁLISIS DEL RESULTADO	100
5.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)	101
5.1	CÁLCULO DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – MPC	101



5.2	ANÁLISIS Y CONCLUSIONES DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	102
6.	MATRIZ DOFA	104
6.1	MATRIZ DOFA – FO	104
6.2	MATRIZ DOFA – FA	105
6.3	MATRIZ DOFA – DO	106
6.4	MATRIZ DOFA – DA	106
7.	INVESTIGACION DE MERCADO	107
7.1	ANALISIS EXTERNO	107
7.1.1	Objetivos	107
7.2	HIPOTESIS	108
7.3	ANALISIS DE ENCUESTAS	108
8.	PROPUESTA PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL	134
8.1	ANTECEDENTES	134
8.2	JUSTIFICACION	135
8.3.	IDENTIFICACION DEL CENTRO EMPRESARIAL	135
8.3.1	¿Qué es el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario?	135
8.3.2	Objetivos	135
8.4	MISION	136
8.5	VISION	136
8.6	PRINCIPIOS CORPORATIVOS	136
8.7	DESCRIPCION DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO	137
8.7.1	Funcionalidad	137
8.7.2	Asesoría	137
8.7.3	Capacitación	138
8.7.4	Sistema de Información Comercial	139
8.7.5	Gestión Administrativa	140
8.8	INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL EMPRESARIO	141
8.8.1	Localización	141
8.8.2	Instalaciones	141
8.8.3	Recurso Humano	141
8.8.4	Organización	141
9.	FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL EMPRESARIO	143
9.1	SOSTENIMIENTO	143
9.2	DIVULGACIÓN	143
9.3	ACCESO A LOS SERVICIOS	143
9.4	POBLACION BENEFICIARIA DEL CENTRO DE	

9.5	EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO	144
	OPERACIÓN DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y	
	ORIENTACION AL EMPRESARIO	145
10.	PRESUPUESTO	148
11.	EVALUACION Y CONTROL A LOS SERVICIOS DEL CENTRO DE	
	EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO	149
12.	CONSIDERACIONES A LA PROPUESTA DEL CENTRO DE	150
	EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO	150
13.	PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN	151
13.1	DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN	151
	CONCLUSIONES	
	RECOMENDACIONES	
	BIBLIOGRAFÍA	
	NETGRAFÍA	
	ANEXOS	

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Procesos Estratégicos	32
Figura 2. Organigrama Cámara de Comercio del Putumayo	63

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Convenios Cámara de Comercio del Putumayo	45
Tabla 2. Comportamiento Matricula Mercantil Años 2006 - 2009	64
Tabla 3. Comportamiento Renovaciones Años 2006 - 2009	65
Tabla 4. Comportamiento Cancelaciones Años 2006 - 2009	66
Tabla 5. Distribución Territorial y Densidad Poblacional, Departamento Putumayo	69
Tabla 6. Consolidado de Capacitaciones y Participantes por Año y por Municipio	79
Tabla 7. Matriz de impacto del perfil de oportunidades y amenazas del medio	89
Tabla 8. Matriz de evaluación factores externos y análisis del resultado	90
Tabla 9. Matriz de impacto de la capacidad interna	99
Tabla 10. Matriz de valuación de factores internos y análisis de resultados	100
Tabla 11. Matriz de perfil competitivo	101
Tabla 12. Matriz DOFA - FO	104
Tabla 13. Matriz DOFA - FA	105
Tabla 14. Matriz DOFA - DO	106
Tabla 15. Matriz DOFA - DA	106
Tabla 16. Número de Empleados	109
Tabla 17. Tiempo de Creación	109
Tabla 18. Requisitos	111
Tabla 19. Atención Recibida	112
Tabla 20. Conocimiento Capacitaciones	115
Tabla 21. Programas Acordes	116
Tabla 22. Ha Recibido Capacitación	116
Tabla 23. Áreas, Entidades y Horas De Capacitación	118
Tabla 24. Aspectos para Capacitaciones	118

Tabla 25. Programa Capacitación	120
Tabla 26. Frecuencia Capacitaciones	122
Tabla 27. Días para Capacitaciones	123
Tabla 28. Horario Capacitaciones	124
Tabla 29. Asistencia	125
Tabla 30. Lugar de Capacitación	126
Tabla 31. Cómo se enteran de las Capacitaciones	127
Tabla 32. Cómo le Gustaría Enterarse	128
Tabla 33. Recomendaciones	130
Tabla 34. Funciones	142
Tabla 35. Presupuesto Integral del Plan de Acción	148
Tabla 36. Diseño de plan de acción	

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Comportamiento Financiero Comparativo por Año 2005 - 2009	58
Gráfica 2. Comportamiento Financiero Comparativo por Ingresos 2005 - 2009	59
Gráfica 3. Comportamiento Financiero Comparativo por Municipios 2006 - 2009	59
Gráfica 4. Comportamiento Matricula Mercantil Años 2006 - 2009	64
Gráfica 5. Comportamiento Renovaciones Años 2006 - 2009	65
Gráfica 6. Comportamiento Cancelaciones Años 2006 - 2009	66
Gráfica 7. Consolidado de Capacitaciones y Participantes por Año	80
Gráfica 8. Escalafón de Competitividad Departamental 2009*	81
Gráfica 9. Número de Empleados	109
Gráfica 10. Tiempo de Creación	110
Gráfica 11. Requisitos	111
Gráfica 12. Atención Recibida	112
Gráfica 13. Evaluación por Aspectos Secretaria de Registros	113
Gráfica 14. Evaluación por Aspectos Asesora Jurídica	114
Gráfica 15. Evaluación por Aspectos Gerente	114
Gráfica 16. Conocimiento Capacitaciones	115
Gráfica 17. Programas Acordes	116
Gráfica 18. Ha Recibido Capacitación	117
Gráfica 19. Áreas, Entidades y horas de Capacitación	118
Gráfica 20. Aspectos para Capacitaciones	119
Gráfica 21. Requerimientos de Capacitación	121
Gráfica 22. Frecuencia Capacitaciones	122
Gráfica 23. Días para Capacitaciones	123
Gráfica 24. Horario Capacitaciones	124
Gráfica 25. Asistencia	125

Gráfica 26. Lugar de Capacitación	126
Gráfica 27. Cómo se enteran de las Capacitaciones	127
Gráfica 28. Cómo le gustaría enterarse de las Capacitaciones	129
Gráfica 29. Recomendaciones	131

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Encuesta a propietarios de establecimientos comerciales y de servicios	164
Anexo B. Encuesta dirigida a los afiliados y beneficiarios de COMFAMILIAR	169
Anexo C. Evaluación programación de capacitaciones COMFAMILIAR	170



## **RESUMEN**

La empresa de hoy, con el ambiente en que se desenvuelve, exige la implementación de una cultura para la competitividad, que cubra de forma permanente todos los niveles de la organización, es por eso que desde la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, se brindan las herramientas necesarias para que las empresas se desarrollen y puedan ahondar en todos los mercados en los cuales están presentes los diferentes establecimientos comerciales y de servicios matriculadas a la entidad, para ello es importante que la entidad cuente con un plan bien cimentado hacia el fortalecimiento de la cultura empresarial y por lo tanto, enfocado al desarrollo empresarial de la región.

En vista de lo anterior, se estableció como una posible estrategia el Plan de Fortalecimiento Empresarial, que integre las herramientas y estrategias necesarias para mejorar la gestión y competitividad de la organización, de los establecimientos comerciales y de servicios matriculadas a la entidad y del entorno en el que se desenvuelven.

La implementación de un Plan de Fortalecimiento Empresarial, le permite a la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, procesar y analizar información pertinente, interna y externa a través de un análisis del macroambiente, que incluye el entorno económico, político, legal, social, cultural, geográfico, tecnológico y competitivo, desarrollo y análisis de las matrices: POAM, MEFE, MEFI, M.P.C y DOFA; con el fin de evaluar la situación actual de la entidad, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento hacia el futuro, de igual manera, esta investigación contribuye a que la Cámara de Comercio del Putumayo, invierta recursos y esfuerzos en un trabajo claro manteniéndose fuerte en tiempos difíciles.

## **ABSTRACT**

The company today, with the environment in which it operates, requires the implementation of a culture of competitiveness, which permanently covers all levels of the organization, so that's why from the Chamber of Commerce of Putumayo, Sectional Mocoa will provide the tools necessary for companies to develop and deepen in all markets in which present the various commercial and service establishments registered with the organization, it is therefore important that the institution has a well-cemented to the strengthening the corporate culture and therefore, focused on business development in the region.

In view of this, It was established a Business Plan Building, integrating the tools and strategies needed to improve management and organizational competitiveness, the trade and service establishments registered with the entity and the environment in which they operate.

Implementing a Business Plan Building, will allow the Chamber of Commerce of Putumayo, Sectional Mocoa, process and analyze relevant information, both internally and externally through a macro-analysis, including economic, political, legal, social , cultural, geographical, technological and competitive development and analysis of the matrices: Poam, MEFE, MEFI, MPC and SWOT, in order to assess the current status of the entity and its competitiveness in order to anticipate and decide the direction for the future, equally, this research will help the Chamber of Commerce of Putumayo, invest resources and efforts on a clear work remaining strong in tough times.

## INTRODUCCION

La situación económica mundial actual se caracteriza por un acelerado desarrollo tecnológico y competitivo, una economía globalizada y un enfoque al cliente, donde este no se encuentra en posición de recibir pasivamente, si no de exigir cada vez más.

La empresa de hoy, con el ambiente en que se desenvuelve, exige la implementación de una cultura para la competitividad, que cubra de forma permanente todos los niveles de la organización, es por eso que desde la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, se brindan las herramientas necesarias para que las empresas se desarrollen y puedan ahondar en todos los mercados en los cuales están presentes los diferentes establecimientos comerciales y de servicios matriculadas a la entidad, para ello es importante que la Cámara de Comercio del Putumayo, cuente con un plan bien cimentado hacia el fortalecimiento de la cultura empresarial y por lo tanto, enfocado al desarrollo de la región del municipio de Mocoa.

La propuesta y diseño de un Plan de Fortalecimiento Empresarial, permite a la Dirección Ejecutiva de la Cámara de Comercio del Putumayo, procesar y analizar información pertinente, interna y externa a través de un análisis del macro ambiente, que incluye el entorno económico, político, legal, social, cultural, geográfico y tecnológico, desarrollo y análisis de las matrices: POAM, MEFE, MEFI, Matriz de Impacto de la Capacidad Interna, M.P.C, y DOFA; con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la entidad hacia el futuro.

En vista de lo anterior, se propuso un Plan de Fortalecimiento Empresarial, que integre las herramientas y estrategias necesarias para mejorar la gestión y competitividad de la organización, de los establecimientos comerciales y de servicios matriculadas a la entidad y del entorno en el que se desenvuelven. De igual manera, esta investigación contribuye a que la Cámara de Comercio del Putumayo invierta recursos y esfuerzos en un trabajo claro manteniéndose fuerte en tiempos difíciles.

## **1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN**

**1.1.1 Título del Trabajo de Grado.** Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa.

**1.1.2 Tema.** Elaborar un Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa.

### **1.2 AREA Y LINEA DE INVESTIGACIÓN**

El estudio abarca el área de investigación administrativa y la línea de investigación en desarrollo empresarial, porque se realizó un estudio a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa, teniendo en cuenta su situación y las condiciones del medio, lo cual ayudará a la administración tanto de la Cámara de Comercio del Putumayo, como de sus establecimientos matriculados para el mejoramiento conjunto, desarrollo y competitividad en el medio, además será un punto de partida para futuros estudios de igual o de diferente índole.

### **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Planteamiento del problema**

**1.3.1.1 Descripción de la situación actual.** En la actualidad las Cámaras de Comercio, se han convertido en una institución nacional de apoyo reconocida por las micro, pequeñas y medianas empresas, que mediante sus regionales fomenta y propicia ambientes favorables para que el desarrollo de los factores que generan capacidades competitivas les permita crecer y desarrollarse en el mercado. Sin embargo, el papel que desempeña la Cámara de Comercio del Putumayo, no alcanza a cubrir en su totalidad las expectativas de las empresas en cuanto a fortalecimiento empresarial, desarrollo y generación de condiciones que les permitan afrontar los cambios en el plano económico, político y tecnológico,

factores presentes en las condiciones en que operan la mayor parte de los establecimientos comerciales.

En la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa, se han adelantado algunos estudios enfocados específicamente a los sectores que hacen parte de la entidad y estos no han alcanzado una cobertura que genere más espacios de desarrollo en el mercado.

Algunos empresarios consientes de la situación y de los múltiples cambios en el mercado buscan la asesoría y en conjunto con otras empresas generar estrategias que los lleve a contrarrestar las condiciones desfavorables para aquellos negocios cuya capacidad física, económica y de liderazgo los pone en desventaja frente a otras empresas. Por otro lado, empresarios indiferentes por la falta de confianza y el evidente egoísmo que se presenta en la región no los anima a establecer equipos de trabajo, generando conformismo y estancamiento de las empresas; pues su función de carácter familiar, visión local y participación en mercados saturados hace que sus decisiones y prioridades se distorsionen y no busquen el apoyo y asesoría en entidades como la Cámara de Comercio del Putumayo.

Frente a esta situación no muy alentadora, la entidad debe estar dispuesta a reforzar y/o a cambiar las estrategias que le permita la satisfacción y expectativas de sus matriculados, ejerciendo un liderazgo que ejecute programas o actividades de capacitación encaminadas a la unión del sector y fortalecimiento no solo de la entidad sino que también de las empresas que participan en el mercado regional creando en ellas un espíritu de emprendimiento hacia una proyección nacional y a un mediano o largo plazo hacia la internacionalización de sus productos.

#### **1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuál debe ser la estructura que debe tener el Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa?

#### **1.5 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

¿El Plan de Fortalecimiento Empresarial que desarrollará la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, permitirá detectar las necesidades y expectativas de los empresarios de la región?

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 Objetivo General**

Elaborar un Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico empresarial para la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa.
- Definir cuáles son los servicios que actualmente ofrece la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa, para evaluar la importancia que tienen para el sector empresarial.
- Proponer un Plan de Fortalecimiento para las iniciativas comerciales y de servicios matriculadas a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa.
- Diseñar estrategias empresariales y de mercadeo para la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa.
- Diseñar un Plan de Acción

## **1.7 JUSTIFICACIÓN**

**Teórica.** La realización de un Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa, lo que permitió tener como herramienta, un estudio soporte que reúna las condiciones necesarias para la preparación, puesta en marcha y acompañamiento a las iniciativas productivas, trabajando con principios de calidad, eficiencia e innovación, que incremente la competitividad de la economía regional.

De igual manera, se elaboró un diagnóstico empresarial, el cual permitió conocer su nivel de competitividad y la posición actual dentro del mercado, que se constituye en una de las prioridades de la entidad. A través de la aplicación de instrumentos de medición, la empresa estará en capacidad de identificar su nivel de competitividad actual dentro del sector, con el fin de emprender acciones estratégicas que garanticen su crecimiento y perdurabilidad.

En mercados altamente competitivos como los actuales, es necesario tener conocimiento de las diferentes necesidades presentadas por sus clientes, ya que estos representan la supervivencia de las organizaciones. Mediante este estudio se busca obtener información clara y detallada por parte de los matriculados en la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, debido a que la entidad no cuenta con estudios previos, que permitan tomar buenas decisiones y por lo tanto aclarar de manera anticipada las oportunidades y amenazas que se ciernen sobre estas.

Este trabajo es de gran importancia porque uno de sus objetivos fue la realización de un diagnóstico empresarial que permitió la localización y análisis de las fallas existentes a distintos niveles en la empresa, y de esta manera llegar al planteamiento de una gama de alternativas de solución con base en un plan de mejoramiento que sea acorde con el análisis integral de la entidad, buscando con ello un fortalecimiento empresarial, y de esta forma propiciando cambios positivos en el mercado que maneja y detrás de ella a todas y cada una de las iniciativas comerciales y de servicios matriculadas.

El Plan permitió proponer y ejecutar alternativas gerenciales a una entidad en marcha que apunta a un proceso de cultura empresarial, en base a la gestión de sus recursos y sus capacidades para su fortalecimiento empresarial, fortalecimiento que se logrará con un adecuado nivel de sostenibilidad y rentabilidad, previo a un posicionamiento estratégico, donde la actividad productiva con los estándares de calidad constituyen premisas fundamentales.

En el departamento del Putumayo, especialmente en el municipio de Mocoa, es reconocida la labor que desempeña la Cámara de Comercio por su apoyo, desarrollo de programas, planes y actividades para las empresas de la región que por su gran mayoría y características son micro y pequeñas en general, es por eso que ahondar en el estudio de la Cámara de Comercio del Putumayo es el reto de este trabajo, desarrollando la mejor de las tareas para que así en el futuro también sirva de base para otros estudios y el fortalecimiento empresarial de la entidad; así como el planteamiento de nuevas estrategias para sus establecimientos comerciales, con miras a garantizar su sostenibilidad y desarrollo.

**Metodológica.** Con este estudio se pretendió identificar características importantes del objeto de investigación, es decir factores claves de la parte interna y externa de la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, de esta manera llegar a determinar las necesidades y posibles soluciones reflejadas en el análisis y estudio de una formulación estratégica de un Plan de Fortalecimiento Empresarial, que contemple en su totalidad los esfuerzos a los que se va a dirigir la entidad.

**Práctica.** Es reconocido el impacto de los sectores que hacen parte de las

Cámaras de Comercio, en todo el país y es primordial no dejar en el rezago a la Cámara de Comercio del Putumayo y en especial a la del municipio de Mocoa, que a pesar de sus pocos adelantos aún no consigue un nivel óptimo y que este a la medida de las demás. Es por ello que su presencia es vital para generar aportes a cada sector y a la economía regional en general, medido en términos de valor agregado, inversión y generación de empleo.

## **1.8 MARCO DE REFERENCIA**

### **1.8.1 Marco teórico**

**Diagnóstico:** Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra diagnóstico proviene del griego "Diagnosis", que significa "Conocimiento". En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados.

Diagnóstico" es un concepto de origen griego que significa "el acto o arte de conocer", y se utilizaba generalmente en el campo de la medicina. En la actualidad, la palabra diagnóstico se emplea en numerosos ámbitos, uno de los cuales es el empresarial. El diagnóstico es, desde el punto de vista empresarial, una herramienta de la dirección, de la cual obtiene ayuda para comprender (tanto el pasado como el presente) y actuar (en el presente y futuro). Debemos tener en cuenta que el concepto de diagnóstico no se encuentra aislado, sino que se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico.

**Diagnostico Empresarial:** Constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo.

El objetivo principal del diagnóstico empresarial, es visualizar, detectar y explicar la situación actual de la empresa, con sus síntomas, problemas y causas ó con los efectos que produce, fijando sus puntos fuertes (fortalezas) y débiles (debilidades) con repercusiones en las distintas áreas que influyan con ella, y plantear las conclusiones y recomendaciones para llevar a la empresa a un estado meta u horizonte de acción ideal.

### **Beneficios del Plan de Fortalecimiento Empresarial:**

**Diagnóstico empresarial y plan de mejoramiento:** Detección de las áreas críticas de la empresa para diseñar un plan de mejoramiento o de expansión a la medida.



**Asesorías empresariales:** Actividades periódicas para la implementación y seguimiento de planes de mejoramiento.

**Ruedas financieras:** Eventos que se desarrollan en compañía de diferentes entidades bancarias para la promoción de proyectos de expansión por medio del apalancamiento de recursos.

### **Características del emprendimiento:**

El emprendimiento se refiere al esfuerzo adicional por alcanzar una meta, será entendido como una serie de características desarrolladas en una persona que establece una actitud de vida donde esta presente la innovación, la creatividad, la auto confianza y la capacidad para desarrollar proyectos.

El concepto de capacidad emprendedora, va más allá de circunscribirla solo a la empresa privada y lucrativa, ya que abarca una concepción más amplia, que va desde proyectos individuales, relacionados incluso con el propio plan de vida, cuando las personas buscan romper con situaciones no deseadas, ya sea, en sus espacios de trabajo o de estudio, o en un sentido más amplio, abarca propuestas que conciernen a la creación de organizaciones, perfeccionamiento o cambio de identidad de una organización ya existente. Es así, como los proyectos que se pueden emprender pueden ser individuales o colectivos.

La capacidad emprendedora, generalmente, se manifiesta mediante la concepción de un proyecto que contenga elementos innovadores y el grado en que se logra materializarlo, es decir, de transformar, cambiar de forma, de ideas a realidades, en un determinado plazo y con recursos definidos.

La importancia de la capacidad emprendedora es más evidente en ambientes complejos, dinámicos, en los que tanto individuos como organizaciones requieren imaginar alternativas para enfrentar situaciones respecto a las cuales no hay experiencias previas similares. Los retos son nuevos y las respuestas también requieren ser novedosas.

### **Perfil del emprendedor**

**Flexibilidad:** el emprendedor tiene que estar abierto a los cambios, tener la disposición necesaria para asumir que la situación presente puede cambiar en función de un mejor desarrollo.

**Auto confianza:** el emprendedor tiene que estar seguro de sus potencialidades y desarrollarlas.

**Responsabilidad:** la capacidad de responder a los compromisos adquiridos es clave para hacer funcionar un sistema que se basa en relaciones de confianza.

Buscador de soluciones: el emprendedor mediante su creatividad y proactividad tiene que ser capaz de reaccionar ante las situaciones y encontrar respuestas factibles.

Capacidad de persuasión: es importante para desarrollar el espíritu emprendedor, contar con habilidades comunicacionales, tienen que tener la habilidad de usar los medios necesarios para hacer que otros compartan sus objetivos.

Asertividad: es otra habilidad comunicacional, tienen que ver con la capacidad de comunicar lo que efectivamente se pretende comunicar.

Talento: capacidad esencial que conjuga los elementos anteriores y le agrega una visión de futuro positiva y realista frente al negocio.

Asumir riesgos: es la capacidad para tomar decisiones en un panorama poco favorable, asumiendo las consecuencias de esto.

❖ **Matriz DOFA:** es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos claves es la parte más difícil para desarrollar una matriz DOFA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

**a) Las estrategias FO:** Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

**b) Las estrategias DO:** Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas claves, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades.

**c) Las estrategias FA:** Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. Las empresas rivales que imitan ideas, innovaciones y productos patentados son una amenaza grave en muchas industrias.

**d) Las estrategias DA:** Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las

debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

### **Pasos para construir una Matriz DOFA**

- Hacer una lista de Fortalezas internas claves.
- Hacer una lista de las Debilidades internas decisivas
- Hacer una lista de las Oportunidad externas importantes.
- Hacer una lista de las Amenazas externas claves.
- Comparar las Fortalezas internas con las Oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
- Cotejar las Debilidades internas con las Oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
- Comparar las Fortalezas internas con las Amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
- Hacer comparación de las Debilidades Internas con las Amenazas Externas y registrar las estrategias DA resultantes<sup>1</sup>

❖ **MEFI (Matriz De Evaluación De Factores Internos):** es un mecanismo más rápido para realizar una auditoria interna el cual resume y evalúa la fortaleza y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. La matriz arroja un resultado total ponderado (RTP) cuyo mínimo es uno (CRÍTICO) y máximo cuatro (EXCELENTE) con un promedio de 2.5, el RTP muy por debajo de 2.5 caracteriza a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición fuerte.

### **Pasos:**

- Hacer una lista de los factores de éxito identificados que se consideren más importantes.

---

<sup>1</sup>FRED David, La Gerencia Estratégica. Ed. Legis. 9ª reimpresión. p. 187, 194

- Asignar un valor a cada factor que refleje el nivel de importancia que tiene. Al sumar el total de los valores asignados debe dar exactamente uno.
- Clasificar cada factor en debilidad o fortaleza menor y mayor de la siguiente manera: Fortaleza Mayor = 4; Fortaleza Menor = 3; Debilidad menor = 2; Debilidad Mayor = 1.
- Multiplicar los valores por la clasificación para obtener el resultado valorado de cada factor y sumar los resultados ponderados para obtener el resultado total ponderado (RTP) de la empresa.

❖ **MEFE (Matriz De Evaluación De Factores Externos):** esta técnica es similar a la de factor interno, con la diferencia que enfoca en las oportunidades y amenazas económicas, sociales, políticas, geográficas/ambientales, tecnológicas y competitivas, permitiendo a los estrategas resumir y evaluar esta información.

**Pasos:** son los mismos que los de la matriz interna, sólo que un RTP muy por encima de 2.5 indica que la empresa este respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria y al contrario cuando el RTP está muy por debajo significa que la empresa no está aprovechando sus oportunidades ni evitando las amenazas, o quizá compite en un mercado muy inestable con mayores amenazas que oportunidades.

Al clasificar sería:

Oportunidad Mayor =4

Oportunidad Menor =3

Amenaza Menor = 2

Amenaza mayor = 1

❖ **MPC (Matriz De Perfil Competitivo):** identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

### **Pasos para desarrollar la MPC**

Identificar y seleccionar los factores claves de éxito en la industria.

Asignar la ponderación a cada factor determinante de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria. Se pueden

determinar ponderaciones apropiadas mediante la comparación de competidores exitosos o fracasados. La ponderación asignada a cada factor debe variar de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante).

Las ponderaciones asignadas se aplican a todos los competidores; la columna de ponderaciones debe sumar 1.0.

Se asigna a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa firma en cada factor clave de éxito. La clasificación debe basarse en información objetiva, en donde:

Debilidad mayor = 1

Debilidad menor = 2

Fortaleza menor = 3

Fortaleza mayor = 4

1. Determinar los competidores más importantes.
2. Factores claves para su organización.
3. Ponderar de 0.0 a 1.0
4. Asignar valor por F o D a cada competidor (modelo anterior).
5. Determinar la importancia de la competencia según puntaje obtenido.<sup>12</sup>

❖ **PCI (perfil de capacidad interna):** Evalúa la capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y de talento humano en la organización, para proyectarse hacia nuevos retos y enfrentar con la mejor y más acertada estrategia las dificultades que se le presentan.

❖ **MATRIZ POAM.** Esta matriz representa el impacto que representan factores de amenaza y oportunidad del medio en el cual se desenvuelven las organizaciones y que por ende afectan la normal razón de ser.

❖ **Funcionamiento de la Cámara de Comercio del Putumayo** La Cámara de Comercio del Putumayo<sup>2</sup> en su función de administrar los registros públicos, esta desarrollando diferentes actividades en procura de la eficiencia y calidad de los servicios. Es así como durante el 2008 se dio amplia difusión a los procedimientos y requisitos de cada uno de los trámites a través de guías y formatos pre impresos, así como la publicación en cartelera y en la página web de la entidad.

---

<sup>2</sup> Documentación- archivos Cámara de Comercio del Putumayo

Dentro de las funciones que la Cámara de Comercio del Putumayo, están las de señalar las políticas generales para cumplir los propósitos y objetivos de la Cámara de Comercio, generar iniciativas de campañas tendientes al logro de objetivos de la actividad gremial e interpretar el pensamiento de la comunidad empresarial, entre otras.

Para el buen funcionamiento de la Cámara de Comercio del Putumayo, se elabora y se aprueba el acuerdo 2009/006, por medio del cual se decreta el Plan Estratégico de la Cámara de Comercio del Putumayo para el 2009 – 2010, con el propósito de establecer una política actualizada, clara y tangible a corto plazo.

### **PLAN ESTRATÉGICO 2009 – 2010<sup>3</sup>**

#### **OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

Consolidar el posicionamiento de la empresa como Institución estratégica de consulta y referencia sobre temas de desarrollo económico y empresarial, a nivel regional.

Optimizar la toma de decisiones en un entorno de negocios globalizado, a través de la asesoría empresarial.

Profundizar y consolidar los registros públicos y la información que posee la Entidad como instrumento fundamental para la actividad empresarial, el desarrollo económico y la transparencia.

Consolidar la naturaleza gremial de la Cámara.

Ofrecer a los afiliados servicios empresariales personalizados y ampliar la cobertura.

#### **POLÍTICA DE CALIDAD**

La Cámara de Comercio del Putumayo se compromete con la sociedad a la prestación de un servicio oportuno y de calidad, con tecnología, ética y transparencia apoyada en el fortalecimiento de su talento humano, con infraestructura y procedimientos adecuados al propósito de la organización y orientados hacia la certificación de alta calidad que permitan su mejoramiento continuo.

---

<sup>3</sup> CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO, Plan Estratégico 2009 - 2010. Acuerdo 049 de 2009.

## **OBJETIVOS DE CALIDAD**

Garantizar la seguridad Jurídica de actos y documentos registrados en la Cámara de Comercio del Putumayo mediante la prestación de un servicio oportuno y de calidad.

Fortalecer el Desarrollo del Talento Humano como un factor fundamental para el logro de los objetivos institucionales.

Impulsar la acreditación social e institucional de alta calidad.

Disponer de plataformas tecnológicas e infraestructura física adecuadas, para facilitar el acceso de las empresas a sistemas de información y tecnología registral.

Administrar los recursos financieros brindando información oportuna que permita una adecuada toma de decisiones.

Consolidar un bienestar laboral orientado a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes internos.

## **MAPA DE PROCESOS**

El mapa de procesos contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en la Cámara de Comercio del Putumayo a través de la siguiente gráfica podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo.

Figura 1. Procesos Estratégicos



Fuente: Plan Estratégico 2009 – 2010, Cámara de Comercio del Putumayo

### 1.8.2 Marco Conceptual

- **Diagnóstico:** En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados. Existe una gran diversidad de metodologías y tipologías para realizar estudios diagnósticos en empresas, y cada una de ellas se enfoca en algún aspecto particular de la vida empresarial. Algunos hacen énfasis en los procesos productivos, otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores.

En general, el término indica el análisis que se realiza para determinar cuál es la situación y cuáles son las tendencias de la misma. Esta determinación se realiza sobre la base de informaciones, datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

- **Diagnóstico Empresarial:** constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo. Gracias a este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas



"raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas.

Pautas para un diagnóstico eficaz:

Cualquiera sea el enfoque elegido para el diagnóstico (integral o específico), son cuatro los pasos básicos que conducen a un trabajo conciso, completo y con resultados innovadores:

El primero consiste en establecer el parámetro de evaluación. Para ello se debe prestar atención a los mercados o clientes que resultan de interés para los responsables de la empresa.

El segundo paso es obtener una visión clara y detallada sobre el estado actual del sistema de producción de la empresa. Para lograr esto, se utilizan recursos como las entrevistas con registro (escrito o grabaciones), fotografías, filmaciones, observación directa, etc.

El tercero es determinar el grado de alcance del parámetro establecido, y, si es posible, establecer un porcentaje de alcance. Finalmente, en el cuarto paso debe realizarse una pregunta clave: ¿Por qué no se pueden alcanzar los parámetros de referencia establecidos en la empresa? En muchos casos las causas (respuestas) a esta pregunta se encuentran alejadas en el espacio o en el tiempo. Para encontrar las respuestas, se considera apropiado utilizar el enfoque propuesto por

Norton y Kaplan, donde se visualiza a la empresa desde cuatro perspectivas integradas:

**Perspectiva financiera:** Es la visión de los números y la situación financiera de la empresa, estudiando los niveles de inversión, las políticas de financiación, los resultados económicos, el uso y aplicación de los fondos del negocio, etc.

**Perspectiva de los clientes:** Desde esta visión se enfocan los aspectos relacionados con los clientes a los cuales está dirigida la organización.

**Perspectiva de los procesos internos:** Es el momento de analizar los procesos productivos de la organización, estudiando su eficiencia y correspondencia con el resto de la organización.

**Perspectiva de las capacidades del personal y la organización:** Finalmente se analizan las capacidades del personal y la brecha que puede existir entre las capacidades requeridas para un funcionamiento eficiente de los procesos productivos y la capacidad actual del personal. Estas cuatro perspectivas permiten abarcar aquellos aspectos más importantes del Fenómeno empresarial.

El diagnóstico es, desde el punto de vista empresarial, una herramienta de la dirección, de la cual obtiene ayuda para comprender (tanto el pasado como el presente) y actuar (en el presente y futuro). Debemos tener en cuenta que el concepto de diagnóstico no se encuentra aislado, sino que se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico.

- **Establecimiento de Comercio:** Es un conjunto de bienes organizados por el empresario o comerciante en un sitio determinado para el desarrollo de sus actividades económicas (Tiendas, supermercados, almacenes bodegas, fábricas, plantas industriales, factorías, etc.)

- **¿Cuándo se debe matricular?** El establecimiento de comercio debe matricularse dentro del mes siguiente a la fecha en que inició actividades.

- **¿Dónde se debe matricular?** La solicitud de matrícula se debe presentar en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde va a funcionar el establecimiento.

- **¿Cómo efectuar la matrícula?**

Verificar que en la Cámara de Comercio no exista registrado un nombre igual o similar al escogido.

Adquirir en cualquiera de las sedes el formulario para matrícula de establecimiento de comercio.

Diligenciar el formulario indicando exacta y correctamente los datos solicitados. Evite tachones y enmendaduras. (Se recomienda leer detenidamente las instrucciones del formulario antes de diligenciarlo).

Presentar el formulario en cualquiera de las sedes.

Cancelar el valor de los derechos de matrícula, que liquidará el cajero con base en el valor comercial del establecimiento declarado en el formulario.

**Importancia de la matrícula:** La matrícula de los establecimientos de comercio facilita la prueba de su propiedad, mediante el certificado que expide la Cámara de Comercio.

Mientras esté vigente la matrícula, no se podrán registrar otros establecimientos de comercio o sociedades con el mismo nombre.

Evita multas que pueden imponer la Superintendencia de Industria y Comercio o las autoridades locales.

Es una fuente de información comercial para quienes deseen conocer los datos del establecimiento (actividad, ubicación, valor, etc.)

Permite ingresar a la base de datos de la Cámara de Comercio.

Facilita la celebración de negocios con los sectores público y privado.

Modificación de la información: Cualquier modificación que afecte el contenido del formulario de matrícula o la renovación del establecimiento, debe solicitarse por escrito en las ventanillas de atención al público de la Cámara.

**¿Cómo se cancela la matrícula?** Cuando el establecimiento de comercio ha dejado de funcionar, el propietario mediante solicitud escrita reconocida ante juez o notario o presentación personal ante el Secretario de la Cámara, solicitará la cancelación del mismo.

Cuando el propietario del establecimiento de comercio fallece, la solicitud de cancelación la podrá presentar la persona a la que le fue adjudicado el establecimiento en la sucesión.

La solicitud se presentará en cualquiera de las sedes donde se debe pagar el valor los derechos autorizados por la ley.<sup>4</sup>

**Estrategia:** La estrategia es producto de un acto creador, innovador, lógico y aplicable, que genera un grupo de acciones coherentes de asignación de recursos y decisiones tácticas.

Estas acciones van encaminadas a lograr que la empresa alcance una posición competitiva ventajosa en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve y mejora la eficacia de la gestión. El concepto de estrategia puede definirse, a lo sumo, por dos perspectivas:

1. Desde la perspectiva de lo que una organización pretende hacer.
2. Desde la perspectiva de lo que una organización finalmente hace.

Una estrategia es la descripción de las acciones de los agentes a un nivel grueso de detalle, corresponden a abstracciones de los posibles comportamientos de los agentes y hacen más simple entender, especificar e implementar agentes inteligentes.

Las estrategias no adicionan habilidades a los agentes, simplemente ayudan a

---

<sup>4</sup> CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO. Documentación Privada.

diseñar, analizar y organizar mejor las destrezas que los agentes ya posee. Se puede usar las estrategias para describir agentes que no tienen un plan específico, es decir, que no representan ni describen simbólicamente el conjunto de acciones a seguir; por lo tanto puede haber estrategias que no correspondan a un plan.

Formación para el emprendimiento. La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo.

**Plan:** Los planes son una de las plataformas para el desarrollo de mecanismos de coordinación, porque describen a alto nivel el comportamiento de los agentes y por ello posibilitan la predicción de las acciones de un agente. Esta predicción permite que un agente actúe de manera coherente con las acciones de los demás agentes.

**Plan de Acción :** Explicación detallada de los pasos y recursos necesarios para implementar los objetivos individuales o de departamento, es decir, son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación, elaborado por un gerente y por el personal a su cargo, un plan de acción detalla las metas y objetivos del programa así como las actividades que se desarrollarán para lograrlos. El plan de acción cubre generalmente un período de un año, determina cuál es la persona o personas responsables de la ejecución de cada actividad, muestra cuándo debe concluir cada una de éstas e indica cuáles son los recursos financieros necesarios.

### **1.8.3 Marco Legal**

La Cámara de Comercio del Putumayo es una entidad sin ánimo de lucro de naturaleza corporativa, gremial y privada.<sup>5</sup>

#### **CIRCULAR UNICA DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO TÍTULO VI DE LAS CÁMARAS DE COMERCIO**

Art. 78.- Las cámaras de comercio son instituciones de orden legal con personería jurídica, creadas por el Gobierno Nacional, de oficio o a petición de los comerciantes del territorio donde hayan de operar. Dichas entidades serán representadas por sus respectivos presidentes.

---

<sup>5</sup> Ibíd.

Art. 79.- Cada cámara de comercio estará integrada por los comerciantes inscritos en su respectivo registro mercantil. Tendrá una junta de directores compuesta por un número de seis a doce miembros, con sus respectivos suplentes, según lo determine el Gobierno Nacional en atención a la importancia comercial de la correspondiente circunscripción.

El Gobierno Nacional determinará la jurisdicción de cada cámara, teniendo en cuenta la continuidad geográfica y los vínculos comerciales de los municipios que agrupare, dentro de la cual ejercerán sus funciones.

Art. 80.- El Gobierno Nacional estará representado en las juntas directivas de las cámaras de comercio hasta en una tercera parte de cada junta. Por decreto reglamentario se señalará el número de miembros de la junta directiva de las cámaras de comercio y el de los representantes del Gobierno.

Art. 81.- Con excepción de los representantes del Gobierno, los directores de las cámaras serán elegidos directamente por los comerciantes inscritos en la respectiva cámara, de listas que se inscribirán en la alcaldía del lugar, aplicando el sistema del cociente electoral. Sin embargo, cuando una cámara de comercio tenga más de trescientos comerciantes inscritos en el registro mercantil, la elección de los directores que le correspondan se hará por los comerciantes afiliados, siempre que el número de éstos sea superior al diez por ciento del total de inscritos. El Gobierno le determinará a cada cámara el porcentaje de afiliados que se requerirá para la elección, en proporción al número total de inscritos, de modo que dicho porcentaje sea suficientemente representativo de éstos.

Art. 82.- La elección de directores para todas las cámaras de comercio se llevará a cabo en asambleas que sesionarán por derecho propio cada dos años, en las sedes respectivas. El Gobierno reglamentará el procedimiento, la vigilancia y demás formalidades de estas elecciones.

Las reclamaciones relativas a la forma como se hubiere preparado o efectuado la elección o el escrutinio serán decididas en única instancia por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Art. 83.- La junta directiva sesionará, cuando menos, una vez por mes y sus decisiones se tomarán con el voto favorable de la mayoría de sus miembros.

Art. 84.- El voto en las asambleas de las cámaras de comercio se dará personalmente y será indelegable. Las sociedades votarán a través de sus representantes legales.

Art. 85.- Para ser director de una cámara de comercio se requerirá ser ciudadano colombiano en ejercicio de sus derechos políticos, no haber sido sancionado por ninguno de los delitos determinados en el artículo 16 de este Código, estar

domiciliado en la respectiva circunscripción, ser persona de reconocida honorabilidad. Nadie podrá ejercer el cargo de director en más de una cámara de comercio.

Art. 86.- Las cámaras de comercio ejercerán las siguientes funciones:

1. Servir de órgano de los intereses generales del comercio ante el Gobierno y ante los comerciantes mismos;
2. Adelantar investigaciones económicas sobre aspectos o ramos específicos del comercio interior y exterior y formular recomendaciones a los organismos estatales y semioficiales encargados de la ejecución de los planes respectivos;
3. Llevar el registro mercantil y certificar sobre los actos y documentos en él inscritos, como se prevé en este Código;
4. Dar noticia en sus boletines u órganos de publicidad de las inscripciones hechas en el registro mercantil y de toda modificación, cancelación o alteración que se haga de dichas inscripciones;
5. Recopilar las costumbres mercantiles de los lugares correspondientes a su jurisdicción y certificar sobre la existencia de las recopiladas;
6. Designar el árbitro o los árbitros o los amigables componedores cuando los particulares se lo soliciten;
7. Servir de tribunales de arbitramento para resolver las diferencias que les defieran los contratantes, en cuyo caso el tribunal se integrará por todos los miembros de la junta;
8. Prestar sus buenos oficios a los comerciantes para hacer arreglos entre acreedores y deudores, como amigables componedores;
9. Organizar exposiciones y conferencias, editar o imprimir estudios o informes relacionados con sus objetivos;
10. Dictar su reglamento interno que deberá ser aprobado por el Superintendente de Industria y Comercio;
11. Rendir en el mes de enero de cada año un informe o memoria al Superintendente de Industria y Comercio acerca de las labores realizadas en el año anterior y su concepto sobre la situación económica de sus respectivas zonas, así como el detalle de sus ingresos y egresos; y
12. Las demás que les atribuyan las leyes y el Gobierno Nacional.

Art. 87.- El cumplimiento de las funciones propias de las cámaras de comercio estará sujeto a la vigilancia y control de la superintendencia de Industria y Comercio. Esta podrá imponer multas sucesivas hasta de (cincuenta mil pesos)\*, o decretar la suspensión o cierre de la cámara renuente, según la gravedad de la infracción cometida.

\* Modificado. Decreto 2153 de 1992.

Art. 11.- Funciones especiales del superintendente delegado para la promoción de la competencia.

6. Imponer a las Cámaras de Comercio, previas explicaciones, multas hasta el equivalente a ochenta y cinco (85) salarios mínimos mensuales legales vigentes, al momento de la imposición de la sanción, por infracción a las leyes, a los estatutos o cualquier otra norma legal a que deban sujetarse, así como la inobservancia de las órdenes e instrucciones impartidas por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Art. 88.- La Contraloría General de la República ejercerá el control y vigilancia del recaudo, manejo e inversión de los ingresos de las cámaras de comercio, conforme al presupuesto de las mismas, previamente aprobado por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Art. 89.- Toda cámara de comercio tendrá uno o más secretarios, cuyas funciones serán señaladas en el reglamento respectivo. El secretario autorizará con su firma todas las certificaciones que la cámara expida en ejercicio de sus funciones.

Art. 90.- Los abogados, economistas y contadores que perciban remuneración como empleados permanentes de las cámaras de comercio, quedarán inhabilitados para ejercer su profesión en asuntos particulares mientras permanezcan en sus cargos, so pena de destitución por mala conducta y multa hasta de veinte mil pesos. Una y otra las decretará el Superintendente de Industria y Comercio.

Art. 91.- Los gastos de cada cámara se pagarán con cargo a su respectivo presupuesto, debidamente aprobado por el Superintendente de Industria y Comercio.

Art. 92.- Los comerciantes que hayan cumplido y estén cumpliendo los deberes de comerciante, podrán ser afiliados de una cámara de comercio cuando así lo soliciten con el apoyo de un banco local o de tres comerciantes inscritos del mismo lugar.

Los afiliados a las cámaras de comercio tendrán derecho a:

1. Dar como referencia la respectiva cámara de comercio;
2. A que se les envíen gratuitamente las publicaciones de la cámara, y
3. A obtener gratuitamente los certificados que soliciten a la cámara.

Art. 93.- Cada cámara tendrá los siguientes ingresos ordinarios:

1. El producto de los derechos autorizados por la ley para las inscripciones y certificados;
2. Las cuotas anuales que el reglamento señale para los comerciantes afiliados e inscritos, y
3. Los que produzcan sus propios bienes y servicios.

#### **1.8.4 Marco Contextual**

##### **HISTORIA**

La Cámara de Comercio del Putumayo, fue creada mediante Decreto No. 2203 del 7 de septiembre de 1984, emanada por el Ministerio de Desarrollo Económico, en el Gobierno del doctor Belisario Betancourt Cuartas; a petición de los empresarios asentados en la región, hoy se constituye en punto de referencia en el Departamento.<sup>6</sup>

Si bien desde su fundación la Cámara ha tenido competencia en las actividades comerciales de los Municipios de Mocoa, Puerto Asís, Villagarzón, Orito, Valle del Guamuéz, Puerto Leguízamo, Puerto Caicedo, Puerto Guzmán y San Miguel, ello no ha impedido que su proyección haya sido departamental, llegando con los diferentes programas de capacitación, gestión para el desarrollo y fortalecimiento empresarial, iniciativas culturales y ante todo en el apoyo a los empresarios, sus proyectos comerciales y al desarrollo socioeconómico del departamento.

Con un recorrido de más de veinte años, ha logrado posicionarse en el contexto departamental y nacional, como una entidad gremial comprometida con la región, con un manejo eficiente y transparente tanto en el encargo de funciones estatales como de los recursos y proyectos implementados, en desarrollo de su propósito misional. Integrada a la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras y a la Asociación de Cámaras de Comercio del Sur occidente, Asocámaras, la Cámara de Comercio del Putumayo se proyecta hoy en el ámbito departamental con la ampliación de sus servicios, su capacidad y su alcance, el 20

---

<sup>6</sup> Ibíd.



de Noviembre de 2004 fue certificada como ONG – OG por parte de la Confederación Nacional de ONGS.

La Cámara de Comercio cuenta con una oficina principal en Puerto Asís ubicada en la carrera 29 No. 9-130 Barrio Modelo; y a partir del 1991, se creó una oficina receptora en la ciudad de Mocoa, la cual en el 2007 fue nombrada como Seccional de Piedemonte Amazónico mediante acuerdo 013, en febrero de 2000 se dio apertura a la oficina receptora del municipio de La Hormiga y en febrero de 2007 a la oficina receptora del municipio de Orito, dotadas adecuadamente y conectadas mediante red a nivel nacional, lo que permite prestar un servicio ágil y eficiente.<sup>7</sup>

**Misión.** “Somos una entidad de carácter privado, generadora de bienestar empresarial que promueve el desarrollo socioeconómico del Sur de Colombia, cumpliendo con las funciones delegadas por el estado Colombiano”.

**Visión.** Ser una empresa reconocida a nivel regional por promover el desarrollo económico y social en el Sur Occidente Colombiano, capaz de cumplir con las expectativas y necesidades de la comunidad gremial.

**Valores.** Son el eje fundamental que soporta las actividades que realizamos, en razón de nuestro oficio de servir a nuestros agremiados, estos son:

**Transparencia:** Es la claridad que muestra la Cámara de Comercio en sus actos, sin escudarse en posiciones políticas, administrativas o ideológicas. Se refleja en nuestra ética y en congruencia con los principios de vida. La transparencia acompaña todas las personas que hacen parte del equipo de trabajo de la entidad.

**Compromiso:** Actitud positiva y responsable por directivos y funcionarios para el logro de los objetivos, fines y metas de la Cámara de Comercio, en el cual cada persona aporta su máxima capacidad con gran sentido de pertenencia.

**Calidad:** Resultado de los procesos que llevan a un desarrollo oportuno y continuo de cada acción que realiza la Cámara de Comercio.

**Equidad:** Se da a cada cual lo que le pertenece, reconociendo las condiciones o características específicas de cada persona o grupo humano.

**Responsabilidad:** Somos personas comprometidas con la búsqueda permanente del mejoramiento social, empresarial y comunitario, enmarcamos nuestro actuar en la búsqueda de beneficios que aporten al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros empresarios.

---

<sup>7</sup> Ibíd.

## **SLOGAN**

“Por el Desarrollo Empresarial de la Región”

## **SERVICIOS**

Área de Asesorías: Jurídica, Contable, Tributaria y Constitución de la nueva empresa

Registro Mercantil

Registro Entidades Sin Ánimo de Lucro

Registro Único de Proponentes

Capacitación: Conferencias, seminarios, talleres, misiones empresariales

Campañas Promocionales: Novena navideña, Comerciante del año, Vitrina navideña

Promoción Empresarial

Programas Especiales

Apoyo a la Microempresa: Capacitación, Asesoría y Comercialización

Publicaciones: Boletín Noticámara. Registro Público Mercantil.

## **AREAS DE INTERVENCION**

Fortalecimiento Institucional

Consolidar Procesos Gerenciales como apoyo a los comerciantes, la pequeña y mediana empresa.

Realizar Alianzas Estratégicas con organismos local, regional nacional e internacional para fortalecer el sector gremial del Departamento.

Ofrecer un marco conceptual claro que integra las mejores prácticas del sector, una serie de herramientas y guías técnicas para el desarrollo institucional y la formación de los recursos humanos en todos los niveles de las organizaciones.

Promoción y Desarrollo Empresarial.

Contribuir activamente en la organización, desarrollo y crecimiento de la actividad comercial y empresarial. (Cultura Empresarial).

Gestión de alianzas estratégicas con Organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales del orden nacional e internacional como apoyo a los comerciantes, asociaciones, pequeñas y medianas empresas del departamento para el desarrollo de estrategias de mercadeo.

Gestionar la organización de pequeñas y medianas empresas en madres cabezas de familia como también al joven empresario.

Fortalecimiento al capital social del departamento del Putumayo.

Acción Social y Fortalecimiento de Organizaciones Sociales

Participación en ferias y eventos de carácter local, regional y nacional. (Como estrategia de fortalecimiento empresarial).

Promover las iniciativas regionales orientadas al fomento de la pequeña y mediana empresa y ecoturismo.

A través de experiencias exitosas incentivar prácticas empresariales. (Turismo, gastronomía, proyectos productivos, etc.)

## **SERVICIOS COMO ONG**

La Cámara de Comercio del Putumayo bajo registro No.2-365 del 20 de Noviembre de 2004 se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Organismos de Gestión de la Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales y esta habilitada para ser seleccionada por los Proponentes de Proyectos, para la administración de recursos para programas y Proyectos del gobierno Nacional u otras entidades.

## **OBJETIVO**

Contribuir a la atención de las necesidades, problemas y centros de interés de carácter organizacional, participativo y productivo de las comunidades y organizaciones de la región a través de la gestión de propuestas innovadoras en los campos social, económica, cultural y ambiental. Además de promover el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad en general.

## **PROPOSITOS**

El desarrollo social en términos de procurar el progreso y bienestar de todos los miembros de la sociedad putumayense.

Adopción de un enfoque integral en la concepción y realización de políticas, programas y proyectos.

## **SERVICIOS**

Fortalecimiento organizacional y participativo de grupos y Comunidades.

Organización de eventos académicos y empresariales.

Investigación, creación y gestión de proyectos comunitarios en todas sus manifestaciones.

Brindar atención humanitaria de emergencia.

Gestionar soluciones de vivienda, acceso a servicios y saneamiento básico.

Fortalecer los procesos organizativos de la comunidad y construir alianzas interinstitucionales que favorezcan acciones conjuntas.

Implementar propuestas productivas.

Brindar comodidad y tranquilidad familiar frente al cuidado infantil.

Promover la ocupación del tiempo libre con población juvenil.

## **EXPERIENCIA**

La Cámara de Comercio del Putumayo, además de cumplir las obligaciones delegadas por el Estado de acuerdo a sus normatividad para ello, ha trabajado desde el 2.006 en la búsqueda de proyectos, convenios y alianzas estratégicas a nivel regional y nacional que le han permitido promover la formalización y fortalecimiento empresarial facilitando el cumplimiento de la responsabilidad social y de desarrollo a la región , además que contribuyen al mejoramiento de la imagen permitiéndole hacer parte de importantes mesas o comisiones del departamento.

A continuación, la relación de los convenios firmados con las diversas entidades con las que se realizaron y su objeto.

Tabla 1. Convenios Cámara de Comercio del Putumayo

<b>AÑO</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>
2006	CORPOAMAZONIA	Promocionar el consumo local de productos de Mercados Verdes en el marco de las Ferias municipales de Mocoa, Villagarzón y Puerto Asís, a desarrollarse en los meses de noviembre y diciembre de 2.006.
	Gobernación del Putumayo	Ejecución del Subproyecto denominado "Capacitación y formación en liderazgo y cultura empresarial de la JAC y JVC en Mocoa Putumayo- Programa Piloto-".
	ECOPETROL S.A	Realizar el diagnostico e identificación de la oferta empresarial en 25 sectores de productivos en los municipios de Orito, San Miguel y Valle del Guamuez.
2007	CORPOAMAZONIA	Desarrollar tres (03) talleres en el Departamento del Putumayo para la formulación del componente Ecoturístico en el Plan Departamental de Turismo.
	USAID- ARD Colombia - MIDAS	La Cámara de Comercio del Putumayo será Proveedora de Proyectos del Programa MIDAS en su componente PYME.
	FONADE	Apoyar el desarrollo de la Estrategia Regional del Programa Presidencial de modernización, eficiencia, transparencia y Lucha contra la Corrupción, con la promoción, organización e implementación de instrumentos y mecanismos de transparencia.
	CORPOAMAZONIA, Alcaldías de Síbunday y Puerto Asís	Aunar esfuerzos técnicos, financieros y administrativos para ejecutar actividades del proyecto "Participación de 32 iniciativas empresariales enfocadas en mercados verdes del Sur de la Amazonia Colombiana en la VII feria de colonias de Bogotá".
2008	CORPOAMAZONIA y Gobernación	Aunar esfuerzos para ejecutar actividades del "Proyecto para la participación de 23 iniciativas empresariales enfocadas en mercados verdes del departamento del Putumayo en la VIII feria de colonias, recinto ferial de CORFERIAS Bogotá".
	FONADE	Apoyar el desarrollo de la Estrategia Regional del Programa Presidencial de modernización, eficiencia, transparencia y Lucha contra la Corrupción, con la

		promoción, organización e implementación de instrumentos y mecanismos de transparencia.
	OIM	Contribuir a la estabilización socioeconómica de la población en situación de desplazamiento en Puerto Asís y Puerto Caicedo, para una cobertura de 300 hogares a través de Vinculación Laboral, Creación de Emprendimientos y Fortalecimiento de Unidades Productivas existentes.
		Contribuir a la estabilización socioeconómica de la población en situación de desplazamiento en Orito, para una cobertura de 300 hogares a través de Vinculación Laboral, Creación de Emprendimientos y Fortalecimiento de Unidades Productivas existentes.
	ECOPETROLS.A.	Actualización del directorio de proveedores locales de ECOPETROL SA.y fortalecimiento empresarial en la zona de influencia de la superintendencia de operaciones Putumayo según necesidades empresariales identificadas.
	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Asesoría Técnica para la Elaboración del Plan Regional de Competitividad del Departamento del Putumayo.
	CORPOAMAZONIA	Las partes se comprometen a unir esfuerzos económicos, humanos y técnicos para ejecutar el proyecto denominado "Fortalecimiento administrativo, técnico y comercial de empresas de Biocomercio del departamento de Putumayo".
2009	CORPOAMAZONIA	Unir esfuerzos técnicos, humanos, administrativos y financieros para ejecutar el proyecto denominado "Apoyo a la promoción de mercados verdes y Biocomercio del sur de la Amazonia en el marco de las feria de colonias - CORFERIAS".
		Unir esfuerzos técnicos, humanos, administrativos y financieros para realizar una rueda de negocios de productos artesanales de las comunidades del municipio de Puerto Leguizamo en el marco de la IX Feria de colonias en Bogotá D.C.
		Caracterización y afianzamiento de la prestación de servicios de ecoturismo en los municipios de Mocoa, San Francisco, Sibundoy, Colón y Santiago, departamento de Putumayo.

Contraloría General de la República	Consolidar y ampliar la cobertura de mecanismos y estrategias de participación ciudadana desarrollados por La CONTRALORIA a través de los Centros de participación y control ciudadano, de acuerdo con las políticas, lineamientos y directrices establecidos en la Constitución Política y la Ley mediante el trabajo conjunto de las Cámaras de Comercio, para asegurar el buen uso de los recursos.
ECOPETROLS.A.	Logística y organización integral del evento "Segundo Encuentro nacional de Proveedores locales de la Superintendencia de operaciones Putumayo de ECOPETROL S.A. ubicado en el Departamento del Putumayo".
	Actualización del directorio de proveedores locales de ECOPETROL SA. y fortalecimiento empresarial en la zona de influencia de la superintendencia de operaciones Putumayo según necesidades empresariales identificadas.
FONADE	Apoyo técnico a la Estrategia Regional del Programa Presidencial en la consolidación de la cultura de probidad y el control social y en el fomento, implementación y coordinación del trabajo de las Comisiones Regionales de Moralización en el Departamento.
ADAM	Asistencia técnica para el fortalecimiento de las Juntas de acción comunal para apoyar el desarrollo institucional de los municipios de Mocoa, Villagarzon, Puerto Caicedo, Orito, Puerto Asís, Valle del Guamuez y San Miguel.

Fuente: Boletín NotiCámara de la Cámara de Comercio del Putumayo

Adicionalmente, la entidad ha trabajado en el sector público en los siguientes temas:

Hace parte de la Red Social de Veedurías por el cual se hacen capacitaciones en Control Social,

Realizó la Secretaria Técnica de los Pactos por la Transparencia con la Vicepresidencia de la República

Ejerce la Secretaria Técnica del CARCE –Comité Asesor Regional de Comercio

Exterior- del departamento del Putumayo, especialmente trabajo con temas de Cultura Exportadora.

Hace parte de los Comités y Consejos de creación legal: CLOPAD, Consejo de Política Social, Consejo Regional Mipyme, entre otros.

Integra activamente el Comité de Turismo Departamental.

Estas entre otras actividades que muestran el compromiso y conocimiento de los sectores públicos y privado por su carácter gremial, privado con funciones públicas delegadas por el Estado Colombiano.

**1.8.5 Marco Temporal y Espacial.** La duración del trabajo de investigación es de seis meses, iniciado en el periodo A del año 2009, en el mes de Abril. Este estudio se realizará en la Cámara de Comercio del Putumayo, seccional Mocoa, ubicada en la municipio de Mocoa, departamento del Putumayo, con el fin de elaborar una propuesta de un Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculada a la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa.

## **1.9 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.9.1 Tipo de estudio.** La investigación se enmarca dentro de un estudio descriptivo – concluyente, porque se ocupó de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes y su interrelación en un proceso administrativo que permita la realización de planes y estrategias que permite identificar características del universo de investigación, es decir, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, permitió establecer comportamientos concretos y por otra se concluirá una gestión empresarial permitiendo identificar necesidades y posibles soluciones.

Se implementó técnicas específicas en la recolección de información, como la observación y encuesta. Se utilizó el muestreo para la recolección de información

y la información obtenida se sometió a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

**1.9.2 Método de investigación.** Esta investigación se basa en el método inductivo porque parte de la observación del comportamiento de las empresas matriculadas a la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, el papel que desempeña la entidad en ellas y en la región, así como también, mediante la lectura de artículos relacionados con el tema, de la



observación directa, de la realización de una encuesta con el propósito de llegar a conclusiones generales que sirvan para la aplicación partiendo de una situación particular.

## 1.10 FUENTES Y TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

### 1.10.1 Fuentes de Información

- **Fuentes primarias.** Para el desarrollo del trabajo se aplicó un formato de encuesta a personas naturales con y sin establecimientos comerciales y de servicios matriculados a la entidad, (anexo A).

- **Fuentes secundarias.** Se recurrió a documentación existente en la Cámara de Comercio del Putumayo, en libros relacionados con el tema de investigación y se tomó información de paginas de internet relacionadas con el problema de investigación, de esta manera se complementó la información para llevar a cabo el estudio.

- **La encuesta:** Se fundamentó el desarrollo de la encuesta en un cuestionario previo, a través del cual se obtuvo la información necesaria que permitió la identificación de características y el contraste de estas con la realidad; para ello se desarrollo un formato previo, determinado en el anexo B.

- **La observación:** Proceso mediante el cual se percibió ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos, generalmente por una conjetura que se averiguo.

Método de conocimiento por el cual se obtuvo información de carácter primario y secundario.

- **Análisis:** Identificar cada una de las partes que caracterizan una realidad para establecer las relaciones causa efecto entre los elementos que componen el objeto de la presente investigación.

- **Síntesis:** Implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de ellos puedan relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación.

### 1.10.2 Tratamiento de la información

- **Técnicas estadísticas.** La información obtenida a través de las fuentes primarias, fueron tabuladas de acuerdo a las técnicas estadísticas, que permitió obtener resultados representativos de toda la muestra.

La información es la materia prima por la cual puede llegarse a explorar, describir explicar hechos o fenómenos que definen el problema de investigación.

La medición de la información cuantitativa debe aportar datos teniendo en cuenta la confiabilidad, la validez y la representatividad. La confiabilidad es la ausencia de errores de medición, la validez es el grado en que las mediciones empíricas, representa la dimensión conceptual que se supone medir, y por último el concepto de representatividad, tiene que ver con el grado en que los resultados, a partir de la muestra, pueden ser atribuidos a la población en general.

Para determinar la muestra poblacional, se tuvo en cuenta:

**Universo:** Total de elementos objeto de estudio.

El universo de la investigación es de tipo finito, personas naturales con y sin establecimientos comerciales y de servicios matriculados a la entidad.

- **Muestra:** Grupo o subconjuntos de elementos representativos del universo.

**Fórmula de la muestra**      
$$n: \frac{Z^2 p * q * N}{(e)^2 * N + Z^2 * p * q}$$

De donde;

**n** = Tamaño de Muestra.

**N** = Tamaño de la Población.

**p** = 0.80

**q** = 0.20

**Z** = 1.96 (95%) Nivel de Confianza definido por el Investigador.

**e** = 5% Porcentaje de Error definido por el Investigador.

Por lo tanto para la aplicación de la encuesta se tomaron los siguientes valores:

**N**= 2592 (Personas naturales con y sin establecimientos comerciales y de

servicios)

$$p = 0.80$$

$$q = 0.20$$

$$Z = 1.96 \text{ (95\%)}$$

$$e = 0.0025 \text{ (5\%)}$$

Entonces;

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.80 * 0.20 * 2592}{((0.05)^2 * 2592) + ((1.96)^2 * 0.80 * 0.20)}$$

$$n = \frac{0.614656 * 2592}{6.48 + 0.614656}$$

$$n = \frac{1593.1884}{7.094656}$$

$$n = 224.56$$

n: **225** Encuestas realizadas

- **Nota Aclaratoria:** El universo para la toma de la muestra puede variar en el transcurso del desarrollo de la investigación debido a que se pueden matricular más establecimientos comerciales o de servicios o de igual forma pueden existir cancelaciones de matrícula mercantil, por lo tanto se tomó el universo existente al momento de ejecutar las encuestas.

- **Presentación de la Información.** La información se presenta mediante cuadros, gráficas, tablas, de acuerdo a las necesidades y requerimientos del tipo de información que se maneja. De esta forma se ilustra la información con gráficos pastel, barras horizontales y verticales, etc.

Para los establecimientos a encuestar, (Anexo A) se desarrolló un formato de encuesta para medir la satisfacción del servicio y nivel de capacitación, con preguntas de tipo cerrado, abiertas, y por calificación, que sirve para desarrollar el diagnóstico externo.

- **Tabulación y Análisis de las Encuestas:** Con la finalidad de obtener información básica para el desarrollo de la Matriz EFI, EFE y DOFA.

## 2. RESEÑA HISTÓRICA

### 2.1 HISTORIA<sup>8</sup>

La Cámara de Comercio del Putumayo, fue creada mediante Decreto No. 2203 del 7 de septiembre de 1984, emanada por el Ministerio de Desarrollo Económico, en el Gobierno del doctor Belisario Betancourt Cuartas; a petición de los empresarios asentados en la región, hoy se constituye en punto de referencia en el departamento.

Si bien desde su fundación la Cámara ha tenido competencia en las actividades comerciales de los municipios de Mocoa, Puerto Asís, Villagarzón, Orito, Valle del Guamuez, Puerto Leguízamo, Puerto Caicedo, Puerto Guzmán y San Miguel, ello no ha impedido que su proyección haya sido departamental, llegando con los diferentes programas de capacitación, gestión para el desarrollo y fortalecimiento empresarial, iniciativas culturales y ante todo en el apoyo a los empresarios, sus proyectos comerciales y al desarrollo socioeconómico del departamento.

Con un recorrido de más de veinte años, ha logrado posicionarse en el contexto departamental y nacional, como una entidad gremial comprometida con la región, con un manejo eficiente y transparente tanto en el encargo de funciones estatales como de los recursos y proyectos implementados, en desarrollo de su propósito misional. Integrada a la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras y a la Asociación de Cámaras de Comercio del Sur occidente, Asocamaras, la Cámara de Comercio del Putumayo se proyecta hoy en el ámbito departamental con la ampliación de sus servicios, su capacidad y su alcance, el 20 de Noviembre de 2004 fue certificada como ONG – OG por parte de la Confederación Nacional de ONGS.

La Cámara de Comercio del Putumayo, cuenta con una oficina principal en Puerto Asís, ubicada en la carrera 29 No. 9-130 Barrio Modelo; y a partir de 1991, se creó una oficina receptora en la ciudad de Mocoa, la cual en el 2007 fue nombrada como Seccional de Piedemonte Amazónico mediante acuerdo 013, en febrero de 2000 se dio apertura a la oficina receptora del municipio de La Hormiga y en febrero de 2007 a la oficina receptora del municipio de Orito, dotadas adecuadamente y conectadas mediante red a nivel nacional, lo que permite prestar un servicio ágil y eficiente.

---

<sup>8</sup> Ibíd.

## **2.2 DIRECCIONAMIENTO ACTUAL**

**2.2.1 Misión Actual.** “Somos una entidad de carácter privado, generadora de bienestar empresarial que promueve el desarrollo socioeconómico del Sur de Colombia, cumpliendo con las funciones delegadas por el estado Colombiano”.

**2.2.2 Visión Actual.** Ser una empresa reconocida a nivel regional por promover el desarrollo económico y social en el Sur Occidente Colombiano, capaz de cumplir con las expectativas y necesidades de la comunidad gremial.

## **2.3 OBJETIVOS DE LA CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO**

- Promover la gestión empresarial mediante el desarrollo de acciones conjuntas intersectorialmente en las áreas de fomento en la creación de negocios.
- Promover y apoyar el desarrollo empresarial con énfasis en las iniciativas de pequeños y medianos empresarios.
- Propiciar, apoyar y fortalecer las organizaciones sociales y los proyectos orientados al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades más vulnerables.
- Promover el desarrollo cultural como vía del mejoramiento socioeconómico de la población.

## **2.4 PRINCIPALES FUNCIONES**

Las Cámaras de Comercio ejercen las funciones señaladas en el artículo 86 del Código de Comercio y en las demás normas legales y reglamentarias y las que se establecen a continuación:

1. Servir de órgano de los intereses generales del comercio ante el gobierno y ante los comerciantes mismos.
2. Adelantar investigaciones económicas sobre aspectos o ramos del comercio interior y exterior y formular recomendaciones a los organismos estatales y semioficiales encargados de la ejecución de los planes respectivos.
3. Llevar el registro mercantil y certificar sobre los actos y documentos en él inscritos.

4. Dar noticia en sus boletines u órganos de publicidad de las inscripciones hechas en el registro mercantil y de toda modificación, cancelación o alteración que se haga de dichas inscripciones.
5. Recopilar las costumbres mercantiles de los lugares correspondientes a su jurisdicción y certificar sobre la existencia de las recopiladas.
6. Designar el árbitro o los árbitros o los amigables componedores cuando los particulares se lo soliciten.
7. Servir de tribunales de arbitramento para resolver las diferencias que les defieran los contratantes, en cuyo caso el tribunal se integrará por todos los miembros de la junta.
8. Prestar sus buenos oficios a los comerciantes para hacer acuerdos entre acreedores y deudores, como amigables componedores.
9. Organizar exposiciones y conferencias, editar o imprimir estudios o informes relacionados con sus objetivos.
10. Dictar su reglamento interno que deberá ser aprobado por el Superintendente de Industria y Comercio.
11. Rendir en el mes de enero de cada año un informe o memoria al Superintendente de Industria y Comercio, acerca de las labores realizadas el año anterior y su concepto sobre la situación económica de sus respectivas zonas, así como el detalle de sus ingresos y egresos.
12. Actuación como órganos consultivos: Servir de órgano consultivo del Gobierno Nacional y en consecuencia estudiar los asuntos que este someta a su consideración y rendir los informes que le solicite sobre la industria, el comercio y demás ramas relacionadas con sus actividades.
13. Elaboración de estudios: Adelantar, elaborar y promover investigaciones y estudios jurídicos, financieros, estadísticos y socioeconómicos, sobre temas de interés regional y general, que contribuyan al desarrollo de la comunidad y de la región donde operan.
14. Registros públicos: Llevar los registros públicos encomendados a ellas por la ley y certificar sobre los actos y documentos allí inscritos.
15. Costumbre mercantil: Recopilar y certificar las costumbres locales mediante investigación realizada por cada Cámara dentro de su propia jurisdicción. La investigación tendrá por objeto establecer las prácticas o reglas de conducta

comercial observadas en forma pública uniforme y reiterada, siempre que no se opongan a normas legales vigentes.

16. Arbitraje y conciliación: Crear centros de arbitraje, conciliación y amigable composición por medio de los cuales se ofrezcan los servicios propios de los métodos alternos de solución de conflictos.

17. Ferias y exposiciones: Adelantar acciones y programas dirigidos a dotar a la región de las instalaciones necesarias para la organización y realización de ferias, exposiciones, eventos artísticos, culturales, científicos y académicos, entre otros, que sean de interés para la comunidad empresarial de la jurisdicción de la respectiva Cámara de Comercio.

18. Estatutos: Dictar sus estatutos, los cuales deberán ser aprobados por su Junta Directiva. No obstante y de manera previa a su aplicación, la Junta Directiva deberá ponerlos en conocimiento de la Superintendencia de Industria y Comercio, quien verificará el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de registros públicos, representación legal, afiliados y revisoría fiscal, especialmente, para lo cual ordenará las adecuaciones del caso.

19. Capacitación: Promover la capacitación en las áreas comercial e industrial y otras de interés regional, a través de cursos especializados, seminarios, conferencias y publicaciones.

20. Desarrollo regional: Promover el desarrollo regional y participar en programas nacionales de esta índole.

21. Información comercial: Prestar servicios de información comercial originada en los registros públicos nacionales en forma gratuita.

22. Veeduría: Desempeñar funciones de veeduría cívica en los casos señalados por el Gobierno Nacional.

23. Vinculación a diferentes actividades: Promover programas, actividades y obras en favor de los sectores productivos de las regiones en que les corresponde actuar, así como la promoción de la cultura, la educación, la recreación y el turismo. De igual forma las Cámaras de Comercio podrán participar en actividades que tiendan al fortalecimiento del sector empresarial, siempre y cuando se pueda demostrar que el proyecto representa un avance tecnológico o suple necesidades o implica el desarrollo para la región. En cualquier caso, tales actividades deberán estar en conformidad con la naturaleza de las Cámaras de Comercio o de sus funciones autorizadas por la ley.

Para tales fines podrán promover y participar en la constitución de entidades privadas o mixtas, con o sin ánimo de lucro, que cumplan con estos objetivos. La



participación de las Cámaras de Comercio en cualquiera de estas actividades, deberá ser en igualdad de condiciones frente a los demás competidores incluso en cuanto al manejo de la información.

24. Servicios para los afiliados: Mantener disponibles servicios especiales y útiles para sus afiliados.

25. Manuales de procedimiento: Adoptar manuales de procedimiento interno para el desempeño de las funciones registrales.

26. Prestación tecnológica de los servicios: Contar con la infraestructura tecnológica necesaria para el cumplimiento y debido desarrollo de sus funciones registrales y la prestación eficiente de sus servicios.

27. Publicación de la noticia mercantil: Publicar la noticia mercantil de que trata el artículo 86 numeral 4° del Código de Comercio, que podrá hacerse en los boletines u órganos de publicidad de las Cámaras, a través del Internet o por cualquier medio electrónico que lo permita.

27. Aportes y contribuciones a programas: Realizar aportes y contribuciones a toda clase de programas y proyectos de desarrollo económico, social y cultural en que la Nación o los entes territoriales, así como sus entidades descentralizadas y entidades sin ánimo de lucro tengan interés o hayan comprometido sus recursos.

28. Participación en programas nacionales e internacionales: Participar en programas regionales, nacionales e internacionales cuyo fin sea el desarrollo económico, cultural o social en Colombia.

29. Consecución de recursos de cooperación: Gestionar la consecución de recursos de cooperación internacional para el desarrollo de sus actividades.

30. Entidades de certificación: Prestar los servicios de entidades de certificación previsto en la Ley 527 de 1999, de manera directa o mediante la asociación con otras personas naturales o jurídicas.

## **2.5 SERVICIOS**

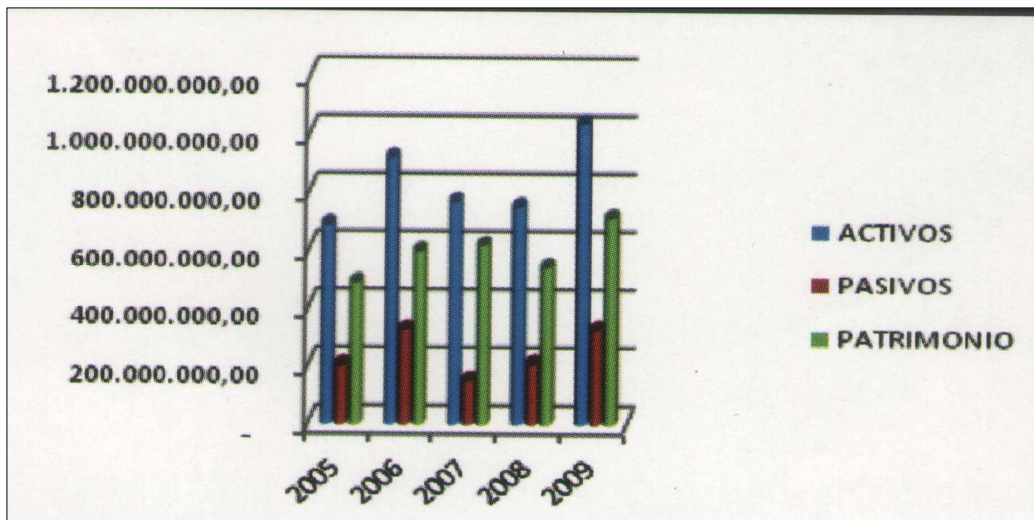
- Registro Mercantil
- Registro Entidades Sin Ánimo de Lucro
- Registro Único de Proponentes
- Capacitación

- Promoción empresarial
- Programas Especiales
- Asesorías
- ONG

## 2.6 COMPORTAMIENTO FINANCIERO 2006 - 2009

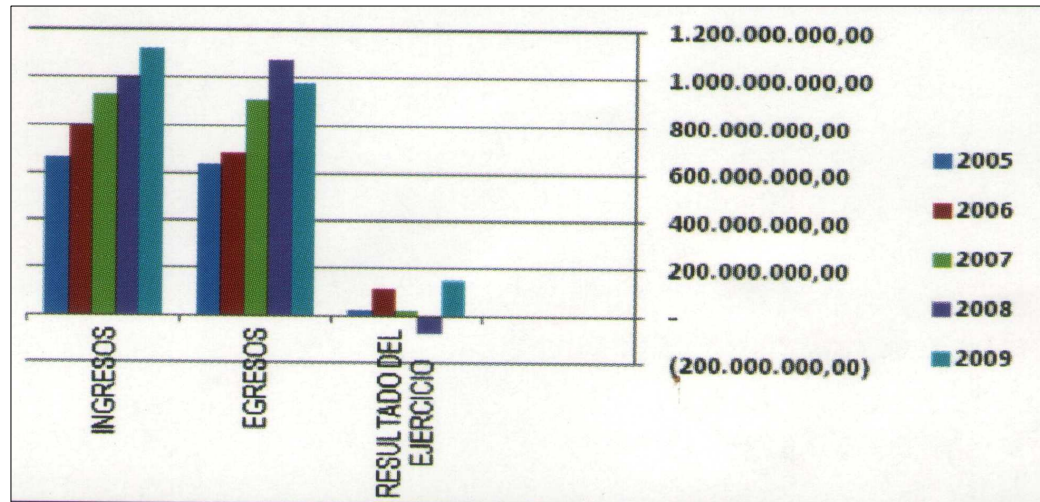
La Cámara de Comercio del Putumayo, se rige por las normas de derecho privado en materia contable y las directrices impartidas por la Superintendencia de Industria y Comercio. En los últimos cinco años presenta una estructura financiera sólida, acorde con las políticas establecidas por la Junta Directiva y a la estrategia de Presidencia Ejecutiva, de tal suerte que ha presentado un comportamiento financiero satisfactorio como se evidencia en el siguiente resumen:

Gráfica 1. Comportamiento Financiero Comparativo por Año 2005 – 2009



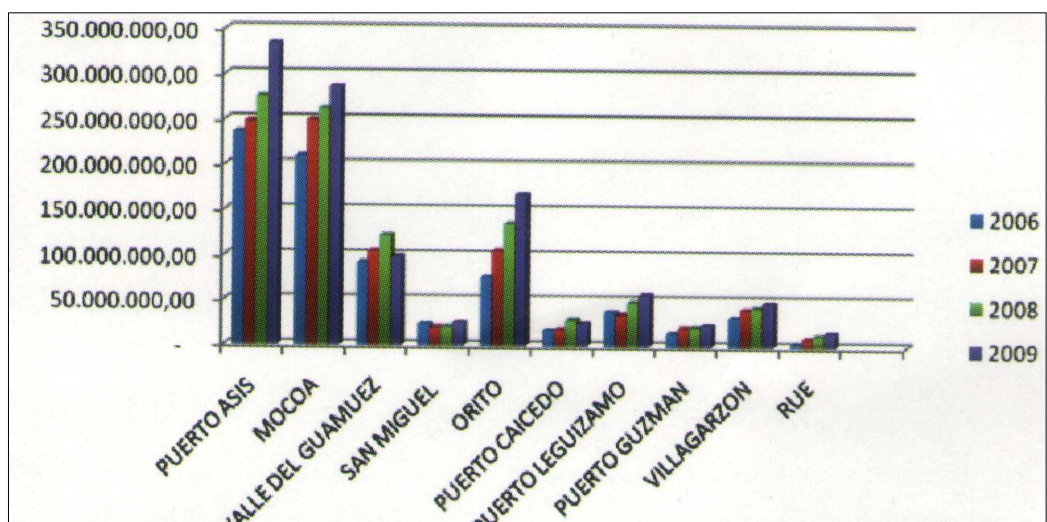
Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

Gráfica 2. Comportamiento Financiero Comparativo por Ingresos 2005 – 2009



Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

Gráfica 3. Comportamiento Financiero Comparativo por Municipios 2006 – 2009



Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

Excepto por el año 2008, donde se reflejó la crisis socioeconómica que se vivió en el departamento del Putumayo, se ha tenido un continuo crecimiento en el patrimonio de la institución.

En cumplimiento de la actividad misional, durante el periodo 2005-2009 los ingresos presentaron un crecimiento constante al igual que los costos, sin embargo, los resultados positivos durante el periodo, menos en el 2008 donde indudablemente no se fue ajenos al efecto de la crisis socioeconómica que se vivió.

Las proyecciones que se tienen a futuro, permiten obtener un panorama estable donde se busca consolidar las finanzas de la entidad mediante un correcto y transparente manejo de los recursos que se administran, en este orden de ideas se puede informar que durante el primer trimestre de 2010 se ha recaudado el 52.17% del valor presupuestado para esta vigencia.

## **2.7 AREAS DE INTERVENCION**

- **Fortalecimiento Institucional**

Consolidar procesos Gerenciales como apoyo a los comerciantes, la pequeña y mediana empresa.

Realizar Alianzas Estratégicas con organismos local, regional nacional e internacional para fortalecer el sector gremial del Departamento.

Ofrecer un marco conceptual claro que integra las mejores prácticas del sector, una serie de herramientas y guías técnicas para el desarrollo institucional y la formación de los recursos humanos en todos los niveles de las organizaciones.

- **Promoción y desarrollo Empresarial**

Contribuir activamente en la organización, desarrollo y crecimiento de la actividad comercial y empresarial. (Cultura Empresarial)

Gestión de alianzas estratégicas con Organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales del orden nacional e internacional como apoyo a los comerciantes, asociaciones, pequeñas y medianas empresas del Departamento para el desarrollo de estrategias de mercadeo.

Gestionar la organización de pequeñas y medianas empresas en madres cabezas de familia, así como también al joven empresario.

Fortalecimiento al capital social del departamento del Putumayo.

- **Acción Social y Fortalecimiento de Organizaciones Sociales**

Participación en ferias y eventos de carácter local, regional y nacional. (Como estrategia de fortalecimiento empresarial).

Promover las iniciativas regionales orientadas al fomento de la pequeña y mediana empresa y ecoturismo.

A través de experiencias exitosas incentivar prácticas empresariales. (Turismo, gastronomía, proyectos productivos, etc.)

- **Servicios como ONG**

La Cámara de Comercio del Putumayo, bajo registro No.2-365 del 20 de Noviembre de 2004 se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Organismos de Gestión de la Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales y está habilitada para ser seleccionada por los Proponentes de Proyectos, para la administración de recursos para programas y proyectos del gobierno nacional u otras entidades.

- **Objetivo**

Contribuir a la atención de las necesidades, problemas y centros de interés de carácter organizacional, participativo y productivo de las comunidades y organizaciones de la región a través de la gestión de propuestas innovadoras en los campos social, económico, cultural y ambiental. Además de promover el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad en general.

- **Propósitos**

El desarrollo social en términos de procurar el progreso y bienestar de todos los miembros de la sociedad putumayense.

Adopción de un enfoque integral en la concepción y realización de políticas, programas y proyectos.

- **Servicios**

Fortalecimiento organizacional y participativo de grupos y comunidades.

Organización de eventos académicos y empresariales.

Investigación, creación y gestión de proyectos comunitarios en todas sus manifestaciones.

Brindar atención humanitaria de emergencia.

Gestionar soluciones de vivienda, acceso a servicios y saneamiento básico.

Fortalecer los procesos organizativos de la comunidad y construir alianzas interinstitucionales que favorezcan acciones conjuntas.

Implementar propuestas productivas.

Brindar comodidad y tranquilidad familiar frente al cuidado infantil.

Promover la ocupación del tiempo libre con población juvenil.

- **Experiencia**

La entidad además de cumplir las obligaciones delegadas por el Estado de acuerdo a sus normatividad para ello, ha trabajado desde el 2006 en la búsqueda de proyectos mediante convenios para el desarrollo de actividades tendientes al fortalecimiento empresarial y desarrollo del departamento.

Adicionalmente, la Cámara de Comercio del Putumayo, ha trabajado en el sector público en los siguientes temas:

Hace parte de la Red Social de Veedurías por el cual se hacen capacitaciones en Control Social,

Realizó la Secretaria Técnica de los Pactos por la Transparencia con la Vicepresidencia de la República

Ejerce la Secretaria Técnica del CARCE –Comité Asesor Regional de Comercio Exterior- del departamento del Putumayo, especialmente trabajo con temas de Cultura Exportadora.

Hace parte de los Comités y Consejos de creación legal: CLOPAD, Consejo de Política Social, Consejo Regional Mipyme, entre otros.

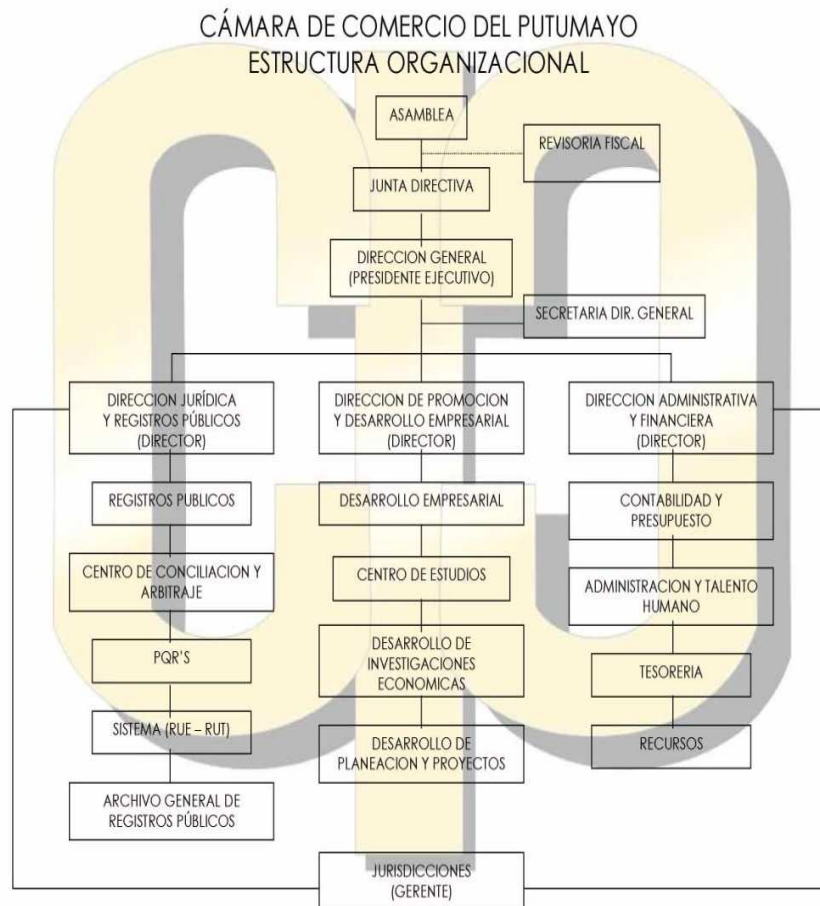
Integra activamente el Comité de Turismo Departamental.

Estas entre otras actividades que muestran el compromiso y conocimiento de los sectores públicos y privado por nuestro carácter gremial, privado con funciones públicas delegadas por el Estado Colombiano.

## 2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO

La Cámara de Comercio del Putumayo, posee una estructura organizacional claramente constituida, lo que le permite establecer un sistema de papeles que desarrollan los funcionarios de la entidad para trabajar de forma óptima, para que de esta manera alcancen las metas fijadas.

Figura 2. Organigrama Cámara de Comercio del Putumayo



Fuente: documentación Cámara de Comercio del Putumayo

## 2.9 COMPORTAMIENTO DEL REGISTRO MERCANTIL

Tabla 2. Comportamiento Matricula Mercantil Años 2006 – 2009

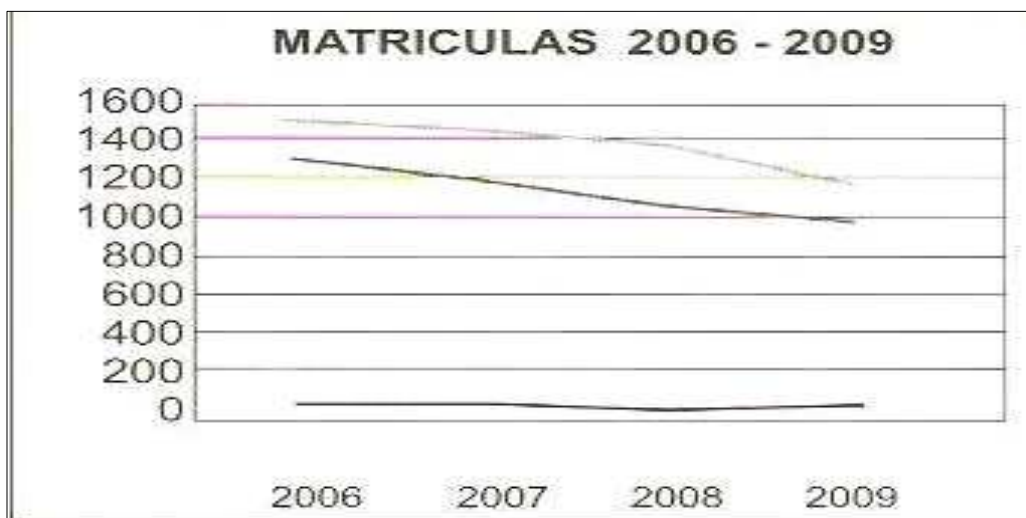
MATRICULAS	2006	2007	2008	2009
Persona Natural	1471	1444	1360	1164
Persona Jurídica	73	73	57	77
Establecimiento de Comercio	1271	1196	1060	982

Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

Como todo ciclo económico los registros públicos también presentan la característica de decrecientes, es decir en una fase inicial crecen de manera lineal pero llega un momento en que su crecimiento se reduce al punto de que año a año son menores.

Durante la vigencia 2006 la Cámara de Comercio del Putumayo, realizo grandes esfuerzos para disminuir la informalidad logrando que comerciantes existentes realizaran su matrícula mercantil, a partir de ese año ya el nivel de comerciantes nuevos empiezan a declinar a lo cual se puede identificar dos posibles causas: ya no es atractivo crear nuevas empresas sino sostener las actuales o que a pesar de ver un incremento en establecimientos estos lo hacen de manera informal.

Gráfica 4. Comportamiento Matricula Mercantil Años 2006 - 2009



Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.



Tabla 3. Comportamiento Renovaciones Años 2006 - 2009

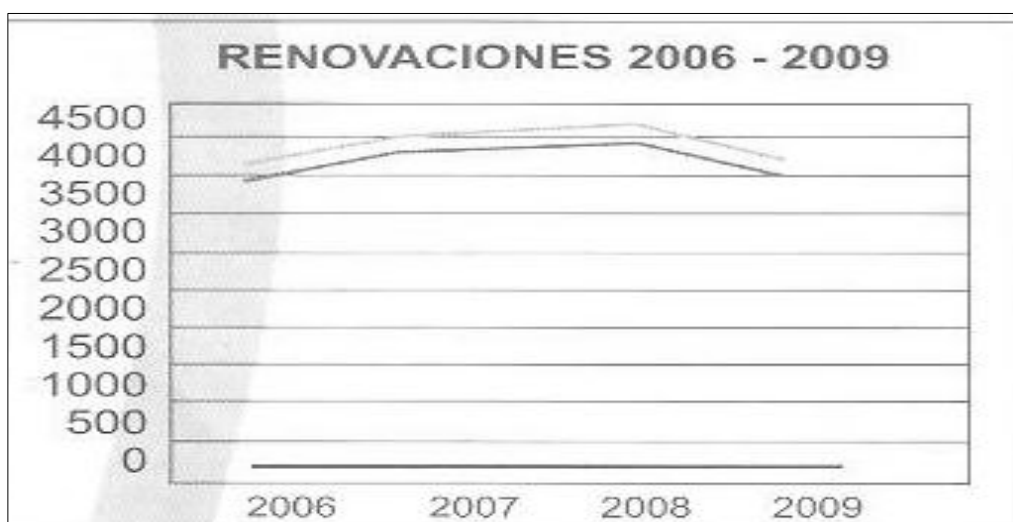
<b>RENOVACIONES</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Persona Natural	3650	3986	4151	3747
Persona Jurídica	274	281	264	253
Establecimiento de Comercio	3440	3795	3891	3536

Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010

Las renovaciones son los pagos a registros ya realizados, entre los años 2006 y 2007, se realizaron múltiples campañas para que comerciantes no renovados se pusiesen al día. Pero al comparar los datos de cancelaciones vemos que entre los años 2007 y 2008 aumentaron las cancelaciones lo que directamente repercute en que para el año 2009 las renovaciones se vean disminuidas.

Es de resaltar que el 2009 fue el año más afectado por la caída de las pirámides lo que genero a su vez más cancelaciones y retraso en pagos de los comerciantes que siguen operando y otros que cerraron sus establecimientos pero no han cancelado sus matrículas mercantiles.

Gráfica 5. Comportamiento Renovaciones Años 2006 - 2009



Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

Tabla 4. Comportamiento Cancelaciones Años 2006 – 2009

<b>CANCELACIONES</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Persona Natural	464	478	583	560
Persona Jurídica	25	10	13	9
Establecimiento de Comercio	438	466	586	511

Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

Con esa misma campaña se buscó disminuir la informalidad y que los comerciantes morosos se pusiesen al día, muchos de ellos que ya no estaban operando decidieron cancelar sus matrículas mercantiles y no seguir aumentando su monto, ya en el 2009 sufrimos el efecto de la caída de las pirámides que obligo a muchos comerciantes a cerrar sus negocios.

Gráfica 6. Comportamiento Cancelaciones Años 2006 - 2009



Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

### 3. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

#### 3.1 ENTORNO ECONÓMICO

**Departamento del Putumayo:** La economía está basada principalmente en la producción agropecuaria, desarrollada principalmente en el piedemonte, y en la explotación de los recursos petroleros y forestales de su jurisdicción. Se destacan los cultivos de maíz, papa, plátano, caña panelera, yuca, piña, chontaduro, caña de azúcar y en menor escala arroz, ñame, ajonjolí, hortalizas y frijol. La producción agrícola actual esta orientada a satisfacer necesidades de consumo interno, viéndose afectada por la deficiencia del sistema vial tanto terrestre como fluvial que no permiten el intercambio inter regional.

La ganadería presenta grandes excedentes lácteos principalmente en el valle de Sibundoy, la leche se comercializa en un 70% en mercados terminales de Nariño, Cauca y Valle del Cauca.

Existen yacimientos de oro de veta y aluvión en las formaciones geológicas del denominado Macizo Colombiano, especialmente en la cordillera Centro oriental; actualmente se explota en los ríos Curiaco y Cascabel, afluentes del Caquetá, e incluso en este mismo; también se extrae en el río San Pedro, afluente del Putumayo en el Valle de Sibundoy.

Además, el departamento posee una gran variedad en flora en la región que ha sido menos intervenida por los colonos, destacándose la gran variedad de las plantas de uso medicinal. Se encuentra gran variedad de maderas para la construcción, oleaginosas, fibrosas, resinosas como caucho, balatae, e incienso, entre otras.

El Putumayo posee una de las reservas ecológicas más importantes del país, ubicadas en el Parque Nacional Natural la Paya. Allí tienen su hábitat especies como los buefos o delfines rosados, junto a una exuberante variedad ictiológica, de serpientes y otras especies animales.

Se han descubierto yacimientos de petróleo en el municipio de Orito. La explotación petrolífera es sin lugar a dudas el renglón más importante en los ingresos departamentales y su producto es transportado por el oleoducto trasandino hasta el puerto de Tumaco, sobre el océano Pacífico. En este municipio hay importantes yacimientos de petróleo que incorporan grandes ingresos a la economía del departamento; también hay extracción de oro en el Macizo Colombiano. La extracción de petróleo representa casi el 100% de la estructura del sector minero.

El turismo en el departamento, se visualiza como otra alternativa dinamizadora de la economía, ya que se caracteriza por poseer atractivos turísticos de gran belleza, calidad y de gran significación a nivel nacional e internacional.

### **3.2 ENTORNO POLÍTICO**

#### **CIRCULAR UNICA DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO TÍTULO VI DE LAS CÁMARAS DE COMERCIO**

Art. 78.- Las cámaras de comercio son instituciones de orden legal con personería jurídica, creadas por el Gobierno Nacional, de oficio o a petición de los comerciantes del territorio donde hayan de operar. Dichas entidades serán representadas por sus respectivos presidentes.

Art. 79.- Cada cámara de comercio estará integrada por los comerciantes inscritos en su respectivo registro mercantil. Tendrá una junta de directores compuesta por un número de seis a doce miembros, con sus respectivos suplentes, según lo determine el Gobierno Nacional en atención a la importancia comercial de la correspondiente circunscripción.

El Gobierno Nacional determinará la jurisdicción de cada cámara, teniendo en cuenta la continuidad geográfica y los vínculos comerciales de los municipios que agrupare, dentro de la cual ejercerán sus funciones.

### **3.3 ENTORNO LEGAL**

La Cámara de Comercio del Putumayo, fue creada mediante Decreto No. 2203 del 7 de septiembre de 1984, del Ministerio de Desarrollo Económico, a petición de los empresarios asentados en la región, cuyo principal objeto es el de promover la Gestión Empresarial, mediante el desarrollo de acciones conjuntas intersectorialmente en las áreas de fomento en la creación de negocios.

### **3.4 ENTORNO SOCIAL**

El Municipio de Mocoa fue fundada el 06 de marzo de 1551 por don Pedro de Agreda. La localidad tuvo sus orígenes por obra de don Pedro de Agreda en 1551 y a ella, llegó en 1542 el conquistador Hernán Pérez de Quesada, quien, con sus tropas diezmadas y casi vencido por las adversidades que había tenido que padecer en su alocada travesía en la búsqueda de El Dorado, por las tierras del Alto Llano y de la Alta Amazonía, para descansar y recuperarse antes de continuar su viaje hacia la ciudad de Pasto.

El departamento del Putumayo dispone de 8 hospitales, 7 centros de salud; con un total de 294 camas, 65 puestos de salud, 35 médicos vinculados al sector oficial y 253 centros de atención de diferentes modalidades del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Las cabeceras municipales cuentan con 29 establecimientos de preescolar, 1.072 alumnos y 55 profesores; 48 establecimientos de primaria, 11.328 alumnos y 540 profesores; 20 establecimiento de educación media, 8.591 alumnos y 506 profesores; el sector rural cuenta con 21 establecimientos de preescolar, 399 alumnos y 28 profesores; 623 establecimientos de primaria 23.213 alumnos y 1.184 profesores; 6 establecimientos de educación media, 931 alumnos y 81 profesores. El SENA (1994) dictó 143 cursos en diferentes áreas técnicas a 2.552 alumnos. La cobertura de los servicios es acueducto 49%, alcantarillado 45%, energía eléctrica 58%. El porcentaje de la población con necesidades básicas insatisfechas es de 33%, en su mayoría los municipios cuentan con servicios de telefonía, telegrafía, bancos y Banco Agrario.

Según proyecciones del DANE para el 2011 la población del departamento es de 329.598 habitantes, distribuida un 47.08 % (155.164 habitantes) en las cabeceras y un 52.92 % (174.434 habitantes) se ubica en zonas rurales. Los municipios de Mocoa, Villagarzón, Puerto Guzmán, Puerto Caicedo, Orito, Valle del Guamuez y San Miguel concentran una población aproximada de 277.914. Los municipios con mayor población son: Puerto Asís, 57.951; Valle del Guamuez, 49.272; Orito, 48.483; los que concentran el 47.24 % del total de la población del departamento.

Tabla 5. Distribución Territorial y Densidad Poblacional, Departamento Putumayo

MUNICIPIO	POBLACIÓN			EXTENSIÓN (KM <sup>2</sup> )	DENSIDAD. (HAB./KM <sup>2</sup> )
	Cabecera	Rural	Total		
Mocoa	30.552	8.655	39.207	1.263	31.04
Colón	3.120	2.238	5.358	102	52.52
Orito	20.936	27.547	48.483	2.178	22.26
Puerto Asís	30.340	27.611	27.951	2.660	10.50
Puerto Caicedo	4.857	9.544	14.401	887	16.23
Puerto Guzmán	4.263	18.942	23.205	4.565	5.08
Leguízamo	8.197	7.416	15.613	10.895	1.43
Sibundoy	9.895	3.895	13.790	92	149.89
San Francisco	3.992	2.979	6.971	432	16.13
San Miguel	5.348	19.140	24.488	372	65.82
Santiago	3.823	6.129	9.952	368	27.04
Valle del Guamuez	19.598	29.674	49.272	899	54.80
Villagarzón	10.243	10.664	20.907	1.047	19.96
<b>TOTAL PUTUMAYO</b>	<b>155.243</b>	<b>174.434</b>	<b>329.598</b>	<b>25.557</b>	<b>12.89</b>

Fuente: DANE. Proyecciones de Población en Colombia 2005.

Existen numerosos pueblos indígenas en el Putumayo reconocidos en la actualidad, algunos desde la época precolombina. Los grupos indígenas, se

encuentran ubicados en zonas de reserva y resguardos. Se destacan: el más numeroso es el pueblo Inga, seguido del Awá, Paéz, Muruy, Siona, Embera y Embera-Katio, Kofán, Inga-Camentzá, Pastos, Huitoto, Coreguaje, Yanacona.

La población indígena ha tenido una importante presencia en el departamento dado que varios pueblos indígenas cuentan con chamanes que representan la mayor y más prestigiosa autoridad en su territorio, quienes mezclan avanzados conocimientos en botánica y mitos religiosos. Sabios de la medicina y la botánica, los Ingas y Kamentsa son conocedores de más de 240 especies vegetales para uso humano, muchas de las cuales son únicas y son transmitidas a través de las generaciones.

En este departamento habitan diez pueblos indígenas:<sup>9</sup> Inga (13.916), Kamëntsá (4.773), Embera (1.162), Nasa Páez (1.002), Uitoto (918), Awa (791), Cofán (748), Siona (734), Katio (198) y Coreguaje (149), los cuales totalizan una población de 24.391 personas, es decir, el 3.11% de la población indígena del país (785.356) y se agrupan en 32 resguardos que comprenden un área de 143.299 hectáreas, lo que equivale al 5,76% del área departamental (2.488.500 hectáreas) y al 0.46% del área indígena nacional (30.845.231 hectáreas).

Una de las características y mayores fortalezas del Departamento constituye su diversidad étnica. 166.531 (10.8%) son indígenas; 289.888 (18.83%) son afrodescendientes y 1.085.537 (70.4%) son mestizos.

El departamento tiene muchos atractivos para ofrecer a los turistas, tanto en la parte cultural como en el ecoturismo, lamentablemente la situación de orden público dentro del mismo impide su pleno disfrute, lo cual sólo será posible realizar cuando la paz y tranquilidad retorne a su territorio. Entre sus principales atractivos podemos mencionar: El Parque Nacional Natural La Paya, La Serranía del Churumbelo, El Valle de Sibundoy, Parque Arqueológico del Vides y El Cañón del Mandiyaco, entre otros.

El relieve del departamento es predominantemente plano y se extiende desde el piedemonte andino hasta la planicie de la selva amazónica. Su territorio se caracteriza por su importancia ecológica, ya que posee una gran riqueza biológica y una abundante oferta hídrica, cumpliendo en este último caso la función de soporte de gran parte de la oferta hídrica de la porción norte de la cuenca del Amazonas. Su problemática ambiental es consecuencia principalmente de los procesos de ampliación de la frontera agropecuaria, derivados de la producción agropecuaria campesina, afianzamiento de la ganadería extensiva, cultivo de coca, explotación petrolera y extracción de maderas.

---

9 DANE, diciembre 31 de 2002; y Sánchez y Arango libro "Los Pueblos Indígenas de Colombia en el Umbral del Nuevo Milenio" 2002.

La zona de piedemonte del Departamento, es el lugar de encuentro de diversas unidades biogeográficas, razón por la cual alberga importantes centros de diversidad biológica y endemismo de especies, constituyendo un territorio estratégico para el país dada la alta biodiversidad que lo caracteriza, especialmente en flora.

El Departamento del Putumayo, ha heredado un conflicto armado recurrente y resistente a todos los intentos de solución. Es hoy Putumayo uno de los departamentos donde prevalecen las expresiones de violencia interna con una mezcla estrecha de los efectos que produce la extensión de cultivos de uso ilícito, conflictos entre guerrilla, paramilitares y la fuerza militar del gobierno ocasionan el fenómeno del desplazamiento, el aumento de pobreza y delincuencia en ciudades donde llegan estas personas por la falta de oportunidades y enfrentados a la discriminación social.

### **3.5 ENTORNO CULTURAL**

El nombre del departamento proviene del Río Putumayo, que a decir de algunos historiadores significa "Rio de las Garzas".

El Piedemonte del Putumayo, es considerado el sector más rico en especies del piedemonte oriental, puesto que fue un refugio pleistocénico: En estas épocas grandes áreas de las cordilleras fueron cubiertas por el hielo mientras en el clima cálido, las selvas se convertían en praderas o desiertos. Algunos rincones, a manera de "Arca de Noé" conservaron su selva húmeda, refugio de la fauna y la flora.

Se considera que hasta el año 1000 se dieron contactos entre pobladores Sibundoyes e Ingas y la Cultura Agustiniana, descendientes de los escultores ancestrales. Su lengua Kamsá lo relaciona con los chibchas y con el quechua, por lo que quizás fueron parte del imperio Inca.

En las estribaciones de la cordillera andina habitan estas culturas que se remontan a los Quillasingas de la montaña, quienes en febrero de 1535 acogieron durante 20 días la primera expedición conquistadora de Juan de Ampudia y Pedro de Añasco, tenientes de Sebastián de Belalcazar, quienes reconocieron el Valle de Sibundoy en pacífica convivencia con los nativos.

Se considera que los primeros nativos del Putumayo llegaron por diferentes lugares, Río Putumayo desde el Amazonas (andoques, miraños y boras), Ecuador, otros por el Caquetá y Nariño, y otros por Monopamba, entrando a Orito y al Valle del Guamuéz.

Todos tenían características comunes en su modo de vida, aunque los distanciaban la diversidad de idiomas y algunos adelantos mínimos en vivienda y vestido. Entre los artefactos encontrados están el hacha de piedra, vasijas de barro y prendas de vestir. Ninguna tribu del Putumayo fue rica parece que no conocieron el oro que después explotaron los blancos en los ríos del Alto Putumayo, y los negros en los aluviones de Puerto Limón y Santa Lucía. Las construcciones fueron en paja o combinándolas con caña, no utilizaron la piedra.

Los chamanes, que gozaban y lo siguen haciendo de gran autoridad mezclan conocimientos médicos avanzados en botánica y mitos religiosos. Sabios de la medicina y la botánica sibundoyes e Ingas son conocedores de más de 240 especies vegetales para uso humano, muchas de las cuales son únicas de la región o solo pueden ser propagadas por el hombre, ya que son variedades genéticas logradas durante siglos por el Indígena y son consideradas todas un tesoro milenario, legado cultural del Indígena Sibundoy.

Existen otros grupos llegados de otras regiones como el Paez, el Awa, el Catío, el Embera-catío y otros. La oficina de asuntos indígenas del Putumayo tiene hoy relacionados 120 cabildos y 8 organizaciones indígenas en todo el Departamento.

### **3.6 ENTORNO GEOGRÁFICO**

El departamento del Putumayo, está situado en el sur del país en la región de la Amazonía, localizado entre  $0^{\circ} 26' 18''$  y  $0^{\circ} 27' 37''$  de latitud norte, y  $73^{\circ} 39'$  y  $77^{\circ} 4' 58''$  de longitud oeste.

La superficie es de 24.885 kms<sup>2</sup> y limita por el Norte con los departamentos de Nariño, Cauca y el río Caquetá que lo separa del departamento de Caquetá, por el Este con el Departamento del Caquetá, por el Sur con el departamento del Amazonas y los ríos Putumayo y San Miguel que lo separan de las repúblicas de Perú y Ecuador, y por el Oeste con el departamento del Nariño.

El departamento está dividido en 13 municipios: Mocoa, ciudad capital, Colón, Sibundoy, San Francisco, Santiago, Villagarzón, Puerto Guzmán, Puerto Caicedo, Puerto Asís, Puerto Leguizamó, Orito, San Miguel y Valle del Guamuéz; 2 corregimientos, 56 inspecciones de policía, numerosos caseríos y sitios poblados. Los municipios están agrupados en 7 círculos notariales con un total de 7 notarías, un círculo principal de registro cuya cabecera es Mocoa y una oficina seccional con sede en Puerto Asís. Tiene distrito Judicial con sede en Pasto y dos circuitos judiciales con cabeceras en la capital y Puerto Asís. El departamento forma la circunscripción electoras del Putumayo. El 1<sup>o</sup> de enero de 1995 tenía registrados 3.997 predios urbanos y 1.456 rurales.

Se distinguen claramente tres regiones naturales:



Alto Putumayo o Región Andina, que es parte de la cordillera de los Andes, nudo de los Pastos y encierra el Valle de Sibundoy, asiento de cuatro municipios (Santiago Colon, San Francisco y Sibundoy).

El Medio Putumayo o Pie de Monte Amazónico, que comprende el descenso de la cordillera y la parte alta de los ríos Guamuéz y Putumayo, donde se encuentra situada Mocoa, capital del departamento y los municipios de Villagarzón, Puerto Caicedo y Orito.

El Bajo Putumayo o Llanura Amazónica, que constituye la mayor extensión del territorio y se caracteriza por ser terreno llano, ligeramente inclinado y cubierto de bosques nativos de selva tropical. Está bañado por numerosos ríos y corresponde a los municipios de Puerto Guzmán, Puerto Asís, San Miguel, y el Valle del Guamuéz.

En el territorio se distingue dos unidades morfológicas. El flanco oriental de la cordillera Oriental que se extiende hasta el Piedemonte Amazónico; y la llanura amazónica. El relieve montañoso ocupa la faja occidental y presenta alturas hasta los 3.800 m sobre el nivel del mar; entre los principales accidentes orográficos están los cerros de Juanoy y Patascoy. La llanura Amazónica, la más extensa abarca el centro y oriente del territorio, es de relieve ondulado; a orillas de los ríos Caquetá y Mecaya se encuentran sectores inundables.

En el departamento los mayores problemas ambientales están relacionados con la deforestación en las partes altas, que junto con las características pluviométricas, causa fuertes procesos erosivos. Otro problema ambiental lo ocasiona el agresivo ataque sobre el recurso faunístico que lesiona la biodiversidad de la región. Para atender el desarrollo de los planes ambientales departamentales y regionales, se creó la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía (CORPOAMAZONIA) que comparte con los Departamento de Caquetá y Amazonas, por medio de la Ley 99 de 1993.

A este problema se suma el efecto del calentamiento global y los fenómenos climáticos que deterioran el ecosistema, las formas de vida natural, vegetal y marítima, también creando en la vida humana consecuencias de desastres naturales, damnificación por las inundaciones, enfermedades respiratorias e infecciones crónicas por el ambiente contaminado.

Por otra parte la aceleración de la degradación ambiental, principalmente de los recursos suelos causado por el cultivo de ilícitos y por cultivos tradicionales y repetitivos; y el agua como causa de la tala indiscriminada, la contaminación de afluentes tóxicos, aguas negras y agroquímicos empleados en la producción agraria.

En el Putumayo, las vías que comunican hacia la República del Ecuador, Pitalito - Neiva y Pasto son los principales medios de transporte terrestre; y la vía fluvial constituye un especial medio de comunicación interdepartamental; con los departamentos de Caquetá y Amazonas y las Repúblicas de Ecuador, Perú y Brasil.

En el departamento del Putumayo, específicamente en la ciudad de Puerto Asís, se localiza el Aeropuerto 3 de Mayo localizado en este municipio, clasificado como aviación general y es administrado por la Aeronáutica Civil. Otros aeropuertos se encuentran localizados en los municipios de Villagarzón, Orito y Puerto Leguízamo.

### **3.7 ENTORNO TECNOLÓGICO**

El Departamento del Putumayo presenta un escaso desarrollo científico tecnológico, lo cual constituye una de las características que marcan el atraso y bajo nivel de impulso científico técnico, convirtiéndose uno de los principales obstáculos para lograr mayores niveles de desarrollo social, productividad y competitividad. De años atrás se han realizado esfuerzos por integrar el sector productivo y las entidades generadoras de conocimiento, sin resultado alguno, debido a la falta de cultura.

Sin embargo, hoy existen algunas iniciativas institucionales, gubernamentales, particulares y diferentes actores que preocupados por la falta de investigación, innovación, progreso tecnológico, ideas de negocio, lideran proyectos y programas de desarrollo regional, es el caso de proyectos liderados por la Gobernación del Putumayo, que apoya a las ideas de negocio con enfoques tecnológico y científico, por parte de las instituciones educativas pública y privadas de la región como lo son el Instituto de Educación Superior INESUP y el Instituto Tecnológico del Putumayo ITP y el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, se han preocupado por una mayor calidad de la educación y en sus programas han incorporado mayor investigación y maneras de emprendimiento.

Existe una unidad de emprendimiento llamado Fondo Emprender, una idea del gobierno, que apoya iniciativas de negocio viables donde se incentiva a los estudiantes de universidades públicas y privadas a desarrollar proyectos innovadores y de negocio encaminados a impulsar la economía, iniciar así una cultura empresarial y de investigación, entre otras, que buscan alternativas que conduzcan a la solución de esta problemática y puedan apoyar con conocimientos y estudios al desarrollo y crecimiento de las MIPYMES.

La identificación de soluciones posibles requiere de una clara orientación y visión de largo plazo, que deberá constituir un elemento permanente en la

reflexión de los actores regionales, en un esfuerzo colectivo para visualizar el futuro del Putumayo y así dar una mayor proyección a la región y a las empresas que nacen y desarrollan su actividad en el departamento.

Para nuestro caso, en el municipio de Mocoa, existen diversas entidades e instituciones educativas, que en la actualidad dentro de sus portafolios de servicios incluyen las capacitaciones, seminarios y demás estrategias para fomentar la cultura empresarial.

Es el caso de La Caja de Compensación Familiar del Putumayo COMFAMILAR, con domicilio en la ciudad de Mocoa, vigilado por la superintendencia del subsidio familiar, uno de los servicios que ofrece es la de brindar capacitaciones, seminarios, diplomados entre otros.

Las capacitaciones que brindaba la entidad, anteriormente se establecían de acuerdo a visitas que los funcionarios de la entidad realizaban a sus afiliados, llenando así una planilla con los requerimientos de capacitaciones, cursos, entre otros aspectos, y en base en esos resultados se realizaba un cronograma de actividades dando respuesta a sus necesidades.

En la actualidad, estas capacitaciones se establecen de acuerdo a una encuesta dirigida a afiliados y beneficiarios de la Caja de Compensación Familiar del Putumayo (Anexo C) con el objetivo de conocer la satisfacción y necesidades de los afiliados y beneficiados de la entidad, sobre los servicios que ofrece y de esta manera lograr que la oferta del año 2011 sea del interés y grado de los mismos, así como también, se tiene en cuenta el personal que llega de manera directa a las oficinas de la entidad y hacen un requerimiento de capacitación en algún tema en particular teniendo en cuenta el número de personas que necesiten la capacitación.

Las capacitaciones que ofrece la Caja de Compensación Familiar del Putumayo COMFAMILAR, son abiertas al público, claro está que tienen privilegio y un descuento especial los afiliados y los beneficiados de la entidad.

La entidad maneja unas categorías entre sus afiliados y estas son:

Categoría A: Los trabajadores que devengan hasta 2 SLMMV

Categoría B: Los trabajadores que devengan de 2 a 3 SLMMV

Categoría C: Los trabajadores que devengan de 4 SLMMV en adelante

Categoría D: Particulares

Entre las temáticas que se han venido trabajando se encuentran: Sistemas, Culinaria, Peluquería y Belleza, Natación, Inglés, Mecánica, Conducción, Motivación Psicosocial, Formación Empresarial.

La capacidad del personal para cada capacitación oscila entre los 15 o 20 participantes, si sobre pasa este tope se fracciona en 2 o más cursos cuando haya lugar para evitar multitud en cada curso, así como también para verificar la calidad de dicho curso.

El personal que efectúa las capacitaciones son docentes especializados en sus áreas, con hojas de vida excelentes y con trayectoria y experiencia, de la ciudad de Mocoa, cuando se hacen capacitaciones o diplomados en convenios con universidades de otras regiones, los expositores vienen de las universidades con quien se tiene el convenio.

La entidad brinda cursos regulares, estos tiene la capacidad de 30 o 40 horas de intensidad dependiendo la temática. De igual manera, se ofrecen cursos cada 8 días dirigido niños y adultos con capacidad para 15 a 20 personas.

La Caja de Compensación Familiar del Putumayo COMFAMILAR, cuenta una sala de sistemas, salones y un auditorio para la realización de los diferentes servicios que ofrece la entidad.

Los medios de comunicación que utiliza la entidad para dar a conocer sus capacitaciones, cursos, diplomados y demás, son los siguientes:

- Volantes
- Perifoneo
- Visitas Personalizadas a Empresas
- Cartelera
- Página Web

La Caja de Compensación Familiar del Putumayo COMFAMILAR, en el proceso de mejoramiento para la prestación de servicios estableció un formato de evaluación, con el cual se busca calificar el programa, el instructor y la parte logística y este es aplicado al finalizar la capacitación, seminario, diplomado, entre otros (Anexo C).

Otra de las instituciones que realiza este tipo de estrategias es el Servicio Nacional De Aprendizaje SENA Regional Mocoa, esta institución, es un establecimiento público del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa, adscrito al Ministerio de la Protección Social. Sus ingresos provienen de los aportes parafiscales que pagan

las empresas legalmente constituidas, de carácter estatal o privado, que ocupen uno o más trabajadores permanentes.

Está presente en todas las regiones del país, dispone de una amplia infraestructura de talleres y laboratorios para beneficiar a empresas de todos los niveles tecnológicos. En los Consejos Directivos y en los Comités Técnicos de sus Centros de Formación, participan los empresarios y los gremios productivos. Indagan permanentemente las tendencias del mercado laboral a través de sus 25 Centros de Servicio Público de Empleo y renueva su oferta de formación en consulta directa con el sector productivo.

Esta infraestructura, los programas que desarrolla con base en ella y la información que difunde, constituyen un factor de impulso a la productividad y a la competitividad.

El SENA, contribuye al incremento de la productividad y de la competitividad de las empresas colombianas anticipándose a sus necesidades, así como también lidera la construcción del capital social.

Actualmente, maneja varios tipos de formación, entre los cuales se destacan:

- **Formación profesional:** dirigida a desarrollar y fortalecer las competencias del recurso humano; comprende las actividades de formación, entrenamiento y reentrenamiento en temas específicos. Bajo esta modalidad de formación, el beneficiario recibe un título de especialista en algún campo específico, técnico o tecnólogo. Esta puede realizarse a la medida de sus necesidades y de manera presencial, virtual o mixta.
- **Formación complementaria:** Acciones de capacitación que permiten la actualización o el desarrollo de competencias correspondiendo a las demandas específicas del sector productivo, con el fin de actualizar el talento humano vinculado a una actividad económica y que requiera cualificar su desempeño actual o prepararse para asumir nuevos desempeños. Esta puede realizarse a la medida de sus necesidades y de manera presencial, virtual o mixta.
- **Formación especializada:** Desarrollo de programas de formación a la medida de sus necesidades en los niveles: operativo (operarios, administrativos) y estratégico (gerentes y directivos) de las organizaciones, en las líneas de:

SENA – EMPRESA (Nivel Operativo), ALTA GERENCIA (Nivel Directivo) y LÍDERES PARA LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL (Nivel operativo).

Todas las empresas aportantes al SENA son beneficiarias de este programa a través de personal vinculado a las mismas. Las empresas pueden aplicar de forma individual, agrupadas, agremiadas o por mesas sectoriales.

Periódicamente, la institución ofrece capacitaciones, seminarios, talleres, entre otras modalidades, y se realizan en la nueva sede de la institución ubicada en el barrio San Agustín del municipio de Mocoa, actualmente ésta en construcción dotada de amplios salones y auditorios disponibles para este tipo de eventos.

La divulgación de los eventos que se desarrollan son promocionados a través de perifoneo por las diferentes calles de la capital, también en la cartelera de la institución y página web de la entidad.

Otra de las instituciones educativas que brinda esta clase de servicios es el Instituto de Educación Superior INESUP, ubicado en la capital del departamento del Putumayo.

INESUP es un centro de formación para el trabajo y el desarrollo humano, constituido para desarrollar programas laborales que contribuyen a satisfacer las necesidades y expectativas productivas y sociales de la comunidad, formando personas humanas y académicamente competentes con articulación técnica, tecnológica, científica y humanística.

- En su portafolio de servicio se encuentran las siguientes modalidades:

Programas Técnicos Laborales: Administración Empresarial, Asistencia de Gerencia, Contabilidad y Finanzas, entre otras.

Carreras Técnicas: Administración Informática, Contabilidad y Finanzas, Procesos Administrativos, entre otros.

Carreras Tecnológicas: Agroindustrial, Contaduría y Tributaria, Gestión Administrativa, Gestión Logística, entre otras.

Carreras Profesionales: Administración de Empresas Administración de Empresas y Negocios Internacionales, Contaduría Pública, Ingeniería de Sistemas.

Especializaciones: Auditoría en Salud, Auditoría Integral, Epidemiología,

- Gerencia en Salud Ocupacional.

De igual manera, brinda capacitaciones, seminarios, diplomados, entre otros servicios para la comunidad estudiantil y para la comunidad en general que esté interesada en dichos eventos.

Estos sucesos se publican a través de su página web, en su link galería de eventos, así como también mediante perifoneo en las principales ciudades, en las carteleras ubicadas en la sede central y en la ciudadela universitaria, por lo general siempre tiene costo, con la ventaja que se brinda formas de pago.

Finalmente, una de las entidades pioneras en este tipo de estrategias es la Cámara de Comercio del Putumayo, es así que durante años y en especial los años 2006 a 2009 se han llevado a cabo un total de 232 capacitaciones en temas de Registros Públicos e interés comercial y general, mediante convenios interinstitucionales con entidades y organismos de carácter regional, nacional e internacional, públicos y privados, con un promedio de asistencia de 38 participantes por evento. Dirigidas a los comerciantes, como es el caso de Rutas Empresariales, Obligaciones legales, Emprendimiento, Competitividad y a la comunidad en general como el cooperativismo, liderazgo, contratación y demás.

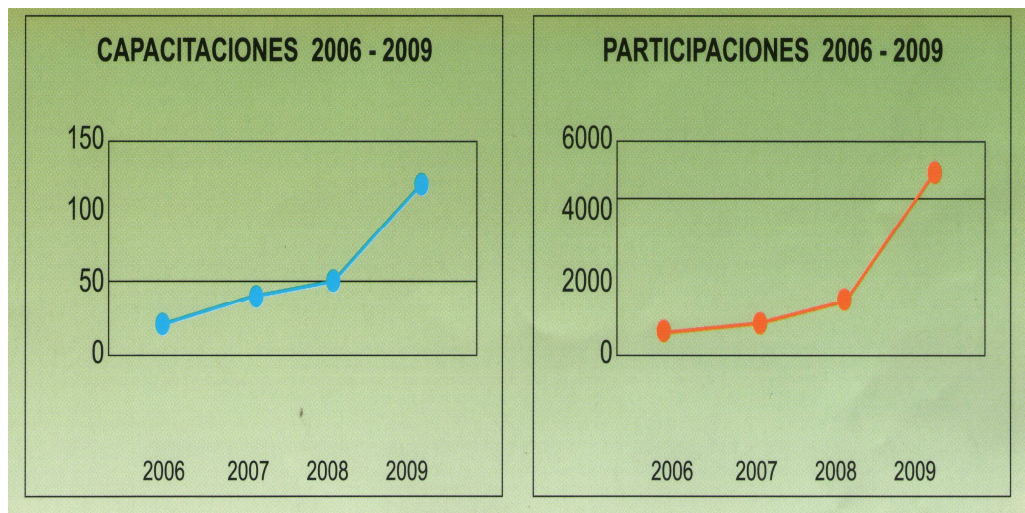
Estas capacitaciones son realizadas en el auditorio con que cuenta la seccional Piedemonte Amazónico, y se dan a conocer a través de perifoneo, en la cartelera de la entidad, en la página web, correos electrónicos y llamadas telefónicas, estas capacitaciones por lo general se realizan de manera gratuita, otras veces tienen costo accesible, para facilitar su asistencia a dichos eventos.

Tabla 6. Consolidado de Capacitaciones y Participantes por Año y por Municipio

Municipio	CAPACITACIONES				PARTICIPANTES			
	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
Puerto Asís	16	8	10	36	552	155	363	2193
Puerto Leguizamo	2	1	2	2	69	23	32	71
Mocoa	4	10	10	26	208	415	487	1429
Puerto Guzmán	1	1	8	2	19	14	95	60
Valle del Guamuez	3	9	3	11	158	268	284	409
San Miguel	1	4	0	5	31	81	0	98
Villagarzon	1	2	7	7	12	70	104	131
Puerto Caicedo	0	2	2	11	0	40	50	325
Orito	0	4	4	17	0	92	252	448
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>117</b>	<b>1049</b>	<b>1158</b>	<b>1667</b>	<b>5164</b>

Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de2010.

Gráfica 7. Consolidado de Capacitaciones y Participantes por Año



Fuente: Boletín NotiCámara, Junio de 2010.

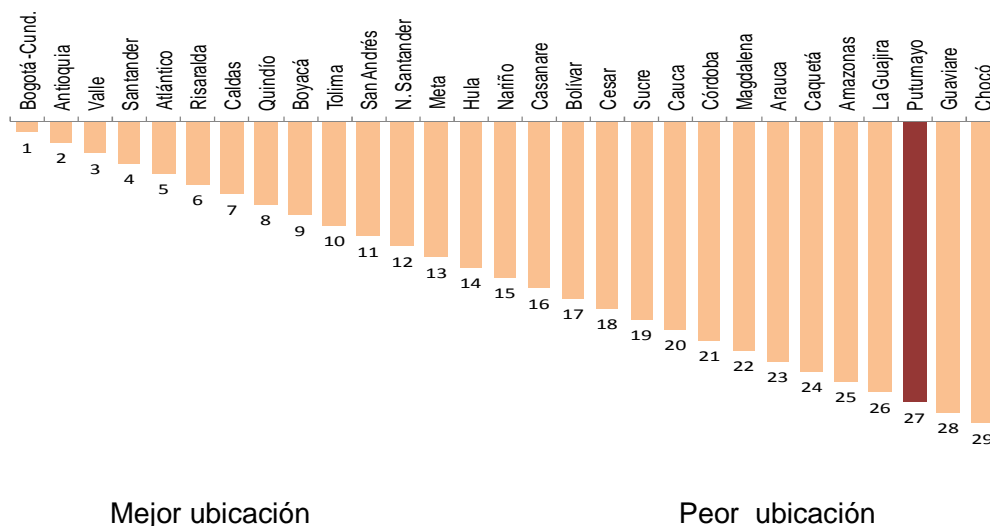
### 3.8 ENTORNO COMPETITIVO

La competitividad regional integra la capacidad de una economía para incrementar su producción, teniendo de base el desarrollo de la sociedad y el bienestar de su comunidad.

El documento CONPES 3439 plasma en su interior los lineamientos sobre "institucionalidad y principios rectores de la política para la competitividad y productividad" en ellos se recomienda la creación de la Comisión Nacional de Competitividad; en referencia mediante decreto 2828 del 23 de Agosto de 2006, el Gobierno Nacional organizó el sistema administrativo nacional de competitividad y creó la comisión nacional de competitividad como órgano asesor del gobierno nacional y de concertación entre éste, las entidades territoriales y la sociedad civil, en temas relacionados con la productividad y competitividad del país y de sus regiones con el fin de promover el desarrollo económico y mejorar el bienestar social de los ciudadanos.



Gráfica 8. Escalafón de Competitividad Departamental 2009\*



Fuente: CEPAL, Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia 2009, en “Serie Estudios y perspectivas No. 21, Bogotá, octubre de 2010.

### 3.9 SÍNTESIS DE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO

#### 3.9.1 Síntesis de los Factores del Entorno Económico

- **Mercado potencial:** el interés de la entidad es apoyar, capacitar y orientar a las micro, pequeñas y medianas empresas. En el medio las alternativas de crecimiento y desarrollo para dichas empresas se ven limitadas por la falta de recursos económicos, logísticos y la falta de actitud en materia de emprendimiento, por lo anterior, se busca continuamente acompañar a dichas empresas para que empiecen a desarrollar oportunidades de negocios. Esta es una **OPORTUNIDAD MAYOR**, para que la entidad busque llegar a estas empresas.

- **Incremento en la actividad comercial:** Se la considera como **OPORTUNIDAD MENOR**, debido a que en los últimos años se ha presentado un auge en el sector comercial en la ciudad de Mocoa, creando más movimiento comercial y haciendo que pequeñas empresas incrementen su producción y puedan estar a la vanguardia de los cambios desarrollando una mayor innovación en sus productos y servicios.

**TLC:** La Cámara de Comercio del Putumayo, no puede estar ajeno a este proceso de transformación económica, tecnológica y cultural que traerá consigo el

tratado de libre comercio; las empresas sobretodo del departamento, se verán perjudicadas por no poseer un buen nivel de competitividad y por el contrario aumentaría la posibilidad de cierre y las ventajas que se supone encontrar con el TLC las aprovecharían empresas grandes del resto del país y del extranjero. La entidad no se encuentra preparada para afrontar adecuadamente y sin mayores traumatismos estos acuerdos comerciales pues la llegada de nuevas empresas con proyección internacional no le permitiría cumplir a cabalidad su razón de ser ya que la competencia con estas empresas sería desigual y terminaría por absorber a las MIPYMES, este aspecto se constituye en una **AMENAZA MENOR**.

Nuestra condición de país en vía de desarrollo y las especiales circunstancias históricas que vivimos (lucha antinarcóticos, defensa del régimen democrático) justifican la existencia de preferencias arancelarias. Ejemplos de ellas son la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPA), otorgada por Estados Unidos y cuya renovación y ampliación es de elemental justicia con nuestro país. Estas preferencias han favorecido en las exportaciones a Colombia, pero mas halla de la aprobación de TLC están las condiciones, las ventajas y las desventajas en que las empresas podrán sacar provecho o desaparecer del mercado.

- **Exportaciones:** se considera como una **OPORTUNIDAD MAYOR**, pues con esto empresas matriculadas a la entidad, han dado a conocer sus productos de alta calidad, en el caso de café, frutas y demás comestibles de plantas que han llegado a mercados como: Estados Unidos, Francia, Venezuela y Antillas Holandesas, entre otros; fomentando mayor inversión e innovación en sus procesos.

### 3.9.2 Síntesis de los Factores del Entorno Político

**Circular Única, Título VIII Câmaras de Comercio:** establece unas normas generales que busca promover el desarrollo integral de las Câmaras de Comercio, además, estimular la formación de mercados altamente competitivos, inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional,

Para la entidad se convierte en una **OPORTUNIDAD MAYOR**, pues es un factor clave para el desarrollo y fortalecimiento de toda la agremiación y da pie para que se busquen nuevas y mejores alternativas de expansión y competitividad.

**Política de Competitividad y Productividad:** el gobierno lanzó una estrategia de productividad y competitividad con tres ejes: las exportaciones, la promoción de clusters o zonas especializadas que encadenan industrias para lograr la integración y el definitivo desarrollo en la región y el Fondo Nacional de Productividad, quien dispondrá de recursos económicos para fomentar la

competitividad empresarial, con lo anterior el gobierno otorga el sistema de la organización mundial del comercio. este aspecto se constituye en una **OPORTUNIDAD MENOR**, pues las empresas buscarán apoyo y respaldo a esta política, la Cámara de Comercio del Putumayo, entraría a jugar un papel importante en la asesoría adelantando gestiones de desarrollo para la región y que a la vez incrementa su número de matriculados y por ende su crecimiento como entidad.

### 3.9.3 Síntesis de los Factores del Entorno Social

**Situación actual de la región:** este aspecto tiene un impacto negativo, pues las condiciones que vive el departamento, no favorecen el desarrollo socioeconómico. La violencia que viven municipios como San Miguel, Puerto Asís, Valle del Guamuez y la mayoría que están decretados como zona roja por la presencia de grupos armados como paramilitares y guerrilla que se disputan el territorio ha generado desplazamiento masivo, los han expulsado de sus tierras y se han desplazado hacia la Mocoa, donde es el foco de recepción para las personas víctimas del trato inhumano. Aunque el gobierno departamental tiene programas para la atención al desplazado como: Unidad de Atención y Orientación a la Población Desplazada, no es suficiente la gestión y el cubrimiento a los cientos de personas que llegan diariamente a la capital, todas las instituciones tienen la obligación social de ayudar a subsanar este problema, pero ante la falta de recursos lo que crea es un caos social y una preocupación más no la solución eficaz a esta problemática, esta problemática representa una **AMENAZA MENOR** para la entidad.

**Mentalidad tradicionalista:** este aspecto es importante de analizar pues la mentalidad de la mayoría de los empresarios del Putumayo, ha impedido el crecimiento y desarrollo de sus empresas, su posición negativa para asumir riesgos de inversión y el marcado egoísmo ante la asociatividad le han limitado aprovechar las oportunidades de mejores condiciones para la empresa.

La Cámara de Comercio del Putumayo, debe promover una cultura de cambio hacia una mentalidad abierta y positiva donde se aprovechen los nuevos mercados y entren a competir con herramientas competitivas; este aspecto se constituye en una **AMENAZA MAYOR**, por el impacto que tiene las creencias erróneas y los pensamientos que frustran cualquier oportunidad ya sea de expansión o de creación.

**Pérdida de valores:** en la actualidad se está presentado una crisis de valores que ha empezado desde el núcleo familiar y se arraiga en comportamientos como la falta de lealtad, honestidad y ética, que repercute directamente en la empresa, muchas veces el manejo inadecuado de recursos económicos coloca en riesgo la permanencia de la empresa

desviando la razón de ser y el cumplimiento de objetivos y metas.

En ámbitos tanto del sector público y privado inclusive en instituciones sin ánimo de lucro se han presentado casos de conductas reprobables, gestiones administrativas que fracasan por colocar en primer plano el interés personal antes que el beneficio común y del desarrollo y crecimiento de las organizaciones. Este aspecto se convierte en una **AMENAZA MENOR**.

#### **3.9.4 Síntesis de los Factores del Entorno Cultural**

- **Riqueza Cultural y Teológica:** el Departamento del Putumayo, tiene una invaluable riqueza cultural como legado de sus antepasados, de la colonización de América y las expresiones socioculturales que se relacionan hasta hoy. Se considera una **OPORTUNIDAD MENOR**.

#### **3.9.5 Síntesis de los Factores del Entorno Geográfico**

- **Biodiversidad:** la presencia de tres principales ecosistemas de América Latina: Pacífico, Andino y Amazónico, con las mayores densidades de biodiversidad de mundo en algunas especies de flora y fauna y con alto grado de endemismo; hace parte de la Amazonia Colombiana, ecosistema único en el mundo y de interés nacional e internacional. Este aspecto se considera como una **OPORTUNIDAD MENOR**.

#### **3.9.6 Síntesis de los Factores del Entorno Tecnológico**

- **Escaso Desarrollo Científico Tecnológico y de Investigación:** constituye una de las características que marcan el atraso y bajo nivel de impulso científico técnico, convirtiéndose uno de los principales obstáculos para lograr mayores niveles de desarrollo social, productividad y competitividad

Se hace necesario aprovechar de manera adecuada los recursos naturales, la gente trabajadora, el diseño y la ejecución de proyectos de ciencia y tecnología existentes en nuestra región, porque las agendas temáticas a nivel nacional e internacional, los imaginarios colectivos, las formas como las personas construimos identidad y los criterios desde los cuales juzgamos la realidad, se elaboran en gran medida a partir de proyectos de investigación y ejercicios prospectivos. Algunas instituciones públicas y privadas han venido evolucionando y desarrollando grupos de investigación en todos los ámbitos de su academia para beneficio de la economía, cultura y tecnología de la región, apoyo a iniciativas empresariales desde el Fondo Emprender, que han

generado una mejor perceptiva y han impulsado el desarrollo económico, sin embargo, todavía el nivel de investigación y desarrollo científico tecnológico es bajo. Se considera este aspecto como **AMENAZA MAYOR**.

### **3.9.7 Síntesis de los Factores del Entorno Competitivo**

- **Competitividad del Departamento:** se considera **AMENAZA MAYOR** ya que la débil situación del Putumayo en cuestión de competitividad no ha variado sustancialmente ocupando una regular posición entre el resto de departamentos en el Escalafón Nacional de Competitividad. (Figura 10).

### **3.9.8 Síntesis de los Factores Internos de la Entidad**

**3.9.8.1 Análisis Situacional Interno.** A través del análisis interno se determinaran las fortalezas y debilidades de la entidad. Este análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles, las actividades que se pueden controlar y conocer ya sea que su desempeño sea bueno o malo, estas se incluyen en las actividades de las diferentes áreas que se manejan en la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa.

Como factores internos se precisó y se realizó comparaciones con datos de periodos anteriores con respecto a la parte administrativa. El proceso de identificación y evaluación de las fuerzas y debilidades de la organización en las áreas funcionales es de vital importancia para la misma. La empresa debe propender por seguir estrategias que maximicen las fortalezas y minimicen las debilidades. En esta etapa el principal objetivo es que la empresa logre una ventaja competitiva, analizando las habilidades que los diferencian de demás, los recursos y capacidades en la formación y sostenimiento de esas ventajas competitivas.

#### **3.9.8.2 Diagnóstico del proceso administrativo**

- **Planeación.** Básicamente, la Seccional Mocoa, cuenta con tres áreas bien definidas y estas son: Secretaría de Registros, Asesoría Jurídica y Gerencia, donde cada una de estas se encuentra enmarcada dentro de la planeación, la cual debe elaborarse y evaluarse periódicamente; sin embargo, se debería contar con otras áreas lo que permitiría brindar un mejor servicio y de igual manera conocer y evaluar la situación tanto interna como externa de la empresa.

Aunque la entidad dispone de unos buenos recursos, los cuales deben ser correctamente administrados con el fin de maximizar sus utilidades, se hace

necesario diseñar unas estrategias con base en la situación real de la empresa, que permita conocer a fondo las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, siendo esta la herramienta que permite hacer un diagnóstico tanto interno como externo de la empresa, la cual servirá como base para el desarrollo del mismo.

La definición de objetivos y estrategias, basados en indicadores económicos, políticos y tecnológicos, se hacen cada vez más necesarios, debido a la inestable situación del sur del país. Es evidente que la entidad se ha mostrado interesada en la recolección de información acerca de los diversos sectores de la economía que hacen parte de la entidad, no obstante, nunca se ha planteado la posibilidad de realizar estudios de mercado que sirvan como base para el planteamiento de objetivos en cuanto a ventas, mercado y aspectos financieros. Por otro lado cabe tener en cuenta que una de las fortalezas que tiene el departamento es su ubicación geográfica, como departamento en zona de frontera lo que permite proyectarse a mercados de los países vecinos. .

• **Organización.** La estructura organizacional de la empresa se encuentra bien definida, por lo que existe una noción clara y precisa de lo que se quiere lograr, se evaluó y se determinó la estructura a trabajar con relación a las áreas de la entidad y los diferentes procesos que se manejan y que actualmente se encuentran bien definidos.

En cuanto a la toma de decisiones habitualmente, está a cargo de la Junta Directiva de la entidad, teniendo en cuenta a la Presidenta Ejecutiva, donde en algunos casos se delega esta función, existe una jerarquía definida mediante la cual se establezcan parámetros de decisión que agilicen los procesos. Existen casos en los cuales se realiza consensos para la adopción de nuevas políticas.

Otro aspecto importante es la; evaluación, de lo cual es necesario entender que para alcanzar los objetivos de la entidad se debe trabajar con un conjunto de indicadores de gestión, a fin de definir y evaluar los resultados alcanzados por las diferentes áreas. Según esto se puede visualizar de manera clara la gran deficiencia como lo indicaban muchos de los encuestados en el trabajo de campo que se realizó fue que la Cámara de Comercio es un ente pasivo, no es de las entidades que promueve activamente acciones en pro de la actividad comercial, sino más bien que es una receptora.

Los indicadores de gestión están encaminados a evaluar la efectividad y eficiencia de acuerdo a varios aspectos que se evaluaron en la encuesta realizada, entre otros aspectos, que para la empresa hoy en día se desconocen en su totalidad y no permiten acercarse a la realidad de la situación y desempeño de la entidad.

- **Evaluación y control.** La empresa cuenta con un sistema de control en los procesos tanto operativos como administrativos. En cuanto a la parte operativa, los procesos se controlan de manera adecuada, dando como resultado un buen desempeño y una organización en donde al final se logra la consecución del resultado, sin embargo, no está de más implementar un sistema de control que le permita a cada área evaluar su desempeño en cuanto a tiempos y resultados de las operaciones realizadas, y así poder establecer nuevos objetivos que se puedan alcanzar en pro de una mejora continua.

- **Análisis de la cultura organizacional.** Entendiendo la cultura organizacional como la medula de la compañía que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros; se puede decir que la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, posee un tipo de cultura organizacional estructurado de manera tal, que se ha formado una dinámica en la realización de los procesos.

Este tipo de organización se define como un tipo de empresa lineal, por la forma en que se divide, agrupa y coordina las actividades en cuanto a la relación entre el gerente y los empleados; lo que significa que la autoridad se concentra en una sola persona, siendo en éste caso, la gerente, quien toma la responsabilidad de las decisiones.

- **Gestión de los sistemas de información.** En esta área es muy importante tener en cuenta que casi en un cien por ciento los procesos actualmente se realizan vía electrónica, lo cual exige a éste tipo de entidades mantenerse bien dotado tanto de equipos, como de sistemas cada vez más ágiles y eficientes que sirvan al empleado como herramienta idónea para su desempeño.

Es por esto que la entidad se mantiene acorde a estas necesidades y ha logrado mantener un buen nivel tecnológico dentro de sus procesos. De igual manera se ha invertido constantemente en la adquisición de nuevos y cada vez mejores elementos de trabajo que posibilitan el aprovechamiento de tiempos y disminución de proceso.

Por otra parte dado el continuo desarrollo y avances respecto a la automatización de procesos dentro de las entidades, se tiene el respaldo de Confecámaras y Asocámaras lo que ha permitido que la entidad tome partido dentro de esta área a través del perfeccionamiento de sus procesos. Por tal razón la entidad actualmente se encuentra bien dotada de los elementos necesarios para la prestación de sus servicios, lo cual permite ofrecer un servicio eficiente y oportuno.

- **Gestión del talento humano.** Calidad y cantidad del talento humano: El recurso humano de la entidad está conformado por 5 empleados directos, dentro

de los cuales encontramos técnicos y profesionales encargados de las diferentes áreas de la empresa, según su especialidad.

La elección del personal exige mayores niveles de competitividad, lo cual hace necesario la cada vez más exigente selección del personal, el nivel de experiencia y el conocimiento en este campo es de gran importancia por tratarse de un servicio que exigen gran exactitud y eficiencia en los procesos. Actualmente en la entidad existen profesionales con experiencia en el campo, lo cual hace que se desenvuelvan fácilmente en las diferentes situaciones que se presentan durante los procesos.

Por otra parte la capacitación del personal dentro de las empresas se convierte en algo esencial. El crecimiento exige en el trabajador un mayor nivel de competitividad. Dentro de la empresa los procesos de capacitación se encuentran especificados para cada una de las áreas, las capacitaciones que se realizan dentro de la entidad se efectúan periódicamente.

- **Clima de trabajo.** El clima organizacional entra a jugar un papel importante dentro de la entidad. El clima organizacional es lo que los empleados perciben en el ambiente, lo que palpan, lo que sienten al ser parte de ella. Y de esta percepción puede significar que el empleado se motive o desmotive.

Para la evaluación de este factor hay que tener en cuenta que el clima organizacional se compone de varios aspectos que hacen que la persona se vuelva más o menos productiva. Dentro de la entidad nunca se ha realizado una evaluación analítica ni documentada acerca del ambiente de trabajo y los problemas que se presentan dentro. Resulta incuestionable que en un buen clima organizacional las cosas funcionen bien y fomente los espacios para compartir y transmitir ideas, conocimientos y experiencias, concluyendo en mejores resultados operativos y financieros para la empresa, siendo necesaria la evaluación de estos escenarios y la implementación de estrategias que lleven a corregir deficiencias dentro de la empresa.

Uno de los aspectos que hacen parte de un eficiente clima organizacional es el sentido de pertenencia de un empleado, haciendo que su trabajo sea mucho más gratificante, incentivando el alcance de objetivos empresariales; en este sentido la empresa ha optado por generar mayores espacios de participación de los empleados en cuanto a la distribución y adecuación de los espacios de trabajo, formación deportiva y recreacional, y apropiación de los recursos brindados. Se puede afirmar que los empleados de la empresa se sienten identificados con ella, lo que hace que los resultados de su trabajo se vean reflejados en un buen desempeño de su labor y la satisfacción del cliente a través de la continuidad en la demanda del servicio.



### 3.10 FORMULACIÓN DE LA MATRIZ DE IMPACTO DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO

Tabla 7. Matriz de impacto del perfil de oportunidades y amenazas del medio

ENTORNOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO	
	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR
<b>ENTORNO ECONOMICO</b>						
1.Mercado Potencial	x				x	
2. Incremento en la actividad comercial		x				x
3.Exportaciones	x					x
<b>ENTORNO POLITICO</b>						
1. Circular Única, Título VIII Cámaras de Comercio	x				x	
2. Política de Productividad y Competitividad		x				x
<b>ENTORNO SOCIAL</b>						
1. Situación actual de la región				x		x
2. Mentalidad tradicionalista			x		x	
3. Pérdida de valores				x		x
<b>ENTORNO CULTURAL</b>						
1. Riqueza Cultural y Teológica		x				x
<b>ENTORNO GEOGRAFICO</b>						
1. Biodiversidad		x			x	
<b>ENTORNO TECNOLOGICO</b>						
1. Escaso Desarrollo científico / tecnológico y de investigación			x			x
<b>ENTORNO COMPETITIVO</b>						
1. Escala de Competitividad del Departamento a nivel nacional			x			x

Fuente: esta investigación.

### 3.11 CÁLCULO DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS Y ANÁLISIS DEL RESULTADO

Tabla 8. Matriz de evaluación factores externos y análisis del resultado

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACION	CLASIFICACION	TOTAL PONDERADO
1.Mercado Potencial	0.16	4	0.64
2. Circular Única Título VIII Cámaras de Comercio	0.14	3	0.42
3. Política de Productividad y Competitividad	0.12	3	0.36
4. Situación actual de la Región	0.14	3	0.42
5.Mentalidad Tradicionalista	0.14	2	0.28
6. Zona Geográfica Estratégica	0.13	3	0.39
7. Escaso Desarrollo Científico / tecnológico y de investigación.	0.10	3	0.30
8. Escala de Competitividad del Departamento a nivel nacional	0.07	1	0.07
<b>SUMATORIA</b>	<b>1</b>		<b>2.88</b>

Fuente: esta investigación.

De acuerdo al resultado se obtuvo una calificación de **2.88**, superando el ponderado de 2.5, el cual indica como la entidad se desenvuelve en un mercado atractivo y está respondiendo a las oportunidades y está contrarrestando a las amenazas existentes en su medio.

La Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, tiene una disponibilidad importante de oportunidades que le permiten desarrollarse independientemente y le permiten su solidez, es necesario que la entidad actúe de manera rápida para que las oportunidades de hoy no se conviertan en amenazas en el largo plazo; aunque aparecen también algunas amenazas que llegan a presentar cierto grado de riesgo, se debe prestar especial atención para que no se genere mayor impacto.

## 4. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO

### 4.1 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA PCI

La aplicación de la matriz **PCI** permite a la empresa analizar las variables internas claves para el buen funcionamiento de la misma. Las fortalezas y debilidades identificadas están detalladas de tal manera que permitan una mejor correlación de evaluación del ambiente interno, las áreas que se utilizaron para el presente diagnóstico son: Capacidad Directiva, Capacidad Competitiva, Capacidad de Talento Humano, Capacidad Financiera, y Capacidad Tecnológica.

#### 4.1.1 Capacidad Directiva

- **Planeación**

Establecimiento de planes de acción: la Cámara de Comercio del Putumayo, establece de manera clara un plan de acción anual que muestra sus objetivos, metas, proyectos, presupuesto, entre otros; haciendo un estudio detallado y preciso de sus fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades. La entidad tiene un portafolio de servicios donde indica su misión, visión, sus objetivos, servicios. Se considera una FORTALEZA MENOR.

Direccionamiento estratégico: la Dirección Ejecutiva reconoce la importancia de establecer de manera óptima el Direccionamiento Estratégico, sin embargo, no se ha llevado al cumplimiento total de éste, se requiere de un trabajo en conjunto con su dirección y el apoyo de universitarios y profesionales, se adelanta estudios para tomar una adecuada decisión en la importancia y requerimiento de la entidad. Por ello se considera una DEBILIDAD MENOR.

Imagen y Cultura Corporativa: la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, cuenta con profesionales de alta calidad humana, con conocimiento y experiencia en las labores y actividades diarias, comprometidos con la entidad al trabajar con entusiasmo y perseverancia.

Aunque el equipo de trabajo es reducido, ha empezado a recibir la colaboración de estudiantes de universidades y en conjunto con sus colaboradores se realiza un esfuerzo aunado en las actividades propias de la entidad.

Por supuesto, su estructura organizacional es pequeña pero se trabaja organizadamente y con el personal que existe se ejecuta y se cumplen con los proyectos y actividades programadas.

El ambiente de trabajo es armonioso acoplándose a todos y cada uno de los integrantes donde se ven reflejados muchos valores como: el respeto, compañerismo, cumplimiento, tolerancia, compromiso con el trabajo, se maneja una ética profesional acorde con los buenos principios y la moral. Trabajando en pro de los objetivos y metas propuestas por la Cámara de Comercio del Putumayo.

Por otra parte, las relaciones interpersonales se manejan en un ambiente favorable con integración y entendimiento a la hora de desarrollar los distintos proyectos, dando una muy buena imagen a la sociedad por la labor y trabajo adelantado.

Su imagen trasmite, ¿quién es?, ¿qué es?, ¿qué hace?, con su trayectoria de más de 25 años en la región comunica su labor y la necesidad de seguir operando en el departamento.

Se considera una FORTALEZA MAYOR que representa un factor importante y decisivo a la hora de obtener resultados y proyección de una buena imagen en la sociedad.

Proceso Administrativo: la Dirección Ejecutiva de la Cámara de Comercio del Putumayo, está a cargo de la Doctora Deccy Ibarra González, quien es la encargada de la labor gerencial de la entidad y velar por la ejecución de las decisiones de la Junta Directiva, así como también por la óptima prestación de los servicios que se ofrezcan. La Dirección Ejecutiva responderá por los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación y control de la entidad, utilizando los mecanismos de jerarquía, motivación y liderazgo que aseguren el cumplimiento del objeto social de la entidad.

Dentro del proceso administrativo la Cámara de Comercio del Putumayo, tiene una planeación formal, es decir planes de acción por escrito que señale y enmarque la gestión a desarrollar y sirva de instrumento para la dirección y de base para la posterior evaluación de resultados y el mejoramiento continuo. Se marcan unas directrices a seguir y se ejecutan las acciones pertinentes. En cuanto a la organización, dirección y control, esta se ejecuta de la mejor manera dando como resultado una buena dirección. Por ello se considera una FORTALEZA MENOR.

- **Organización**

Manual De Funciones: la Cámara de Comercio del Putumayo, cuenta con un manual de funciones y de responsabilidades, que permite conocer las competencias del equipo de trabajo, el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de funciones, requerimientos y a las personas responsables de su ejecución. Esto hace que se tengan claras las actividades en cuanto al desarrollo

de sus funciones y se realicen acciones coordinadas y acorde a las necesidades. Se considera una FORTALEZA MAYOR.

Estructura Organizacional: cuenta con una jerarquía de mando y decisión tradicional (lineal), además, posee una estructura orgánica definida, lo cual permite determinar claramente las líneas de supervisión, vías de comunicación, los niveles y estratos jerárquicos, los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización lo que representa una FORTALEZA MAYOR.

- **Dirección**

Toma de decisiones: el hecho de tener una estructura tradicional o lineal limita un poco la toma de decisiones por parte de la Dirección Ejecutiva, cuando se gestionen proyectos o programas se requiere que la Junta Directiva entre a estudiar la viabilidad y puedan darle así el aval correspondiente. Sin embargo, el estilo de dirección que se maneja actualmente es de manera participativa / democrática donde la opinión, las ideas y sugerencias del equipo de trabajo refuerza y ayuda en la toma de decisiones, creando una lluvia de ideas para presentar proyectos que dejen un resultado positivo para la entidad y para los sectores a los cuales se quiere llegar.

A pesar de la limitante en la toma de decisiones se señala como una FORTALEZA MENOR.

Comunicación: en la Cámara de Comercio del Putumayo, existe una comunicación permanente entre todo el equipo de trabajo; se dirige de manera clara y fluida en todas las direcciones en un tiempo oportuno, de manera ágil y verás, esto permite que la toma de decisiones sea acertada a la hora de desarrollar las actividades en el equipo de trabajo y no se preste para malos entendidos.

La Dirección Ejecutiva se preocupa por atender las necesidades de sus matriculados, coordina con ellos junto con sus colaboradores las tareas a realizar considerándose así como una FORTALEZA MAYOR.

Estilo gerencial: la Directora Ejecutiva se concentra en adelantar proyectos e iniciativas propias de gran envergadura, tratando de hacer un puente con el sector público, trabajando con pasantes y/o practicantes de distintas instituciones de educación superior, en fin, viene adelantando una gestión en pro del mejoramiento y desarrollo de la entidad. Maneja un estilo participativo/democrático haciendo prevalecer los objetivos comunes. Ese aspecto se lo considera como FORTALEZA MAYOR.

Trabajo en equipo: el personal de la Cámara de Comercio del Putumayo, se desenvuelve muy bien, especifican las responsabilidades claramente, le añaden creatividad individual y grupal en función de lo programado, existe interés por

alcanzar los objetivos por parte de todo el equipo, se mantiene un clima democrático, existe participación del personal en la toma de decisiones, el personal cuenta con la disposición a colaborar y a intercambiar conocimientos y destrezas. Se considera una FORTALEZA MAYOR.

Estimulo y motivación: gracias al buen ambiente que existe en la entidad, el buen trato entre los trabajadores, existe una buena motivación por parte de la dirección y entre los integrantes del equipo de trabajo. Se vive en un contexto armonioso, de entusiasmo y de ganas de trabajar y salir adelante con los diferentes proyectos y tareas que existen. Se considera una FORTALEZA MENOR.

- **Control**

Indicadores de gestión: Los indicadores de gestión, son una herramienta indispensable para el seguimiento, evaluación y control del desempeño, cumplimiento y productividad de cada una de las áreas de la entidad y el logro de los objetivos propuestos. La Cámara de Comercio del Putumayo, cuenta con este sistema para medir constantemente la gestión y alcance de los diferentes proyectos y programas que se desarrollan, con el fin de apreciar los aciertos y desaciertos en la ejecución de planes y propósitos. Por lo anterior se considera una FORTALEZA MENOR.

Control administrativo y operativo: La Cámara de Comercio del Putumayo, a la cabeza de su Junta Directiva y su Directora Ejecutiva, realizan un autocontrol y evaluación de sus acciones operativas, administrativas y financieras, se disponen de procesos claros documentados y parámetros en donde se establezcan un sistema de control interno eficiente y eficaz en las responsabilidades y funciones diarias. Es una FORTALEZA MENOR.

**4.1.2 Capacidad Competitiva.** Respaldo Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras y la Asociación de Cámaras de Comercio del Sur Occidente, Asocámaras: la Cámara de Comercio del Putumayo, es una entidad integrada a nivel nacional por lo cual cuenta con el respaldo de estas Asociaciones, poniendo en práctica su política de fortalecimiento y respaldo, que mediante sus diferentes actividades ha permitido que muchos establecimientos comerciales sean beneficiados con capacitaciones y reconocimientos en el sector; de esta manera se ha convertido en una FORTALEZA MAYOR.

Portafolio de Servicios: la Cámara de Comercio del Putumayo, tiene una variedad de servicios que se proyecta hacia diferentes sectores económicos y la satisfacción de las necesidades de los diferentes establecimientos comerciales matriculados a esta entidad; prestando un servicio encaminado al desarrollo y fortalecimiento de los mismos.

Se realizan actividades integradas como ferias empresariales, capacitaciones para cada uno de los sectores económicos para lograr un mayor aprovechamiento de los recursos y de las oportunidades que se presentan en el medio. Se ha catalogado este factor como una DEBILIDAD MENOR ya que no se ha logrado cubrir a cabalidad con los establecimientos comerciales.

Lealtad y satisfacción del cliente: Esta variable se la deberá tener en cuenta con el estudio de la aplicación de encuestas realizado a las personas naturales con y sin establecimiento de comercio.

De acuerdo con el estudio de la aplicación de encuestas, el 92% se encuentran muy satisfechos con la atención recibida por parte del personal que labora en la entidad, el 1% de los encuestados señaló que con la calidad de la atención se encuentran insatisfechos y el 1% también señaló que no utiliza el servicio. Lo cual permite considerar este aspecto como una FORTALEZA MAYOR.

Posicionamiento: la trayectoria y los más de 25 años de existencia de la Cámara de Comercio del Putumayo, le ha permitido ser reconocido en todos los sectores económicos, se encamina al desarrollo empresarial de la región, así como también participa activamente de diferentes eventos y en el acompañamiento a los establecimientos de comercio matriculadas a la entidad y en general al desarrollo social, cultural y económico de la región. Traducidos estos aspectos en una FORTALEZA MENOR.

Investigación de mercados: es una DEBILIDAD MAYOR, porque la entidad no adelanta estudios de investigación de mercados, de investigación para refuerzo y mejoramiento de sus servicios y desarrollo de su razón de ser, estudios para conocer la situación de los establecimientos comerciales de cada sector económico, pues este tipo de investigación genera información permanente y renovada para diseñar estrategias de competitividad.

Publicidad en los medios: la Cámara de Comercio del Putumayo, destina recursos para manejar publicidad adecuada por los medios de comunicación más atrayente y de alcance significativo para dar a conocer las bondades de la entidad. Cuenta con un sitio web, que permite dar a conocer los diferentes servicios que ofrece, igualmente brinda información actualizada como capacitaciones, diplomados, entre otras. Además debe mejorar la publicidad o difusión con la que actualmente realiza para dar a conocer los distintos eventos que se realizan. Este aspecto se considera una DEBILIDAD MENOR.

### **4.1.3 Capacidad Financiera**

Reconocimiento dentro del sector Financiero: existen convenios que permiten crecer en garantía y respaldo a la entidad y especialmente a sus matriculados, otorgando créditos de fácil acceso y financiación relación que resulta benéfica y se la considera como una FORTALEZA MAYOR.

Nivel de Ingresos: en cumplimiento de la actividad misional de la entidad, durante el periodo 2005-2009, los ingresos representaron un crecimiento constante al igual que los costos, sin embargo, se presentaron resultados positivos durante el periodo, menos en el 2008, año donde indudablemente no se fue ajeno al efecto de la crisis socio-económica que se vivió en el departamento.

Su auto sostenibilidad financiera es suficiente, debido a las múltiples estrategias que conllevan a generar recursos propios para beneficio de la entidad. Así se convierte en una FORTALEZA MAYOR.

Estados financieros: de acuerdo a los estados financieros básicos (Balance General y Estados de Resultados) se determina que los años que más repercutieron fueron los años 2006 y 2009 donde se reportó más utilidades, mientras que los años 2005 y 2007 los ingresos se mantuvieron y solo en el año 2008 se presentaron pérdidas, lo que refleja claramente la situación del patrimonio. De acuerdo a este análisis se constituye como una FORTALEZA MENOR.

### **4.1.4 Capacidad Tecnológica**

Base de datos: la Cámara de Comercio del Putumayo, cuenta con un sistema de información interno en el desarrollo de sus actividades, de sus servicios, programas y proyectos para dar cumplimiento a sus metas. Existe una base de datos que se la actualiza con respecto a las personas naturales y jurídicas con y sin establecimiento comercial, así mismo, las cancelaciones de dichas matrículas y los datos necesarios para su fácil localización y actualización; por medio de esta sistematización se pretende estar en un continuo contacto con los matriculados. La implementación de este sistema se ha constituido en FORTALEZA MENOR.

Recursos de información especializada: la Cámara de Comercio del Putumayo, cuenta aunque no con la suficiente información documental especializada si cuenta con información y recursos como periódicos, revistas e Internet como instrumentos de especial importancia ya que le permite a la entidad estar actualizándose de manera continua en políticas, leyes y resoluciones, así como también, para saber la dinámica de la economía del país y sus diversos sectores con el fin de tomar medidas y la dirección correcta para brindar asesoría y mirar



los avances para el fomento del desarrollo empresarial. Este aspecto se considera para la entidad como una FORTALEZA MAYOR.

Inversión tecnológica: este aspecto se considera una FORTALEZA MAYOR, puesto que se han designado recursos para invertir en el servicio a través del WEB SERVICE, con el fin de mejorar el tiempo de respuesta, otro aspecto que se moderniza en la entidad es el archivo de registros públicos, a través del programa DOCUNET, y el manejo de las plataformas UNIX que permiten procesar la información del registro, de igual manera se inicia la aplicación del programa SEGA para llevar los registros contables de manera ágil y eficiente. Hoy en día la entidad cuenta con equipos modernos en todas las sedes.

Por otro lado el software que se utiliza en la entidad se llama ORACLE, igualmente, el S.I.R.P (Sistema Integral de Registros Públicos) se ha mantenido por mucho tiempo, existiendo actualizaciones provenientes de Asocámaras, que le permite agilizar y estar a la vanguardia de los cambios en este campo.

Además, cuenta con un sitio web en la internet para dar a conocer la plataforma de servicios, así mismo, para mantener informados a los visitantes de las diferentes actividades y eventos que se van a desarrollar. Lo anterior, hace que contribuya en gran medida el desarrollo, al conocimiento de la entidad, el grado de competitividad, teniendo en cuenta que los adelantos tecnológicos y sistemáticos de la actualidad marcan una diferencia y dan ventaja entre unas organizaciones y otras, el no estar a la vanguardia de esta señala un atraso y falta de modernidad.

#### **4.1.5 Capacidad del Talento Humano**

Nivel educativo: el personal vinculado a la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, se encuentra debidamente preparados para asumir de la mejor manera las funciones teniendo niveles educativos muy buenos y con experiencia necesaria para el adelanto de la gestión y el logro de objetivos y estrategias para el cumplimiento de las actividades y el desempeño óptimo de sus labores. El equipo de trabajo consta de 5 personas, 3 profesionales entre ellos encontramos: administradora de empresas, abogada, ingeniera de sistemas, así como también técnica en secretariado, y una auxiliar de servicios generales, de igual forma personal de apoyo como pasantes, que cuentan con suficientes conocimientos y herramientas para promover el desarrollo y aprovechar las ventajas que les brinda el medio.

Este factor le ha permitido la relación y el entendimiento a la hora de trabajar en equipo, logrando un ambiente cordial para cumplir con los objetivos propuestos y resultado final exitoso. Esta variable se la considera para la entidad como una FORTALEZA MAYOR.

Sentido de pertenencia: el personal que se desempeña en la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, maneja un grado de compromiso por querer hacer las cosas bien para el beneficio de la entidad y de sus matriculados.

Tienen un grado de pertenencia no solo por las tareas asignadas sino por la responsabilidad social que representa para la región; gracias al ambiente en el que se convive de fraternidad y compañerismo se ha logrado un trabajo eficiente dando el cien por ciento de sus capacidades por el bienestar común, así se constituye en una FORTALEZA MAYOR.

Motivación económica: en este aspecto la dirección si se ha preocupado por fomentar ambientes adecuados aunque la monotonía hace que se disminuya el rendimiento en algunos momentos de desempeño y en el largo plazo se puede afectar el logro de los objetivos y metas propuestas y el desarrollo de las diferentes actividades. No obstante, el factor motivante es en la parte económica puesto que los salarios se pagan en un lapso de tiempo determinado y de manera periódica. Por ello este aspecto se considera como una FORTALEZA MENOR.

Infraestructura: si bien es cierto que la entidad, funciona en un espacio proporcionado de oficinas de acuerdo a sus necesidades, aunque es arrendada, tiene un espacio apropiado y conveniente, igualmente, cuenta con un auditorio que está diseñado para el encuentro de una cantidad mayor de personas, son espacios de trabajo reducidos y no muy bien distribuidos lo que dificulta la movilización adecuada, sin embargo, la ubicación de la misma es central lo que facilita su ubicación. Se considera una FORTALEZA MENOR.

## 4.2 FORMULACIÓN DE LA MATRIZ DE IMPACTO DE LA CAPACIDAD INTERNA (PCI)

Tabla 9. Matriz de Impacto de la Capacidad Interna

CAPACIDADES	FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO	
	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>						
<b>Planeación</b>						
Establecimiento de Planes de Acción		X				X
Direccionamiento Estratégico				x		X
Imagen y Cultura Corporativa	X				x	
Proceso Administrativo		X				X
<b>Organización</b>						
Manual de Funciones	X				x	
Estructura Organizacional	X				x	
<b>Dirección</b>						
Toma de Decisiones		X				X
Comunicación	X				x	
Estilo Gerencial	X				x	
Trabajo en Equipo	X					X
Estimulo y Motivación		X				X
<b>Control</b>						
Indicadores de Gestión		X				X
Control Administrativo y Operativo		X				X
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>						
Respaldo Confecámaras y Asocámaras	X				x	
Portafolio de Servicios				x		X
Lealtad y satisfacción del Cliente			x		x	
Posicionamiento		X			x	
Investigación de Mercados			x		x	
Publicidad en los Medios				x		X
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>						
Reconocimiento dentro del Sector Financiero		X				X
Nivel de Ingresos	X				X	
Estados Financieros		X			X	
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>						
Base de Datos		X				X
Recursos de Información Especializada	X				x	
Inversión Tecnológica	X				x	
<b>CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO</b>						
Nivel Educativo	X				x	
Sentido de Pertenencia	X				x	
Motivación Económica		x				X
Infraestructura		x				X

Fuente: esta investigación.

### 4.3 CÁLCULO DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS Y ANÁLISIS DEL RESULTADO

Tabla 10. Matriz de Evaluación de Factores Internos y Análisis de Resultados

FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACION	CLASIFICACION	TOTAL PONDERADO
1. Imagen y Cultura Corporativa	0.09	4	0.36
2. Estructura Organizacional	0.06	4	0.24
3. Establecimiento De Planes de acción	0.10	3	0.03
4. Toma de decisiones	0.07	4	0.28
5. Manual De Funciones	0.07	3	0.21
6. Lealtad y satisfacción del cliente	0.10	2	0.02
7. Posicionamiento	0.06	3	0.18
8. Trabajo En Equipo	0.08	4	0.32
9. Portafolio de servicios	0.08	2	0.16
11. Publicidad en los medios	0.07	2	0.14
12. Nivel de Ingresos	0.11	3	0.33
13. Inversión tecnológica	0.06	2	0.12
14. Sentido de pertenencia	0.05	4	0.20
<b>SUMATORIA</b>	<b>1</b>		<b>2.59</b>

Fuente: esta investigación.

- **Análisis de la matriz de evaluación del factor interno (MEFI).** El resultado de **2.59** indica que la Cámara de Comercio del Putumayo, tiene una posición interna con cierto grado de fortaleza, lo que demuestra como una entidad con fortalezas internas más significativas que las debilidades, y haciendo buen uso de estas, le permite hacer una buena gestión, contrarrestar sus debilidades y así afirmar su razón de ser.

## 5. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

La Cámara de Comercio del Putumayo, no tiene una competencia directa, sin embargo es necesario realizar la matriz del perfil competitivo para ver y analizar el nivel competitivo que tiene la entidad con respecto a otras instituciones como el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Regional Mocoa, el Instituto de Educación Superior INESUP y la Caja de Compensación Familiar COMFAMILIAR, entidades que en la actualidad ofrecen de manera esporádica actividades empresariales dentro de las cuales se encuentran capacitaciones y seminarios, y de esta manera entran a reforzar la labor que desempeña la Cámara de Comercio del Putumayo .

### 5.1 CÁLCULO DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – MPC

Tabla 11. Matriz de perfil competitivo

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	POND	Cámara de Comercio del Putumayo		Servicio Nacional de Aprendizaje SENA		Instituto de Educación Superior INESUP		Caja de Compensación Familiar COMFAMILIAR	
		CLASIF	TOTAL POND.	CLASIF	TOTAL POND.	CLASIF	TOTAL POND.	CLASIF	TOTAL POND.
Imagen Corporativa	0.13	4	0.52	4	0.52	4	0.52	4	0.52
Oportunidad de convenios	0.17	2	0.34	4	0.68	3	0.51	3	0.51
Coordinación Intermediarios Financieros	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Portafolio de Servicios	0.14	3	0.42	3	0.42	2	0.28	4	0.56
Publicidad	0.10	3	0.30	2	0.20	2	0.20	3	0.30
Posicionamiento	0.12	3	0.36	2	0.24	3	0.36	3	0.36
Capacidad Financiera	0.11	3	0.33	3	0.33	2	0.22	3	0.33
Numero de Beneficiarios	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.30	3	0.45
<b>SUMATORIA</b>	<b>1</b>		<b>2.96</b>		<b>3.08</b>		<b>2.63</b>		<b>3.27</b>

Fuente: esta investigación.

## 5.2 ANÁLISIS Y CONCLUSIONES DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

- **Imagen corporativa:** Este factor es clave para el desarrollo y expansión porque se muestra el nombre y la trayectoria hacia la comunidad, proyectando el trabajo interno que adelantan las entidades e instituciones.
- **Oportunidad de convenios:** es importante que estas entidades e instituciones hagan diferentes convenios de cooperación para el refuerzo de su servicio y ofrecer una constante actualización en los temas empresariales que se requieran. Este aspecto genera una ventaja competitiva pues dependiendo de la alianza o convenio se alcanzan aspectos como: mayor cobertura, reconocimiento en el sector empresarial y penetración en nuevos mercados. Las instituciones y entidades que se observan en la matriz han celebrado convenios entre ellas y con otras entidades gubernamentales y no gubernamentales demostrando así la necesidad y la importancia que tiene el firmar este tipo de acuerdos.
- **Coordinación con intermediarios financieros:** este aspecto corresponde a la gestión que adelantan las entidades como intermediarias de sus matriculados o afiliados con el sector bancario con el fin de ofrecer un respaldo a la hora de requerir créditos para la inversión y confiabilidad para operaciones comerciales y bancarias.
- **Portafolio de servicios:** este aspecto es un factor competitivo pues busca que se tenga una gran variedad de servicios para promover el desarrollo de la región y de sus empresas con los que se garantice al empresario su satisfacción y llegar a él con temas de interés que le permitan crecer y desarrollarse.
- **Publicidad:** Al analizar la incidencia de ésta variable en cada una de las entidades e instituciones, se nota que la Cámara de Comercio del Putumayo, Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Instituto de Educación Superior INESUP y la Caja de Compensación Familiar COMFAMILIAR; tienen una débil estrategia de publicidad y no se propician espacios considerables que lleguen a todo el departamento y así posicionarse y ser reconocidos para atraer mercado potencial.
- **Posicionamiento:** este factor muestra la incidencia de ser reconocidas en la región y que sus servicios sean indispensables en proyectos que se adelanten para el desarrollo y el fortalecimiento de las empresas y por consiguiente de toda la región. Se analiza que las entidades e instituciones manejan un perfil no óptimo de posicionamiento y que por ende deben establecer estrategias que aseguren y mantengan en un alto nivel de posicionamiento.

- **Capacidad financiera:** al analizar la incidencia de este factor en cada una de las entidades e instituciones se observa que el SENA y COMFAMILIAR al ser respaldada por el gobierno nacional, tiene mayor capacidad financiera y esto le da mayor cobertura y confianza para sus afiliados y/o beneficiados. El resto de entidades e instituciones poseen una baja capacidad económica – competitiva.

- **Número de beneficiarios:** el efecto de este factor se ve traducido en la cobertura de sus servicios y en la cantidad de empresas que necesitan los servicios y las que se ven beneficiadas por los adelantos y esfuerzos que se realizan en pro de ellas. La Cámara de Comercio del Putumayo tiene un mayor número de beneficiarios y por ello su reconocimiento dentro del sector empresarial es mayor.

Según la matriz de perfil competitivo, la Cámara de Comercio del Putumayo obtuvo un resultado de 2.96 colocándola en la tercera posición de las cuatro entidades e instituciones analizadas, se puede concluir que con los pilares competitivos debe buscar un mayor desarrollo y expansión en todo el departamento; debe también fortalecer su portafolio de servicios e invertir en publicidad para atraer más empresas y así consolidarse como una gran entidad en pro del desarrollo empresarial, generando así un nivel óptimo de competitividad.

## 6. MATRIZ DOFA

### 6.1 MATRIZ DOFA – FO

Tabla 12. Matriz DOFA - FO

<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>OPORTUNIDADES (O)</b>
1. Imagen y Cultura Corporativa	1. Mercado Potencial
2. Toma de Decisiones	2. Política de Productividad y Competitividad
3. Posicionamiento	3. Exportaciones
4. Sentido de Pertenencia	4.. Riqueza Cultural y Teológica
5. Trabajo en Equipo	5. Biodiversidad
6. Respaldo de Confecámaras y Asocámaras	
<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>F1, F3, F6 – O1:</b> Sacar buen provecho a la calidad del talento humano en el cliente interno para adelantar programas de publicidad mediante medios de comunicación claves en la región y a través de las empresas matriculadas a la entidad.	
<b>F1 – O4, O5:</b> Realizar una investigación de mercados para detectar las necesidades y expectativas que tienen las empresas en otros municipios del departamento, conociendo la situación de los sectores y promoviendo con entes como las alcaldías el interés y beneficio para las empresas matriculadas a la entidad.	
<b>F3 – O3:</b> La Cámara de Comercio del Putumayo, debe aprovechar los contactos empresariales para formar una red comercial que le permita a sus empresas matriculadas dar a conocer los productos y/o servicios a otros departamentos y al exterior.	
<b>F2 – O2, O3:</b> Diseñar programas donde se fortalezcan los sectores económicos y se tejan redes de apoyo, de colaboración y de asociatividad.	

Fuente: esta investigación.



## 6.2 MATRIZ DOFA – FA

Tabla 13. Matriz DOFA - FA

<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>AMENAZAS (A)</b>
1. Imagen y Cultura Corporativa	1. Situación Actual de la Región
2. Toma de Decisiones	2. Mentalidad Tradicionalista
3. Posicionamiento	3. Pérdida de Valores
4. Sentido de Pertenencia	4. Escaso Desarrollo Científico/tecnológico y de Investigación.
5. Trabajo en Equipo	
6. Respaldo de Confecámaras y Asocámaras	
<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>F1, F4 – A2:</b> La Cámara de Comercio del Putumayo, debe aprovechar las cualidades y valores del cliente interno, su equipo de trabajo para adelantar programas y actividades lúdicas de crecimiento y superación personal para todos los que forman parte de la entidad y generar así una cultura de actitud positiva y cooperación entre sus empresas matriculadas y reflejarlas a las demás empresas y en general a la sociedad.	
<b>F2 – A1:</b> Adelantar planes integrales de prevención contra robo y la delincuencia común mediante el uso de alarmas, refuerzo de seguridad. Además fomentar una cultura de participación ciudadana en donde la entidad lidere programas de reactivación comercial y de sus matriculados, tratando de subsanar el impacto que causa la situación social en las empresas de la región.	
<b>F6 – A4:</b> Manejar una línea de créditos para actualización e inversión en tecnología y en adelantos que le sirvan a las empresas para ser mas competitivas y hacer parte de convenios con instituciones lideres en investigación y adelantos tecnológicos.	

Fuente: esta investigación.

### 6.3 MATRIZ DOFA – DO

Tabla 14. Matriz DOFA - DO

DEBILIDADES (D)	OPORTUNIDADES (O)
1. Portafolio de Servicios	1. Mercado Potencial
2. Investigación de Mercados	2. Política de Productividad y Competitividad
3. Publicidad en los Medios	3. Exportaciones
4. Direccionamiento Estratégico	4.. Riqueza Cultural y Teológica
5. Establecimiento de Planes de Acción	5. Biodiversidad
ESTRATEGIAS	
<b>D1 – O1:</b> Diseñar un portafolio acorde a las necesidades de las empresas, donde se condensen todos los sectores a los cuales llega la entidad, igualmente, las actividades del mercado al cual se quiere llegar.	
<b>D6 – O2:</b> Establecer convenios de cooperación con la Gobernación del Putumayo, a través de la Secretaria de Competitividad, para trabajar en investigación y desarrollo productivo con las empresas matriculadas a la entidad.	
<b>D2, D6 – O4, O5:</b> Realizar investigaciones de mercados, con el objetivo de determinar las diferentes necesidades, así como también indagar sobre el potencial de nuestra riqueza cultural y de esta manera sacar provecho de esta oportunidad para el bienestar económico y cultural de la región.	

Fuente: esta investigación.

### 6.4 MATRIZ DOFA – DA

Tabla 15. Matriz DOFA - DA

DEBILIDADES (D)	AMENAZAS(A)
1. Portafolio de Servicios	1. Situación Actual de la Región
2. Investigación de Mercados	2. Mentalidad Tradicionalista
3. Publicidad en los Medios	3. Pérdida de Valores
4. Direccionamiento Estratégico	4. Escaso Desarrollo Científico /tecnológico y de Investigación.
5. Establecimiento de Planes de Acción	
ESTRATEGIAS	
<b>D5, D6– A2:</b> Realizar foros y/o conferencias para dar a conocer la plataforma estratégica de la Cámara de Comercio del Putumayo y los beneficios de la matrícula mercantil, a las empresas que están matriculadas y a las que aun no se han registrado en la entidad.	
<b>D4 – A1: Promover</b> con entes gubernamentales mejores condiciones de seguridad y confianza en el desarrollo de actividades empresariales mediante una planificación conjunta enfocado a un beneficio compartido.	
<b>D3 – A4:</b> fomentar programas y proyectos de investigación en las empresas matriculadas, mediante la cooperación de estudiantes e instituciones que lideran adelantos tecnológicos, de investigación en procesos productivos y administrativos.	

Fuente: esta investigación.

## 7. INVESTIGACION DE MERCADO

### 7.1 ANALISIS EXTERNO

#### 7.1.1 Objetivos

- **Objetivo General**

Evaluar el grado de satisfacción, la calidad del servicio y las necesidades presentadas por parte de los matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del Municipio de Mocoa.

- **Objetivo Específicos**

Establecer el perfil de los establecimientos encuestados.

Determinar el grado de satisfacción o insatisfacción, de acuerdo a la atención recibida por parte del personal que labora en la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa.

Determinar si tienen conocimiento de los programas de capacitación que actualmente ofrece la Cámara de Comercio del Putumayo.

Identificar que instituciones educativas están brindando capacitación en el medio.

Establecer si los programas de capacitación que brinda la entidad son acordes a las necesidades.

Conocer los programas de capacitación que les gustaría que implementara la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa.

Establecer el tiempo de disposición con respecto a la frecuencia, los días y el horario más accesible para asistir a dichas capacitaciones.

Determinar los medios de comunicación que se vienen utilizando a la hora de dar a conocer los programas de capacitación , así como también conocer cual seria el medio mas idóneo para la utilización del mismo.

## **7.2 HIPOTESIS**

El actual servicio prestado por parte del personal que labora en la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa, es deficiente.

## **7.3 ANALISIS DE ENCUESTAS**

Se realizó una investigación de mercado dirigido a los matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del Municipio de Mocoa, se aplicó un total de doscientos veinticinco (225) encuestas, dirigidas a personas naturales con y sin establecimiento de comercio, los primeros ubicados en la zona comercial y los segundos localizados en el casco urbano del municipio de Mocoa, mediante llamada telefónica.

Dentro de los establecimientos de comercios visitados en los diferentes recorridos para aplicar la encuesta se encontró: panaderías, restaurantes, hoteles, compraventas, droguerías, autoservicios, ferreterías, salas de belleza, residencias, papelerías, joyerías, almacenes, distribuidoras, comercializadoras, entre otras; y dentro de las personas naturales sin establecimiento de comercio se localizaron personas en actividades tales como: asesoramiento empresarial y en materia de gestión, actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditoría; asesoramiento en materia de impuestos, agentes y corredores de seguros, fabricación de productos metálicos para uso estructural, actividades de ingeniería de sistemas, construcción de obras de ingeniería civil, actividades de ingeniería forestal y ambiental, entre otros.

El objetivo de la investigación de mercado era evaluar el grado de satisfacción, la calidad del servicio y las necesidades presentadas por parte de los matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del Municipio de Mocoa.

La información obtenida se presenta a continuación:

### **A. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

### **B. PERFIL DEL ESTABLECIMIENTO**

Tamaño de la empresa:

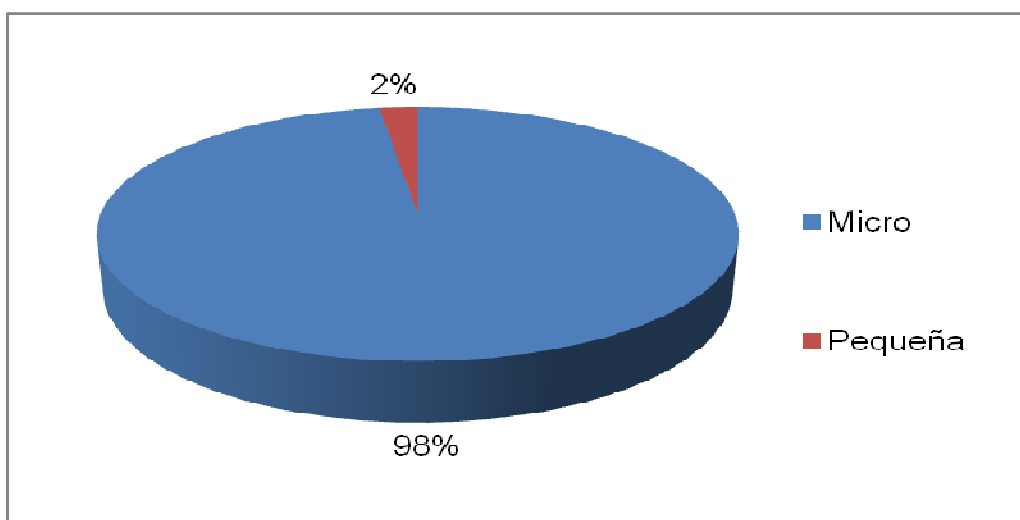
1. Número de Empleados (No incluye temporales)

Tabla 16. Número de Empleados

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Micro	220	0.9778	220
2	Pequeña	5	0.0222	225

Fuente: esta investigación.

Gráfica 9. Número de Empleados



Fuente: esta investigación.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que en la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa; las empresas matriculadas son casi en su gran mayoría Micro con un porcentaje de 98% reflejando así la realidad del comercio de nuestra región, que generalmente son empresas de índole familiar, y con un porcentaje de el 2% son empresas pequeñas.

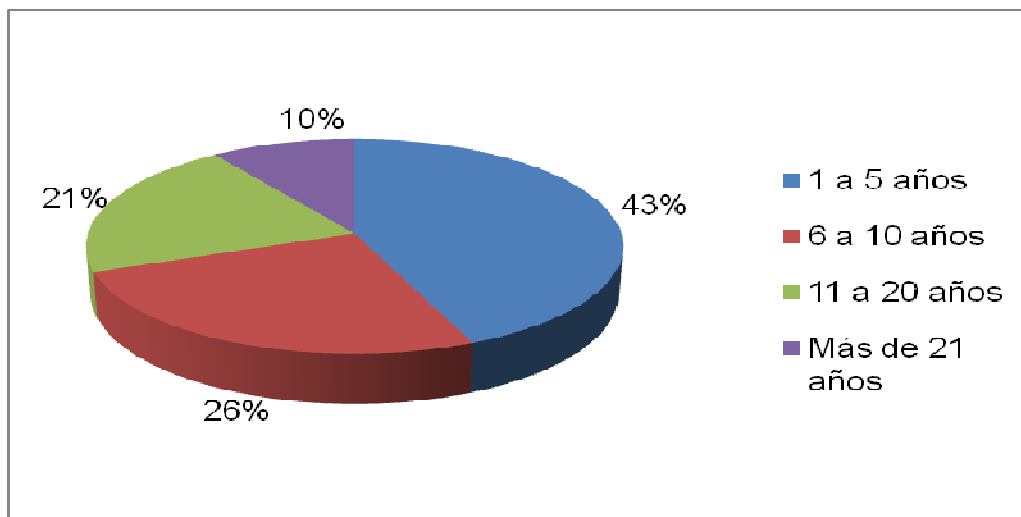
## 2. Tiempo de Creación

Tabla 17. Tiempo de Creación

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	1 a 5 años	98	0,4355	98
2	6 a 10 años	58	0,2578	156
3	11 a 20 años	47	0,2089	203
4	Más de 21 años	22	0,0978	225

Fuente: esta investigación.

Gráfica 10 . Tiempo de Creación



Fuente: esta investigación.

De las 225 empresas encuestadas la mayoría de ellas se encuentran constituidas en un lapso de tiempo relativamente corto, de 1 a 5 años, es la que sobresale con un porcentaje de 43% , luego entre las empresas más jóvenes de la región se encuentran con un porcentaje del 26% las que están establecidas entre los rangos desde los 6 a 10 años, con un 21% se ubican las empresas de 11 a 20 años y finalmente se distribuye 10% para las empresas que llevan mas de 21 años en el mercado, lo que demuestra la tradición que tienen estas empresas en nuestra región.

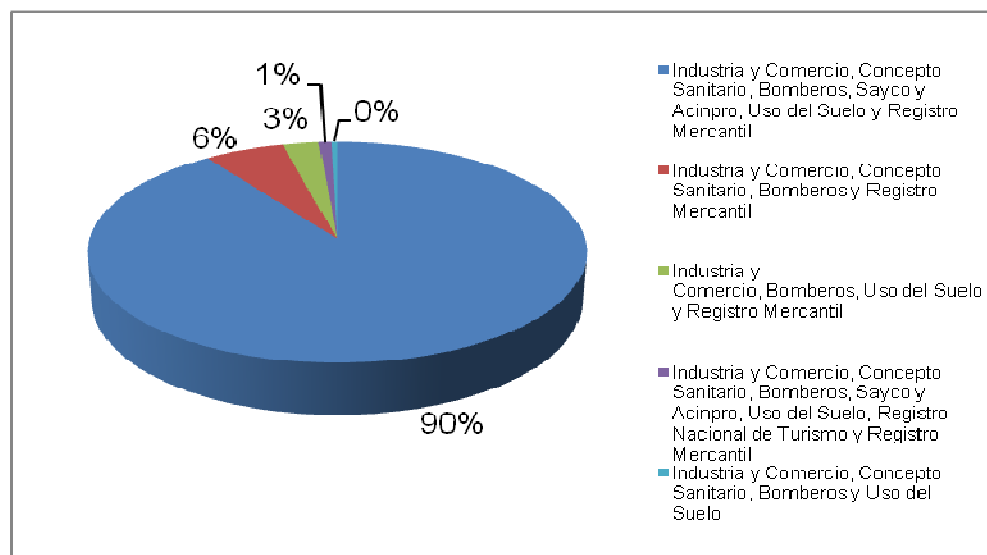
3. Identifique los requisitos que cumple la empresa actualmente para su funcionamiento.

Tabla 18. Requisitos

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Industria y Comercio, Concepto Sanitario, Bomberos, Sayco y Acinpro, Uso del Suelo, Registro Nacional de Turismo y Registro Mercantil	2	0,0089	2
2	Industria y Comercio, Concepto Sanitario, Bomberos, Sayco y Acinpro, Uso del Suelo y Registro Mercantil	203	0,9022	205
3	Industria y Comercio, Concepto Sanitario, Bomberos y Uso del Suelo	1	0,0044	206
4	Industria y Comercio, Concepto Sanitario, Bomberos y Registro Mercantil	13	0,0578	219
5	Industria y Comercio, Bomberos, Uso del Suelo y Registro Mercantil	6	0,0267	225

Fuente: esta investigación.

Gráfica 11. Requisitos



Fuente: esta investigación.

El 90% de los encuestados señalaron que actualmente para el funcionamiento de sus establecimientos cumplen con los requisitos básicos, mientras que el resto tienen los permisos necesarios de acuerdo a su actividad comercial.

### C. SERVICIO AL USUARIO

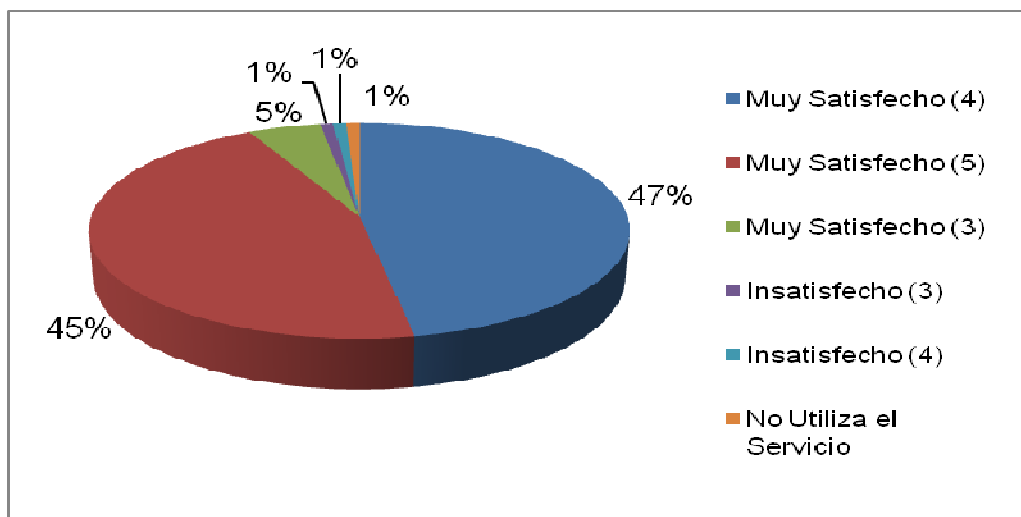
4. Con respecto a la Atención recibida por parte del personal que labora en la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, ¿Usted se siente? Califique de 1 a 5 en orden de importancia, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor calificación.

Tabla 19. Atención Recibida

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Insatisfecho (3)	2	0,0089	2
2	Insatisfecho (4)	2	0,0089	4
3	Muy Satisfecho (3)	11	0,0489	15
4	Muy Satisfecho (4)	106	0,4711	121
5	Muy Satisfecho (5)	102	0,4533	223
6	No Utiliza el Servicio	2	0,0089	225

Fuente: esta investigación.

Gráfica 12. Atención Recibida



Fuente: esta investigación.

El número total de encuestas aplicadas fue de 225, de las cuales el 47% se encuentra muy satisfecho con la atención recibida por parte del personal que



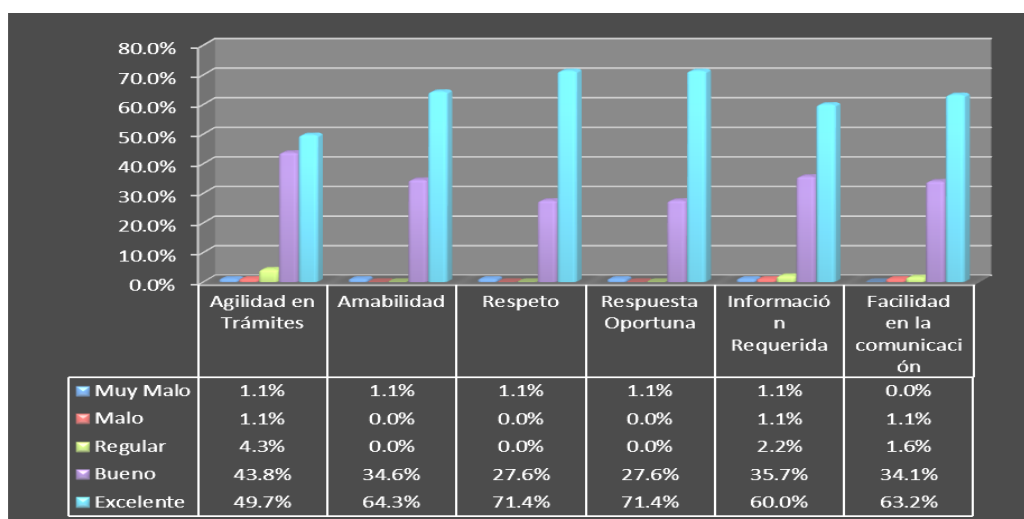
labora en la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, el 45% calificó que se encuentra muy satisfecho y dándole la máxima calificación a la atención recibida por parte del personal de la entidad, y en porcentajes menores encontramos que lo califican de la siguiente manera 5% muy satisfechos pero dándole una calificación de 3 puntos, el 2% insatisfechos y el 1% no utiliza el servicio; con lo cual se puede concluir que la atención ofrecida por la entidad en la región son de aceptación en sus matriculados pero que hay que seguir mejorando para tener un 100% de empresas satisfechas.

Nota: Teniendo en cuenta además que se calificó de 1 a 5 en orden de importancia, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor calificación a los ítems de Insatisfecho, Muy Satisfecho y No Utiliza el Servicio.

5. En orden de importancia, califique los siguientes aspectos frente a la atención recibida por el personal que labora en la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, si Usted ha utilizado estos servicios. Califique de 1 a 5 en orden de importancia, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor calificación.

En cuanto a: Agilidad en Trámites, Amabilidad, Respeto, Respuesta Oportuna, Información Requerida y Facilidad en la Comunicación.

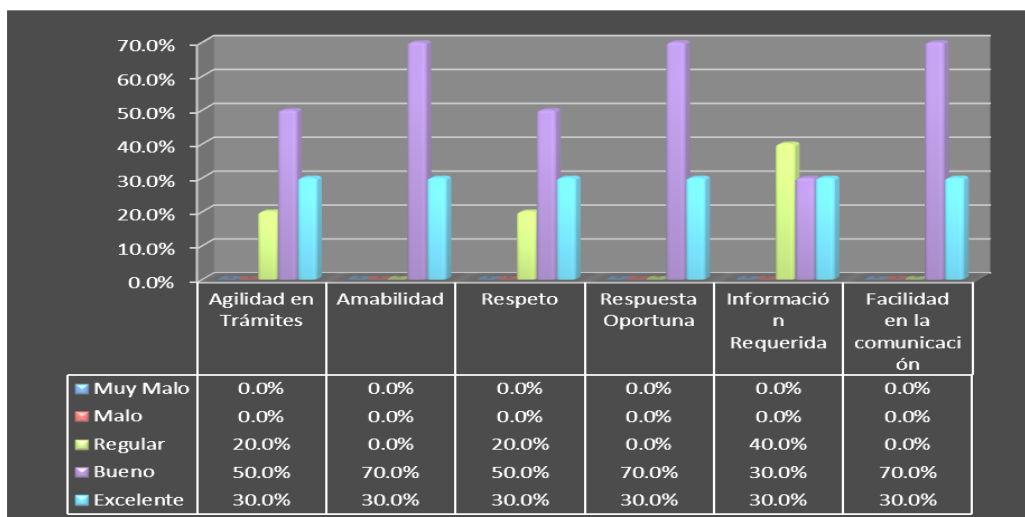
Gráfica 13. Evaluación por Aspectos Secretaria de Registros



Fuente: esta investigación.

Para el área de Secretaria de Registros, de acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que la calificación a todas las variables fueron de muy buena apreciación estando en los rangos más altos.

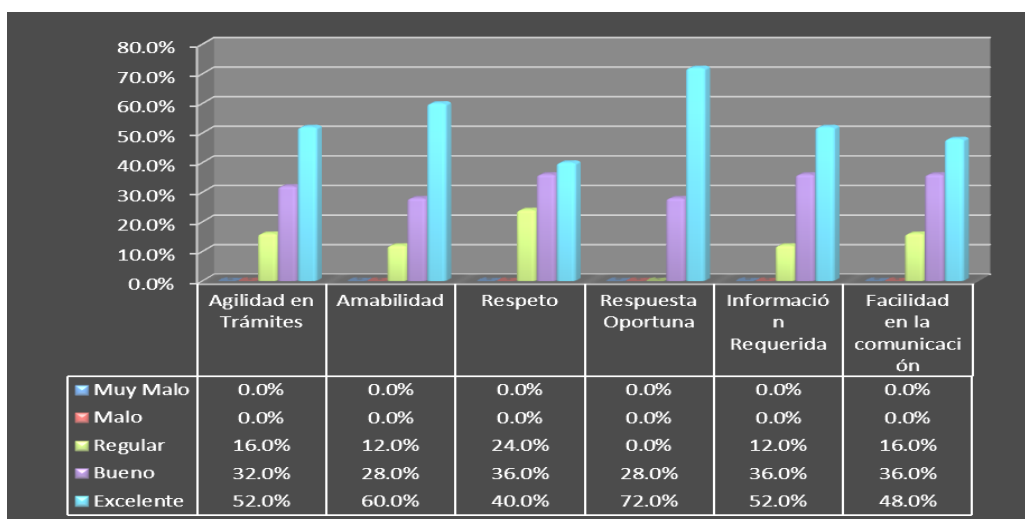
Gráfica 14. Evaluación por Aspectos Asesora Jurídica



Fuente: esta investigación.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que para el área de Asesoría Jurídica de la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa; su desempeño fue bueno, como se puede reflejar en el gráfico.

Gráfica 15. Evaluación por Aspectos Gerente



Fuente: esta investigación.

Del total de la población objeto de estudio, manifestó con un porcentaje muy bueno a la Gerente de la entidad, teniendo en cuenta las variables a cuestionar, como se puede apreciar en el gráfico anterior.

#### D. CAPACITACIONES

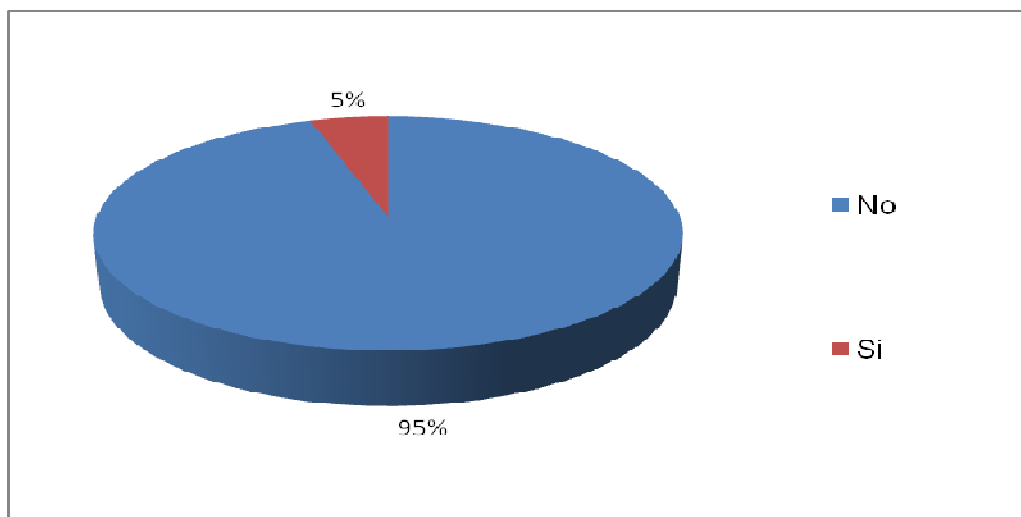
6. ¿Conoce los programas de capacitación que actualmente ofrece la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa?

Tabla 20. Conocimiento Capacitaciones

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Si	11	0,0489	11
2	No	214	0,9511	225

Fuente: esta investigación.

Gráfica 16 . Conocimiento Capacitaciones



Fuente: esta investigación.

Del total de la población objeto de estudio, manifestó con un porcentaje del 95% que no tienen conocimiento de los diversos programas de capacitación que ofrece actualmente la Cámara de Comercio del Putumayo, mientras que el 5% restante si tienen conocimiento de estos programas.

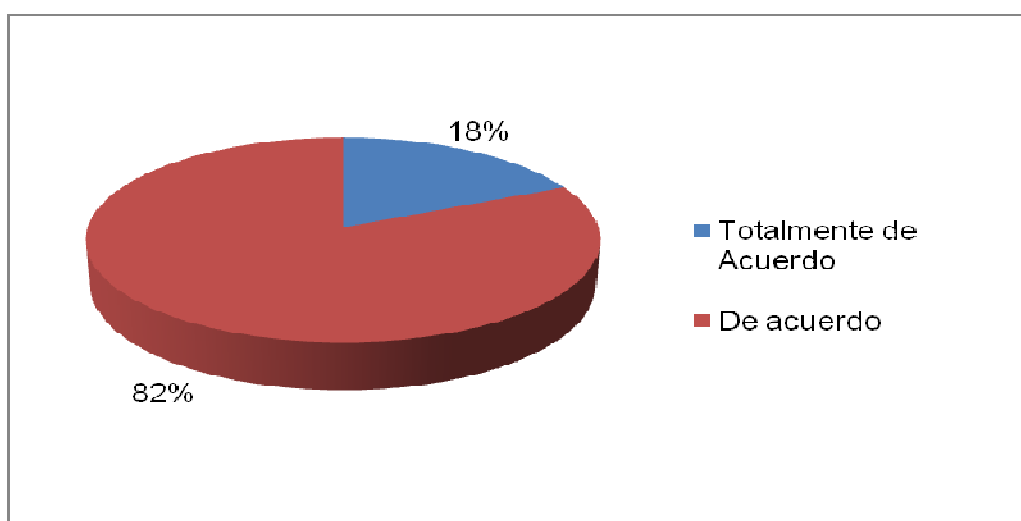
7. ¿Considera que los programas de capacitación que brinda la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, han sido acordes a sus necesidades?

Tabla 21. Programas Acordes

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Totalmente de Acuerdo	2	0,1818	2
2	De acuerdo	9	0,8182	11

Fuente: esta investigación.

Gráfica 17. Programas Acordes



Fuente: esta investigación.

Teniendo en cuenta el contenido de los programas de capacitación que brinda la entidad el 82% de los encuestados que afirmaron conocer los programas de capacitación que esta ofrece, manifestaron que estos si le han servido para el desarrollo de su empresa, mientras que el 18% consideraron que los programas no le han sido de gran utilidad en su actividad económica.

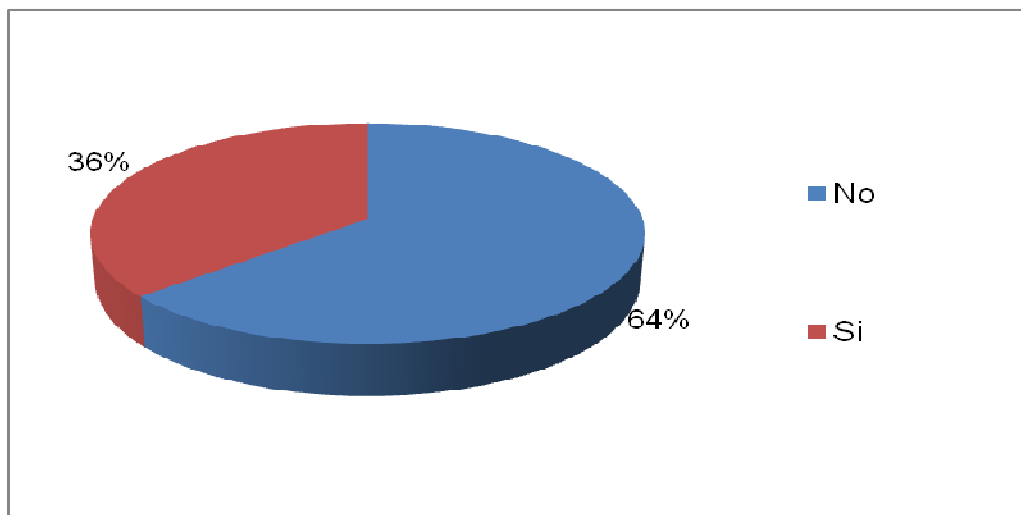
8. ¿Ha recibido Usted o el personal de su empresa capacitación en los últimos 2 años?

Tabla 22. Ha Recibido Capacitación

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Si	4	0,3636	4
2	No	7	0,6364	11

Fuente: esta investigación.

Gráfica 18. Ha Recibido Capacitación



Fuente: esta investigación.

De los 11 encuestados que señalaron conocer los programas de capacitación ofrecidos por parte de la Cámara de Comercio del Putumayo, manifestaron con un porcentaje del 64% que en los últimos 2 años no han recibido capacitación, mientras que el 36% si han estado en continuas capacitaciones.

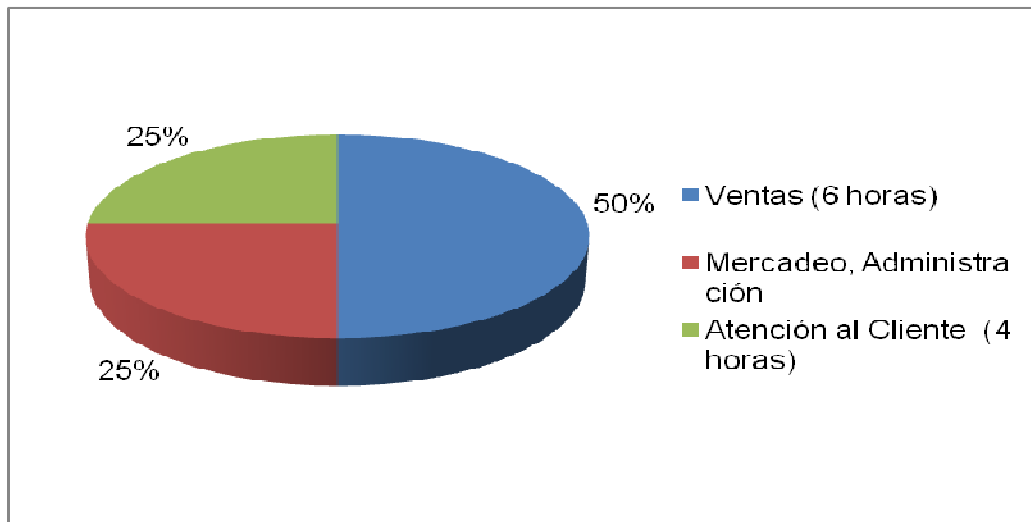
9. Indique en qué áreas se ha capacitado y la entidad o entidades con las cuales ha desarrollado la capacitación e indique para cada tema el No de horas contratadas.

Tabla 23. Áreas, Entidades y Horas De Capacitación

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Mercadeo, Administración	1	0,2500	1
2	Atención al Cliente (4 horas)	1	0,2500	2
3	Ventas (6 horas)	2	0,5000	4

Fuente: esta investigación.

Gráfica 19. Áreas, Entidades y horas de Capacitación



Fuente: esta investigación.

Del total de la población que señaló afirmativamente conocer los programas de capacitación ofrecidos por la entidad, manifestaron que se han capacitado en áreas como Ventas con un 50%, con una intensidad horaria de 6 horas, en el área de mercadeo y administración un porcentaje del 25%, y en atención al cliente el 25% restante, y se han capacitado con entidades como el Instituto de Educación Superior INESUP, Caja de Compensación Familiar Comfamiliar del Putumayo y el Instituto Tecnológico del Putumayo ITP.

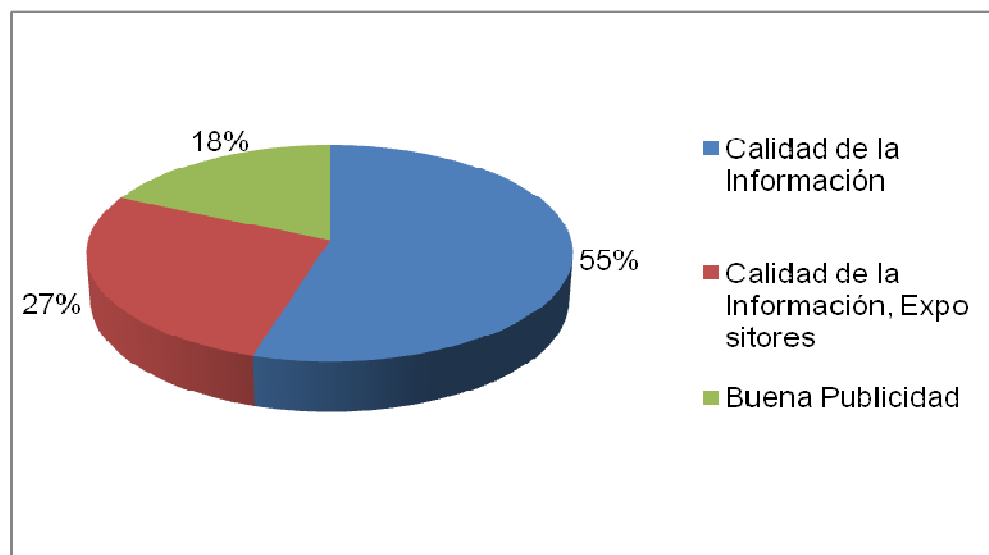
10. ¿Qué le llama la atención al momento de recibir una capacitación en dicho centro?

Tabla 24. Aspectos para Capacitaciones

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Calidad de la Información	6	0,5455	6
2	Calidad de la Información, Expositores	3	0,2727	9
3	Buena Publicidad	2	0,1818	11

Fuente: esta investigación.

Gráfica 20. Aspectos para Capacitaciones



Fuente: esta investigación.

Al momento de recibir una capacitación manifestaron los que si tienen conocimiento de estos programas, con un porcentaje del 55% que lo que tienen en cuenta es la calidad de la información, seguido del 27% que tienen en cuenta la calidad de la información mas la calidad de los expositores y tan solo el 18% le llama la atención al momento de recibir una capacitación la buena publicidad que se hace del evento.

11. ¿Qué programas le gustaría que implementara la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa? (Requerimientos de capacitación)

Opciones de respuestas:

- a. Mercadeo
- b. Servicio al Cliente
- c. Gestión de Calidad
- d. Aspectos tributarios
- e. Aspectos Jurídicos
- f. Manejo Financiero
- Exposiciones feriales
- h. Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial
- i. Otro, Cual

Tabla 25. Programa Capacitación

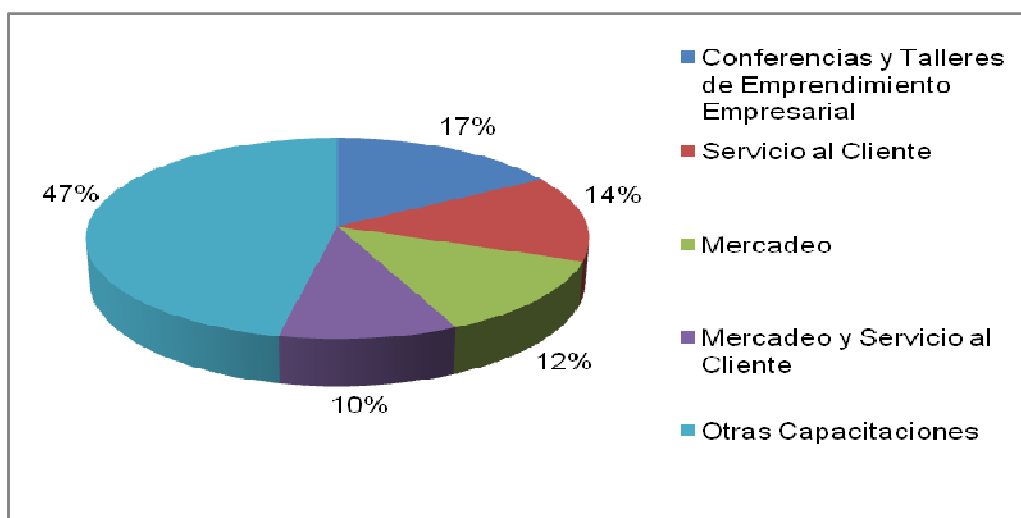
CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Mercadeo	28	0,1256	28
2	Mercadeo y Servicio al Cliente	23	0,1031	51
3	Mercadeo, Servicio al Cliente y Gestión de Calidad	5	0,0224	56
4	Mercadeo, Servicio al Cliente, Gestión de Calidad, Aspectos Tributarios, Aspectos Jurídicos, Manejo Financiero y Exposiciones FERIALES	4	0,0179	60
5	Mercadeo, Servicio al Cliente, Gestión de Calidad, Aspectos Tributarios, Aspectos Jurídicos, Exposiciones FERIALES y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	2	0,0090	62
6	Mercadeo, Servicio al Cliente, Gestión de Calidad, Aspectos Tributarios y Manejo Financiero	1	0,0045	63
7	Mercadeo, Servicio al Cliente, Gestión de Calidad, Aspectos Tributarios y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	2	0,0090	65
8	Mercadeo, Servicio al Cliente, Gestión de Calidad y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	2	0,0090	67
9	Mercadeo, Servicio al Cliente, Aspectos Tributarios y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	2	0,0090	69
10	Mercadeo, Servicio al Cliente y Exposiciones FERIALES	4	0,0179	73
11	Mercadeo, Servicio al Cliente y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	9	0,0404	82
12	Mercadeo y Aspectos Tributarios	7	0,0314	89
13	Mercadeo y Manejo Financiero	5	0,0224	94
14	Mercadeo y Exposiciones FERIALES	2	0,0090	96
15	Mercadeo y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	6	0,0269	102
16	Servicio al Cliente	31	0,1390	133
17	Servicio al Cliente y Gestión de Calidad	6	0,0269	139
18	Servicio al Cliente y Aspectos Tributarios	8	0,0359	147
19	Servicio al Cliente, Manejo Financiero y Conferencias y	5	0,0224	152



	Talleres de Emprendimiento Empresarial			
20	Servicio al Cliente y Exposiciones Feriales	1	0.0045	153
21	Servicio al Cliente y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	4	0.0179	157
22	Gestión de Calidad y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	3	0.0135	160
23	Aspectos Tributarios	8	0.0359	168
24	Aspectos Tributarios, Aspectos Jurídicos y Manejo Financiero	1	0.0045	169
25	Aspectos Tributarios, Aspectos Jurídicos y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	2	0.0090	171
26	Aspectos Jurídicos	6	0.0269	177
27	Aspectos Tributarios y Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	1	0.0045	178
28	Manejo Financiero	5	0.0224	183
29	Exposiciones Feriales	1	0.0045	184
30	Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial	37	0.1659	
31	Otro	2	0.0090	223

Fuente: esta investigación.

Gráfica 21. Requerimientos de Capacitación



Fuente: esta investigación.

Del total de la población objeto de estudio el 17% señaló que les gustaría recibir conferencias y talleres de emprendimiento empresarial, seguido con un porcentaje del 14% en servicio al cliente, luego con un 12% en temas relacionados con

mercadeo, con el 10% mercadeo y servicio al cliente y finalmente con un porcentaje del 47 % señalaron que desean recibir capacitaciones en casi la mayoría de las variables.

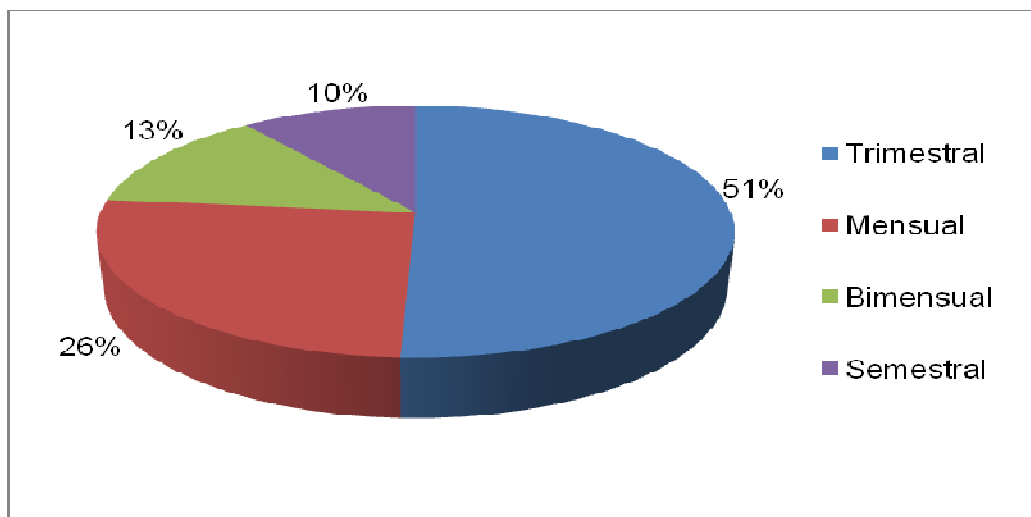
12. ¿Con qué frecuencia le gustaría se realicen estos programas y/o actividades?

Tabla 26. Frecuencia Capacitaciones

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Mensual	58	0,2601	58
2	Bimensual	29	0,1300	87
3	Trimestral	113	0,5067	200
4	Semestral	23	0,1031	223

Fuente: esta investigación.

Gráfica 22. Frecuencia Capacitaciones



Fuente: esta investigación.

Otro aspecto que hace parte de la evaluación es la frecuencia que le gustaría que tuvieran los programas y/o capacitaciones brindados por parte de la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, los cuales respondieron: el 51% le gustaría que fueran trimestrales ya que lo consideran el tiempo prudente para acceder a estas capacitaciones, al 26% de los encuestados les gustaría que las capacitaciones se dictaran cada mes ya que los cambios del medio los obligan a estar constantemente actualizándose, mientras que a el 13% le gustaría que fueran bimensuales dependiendo ello principalmente del costo para acceder a estas, y finalmente, al 10% le gustaría que fueran semestrales ya que hay muchos temas que no sufren cambios tan constantes y motivos por

los cuales no asistirían. No obstante, en su gran mayoría señalaban que es de vital importancia mantenerse informados y actualizados en los diferentes temas de interés.

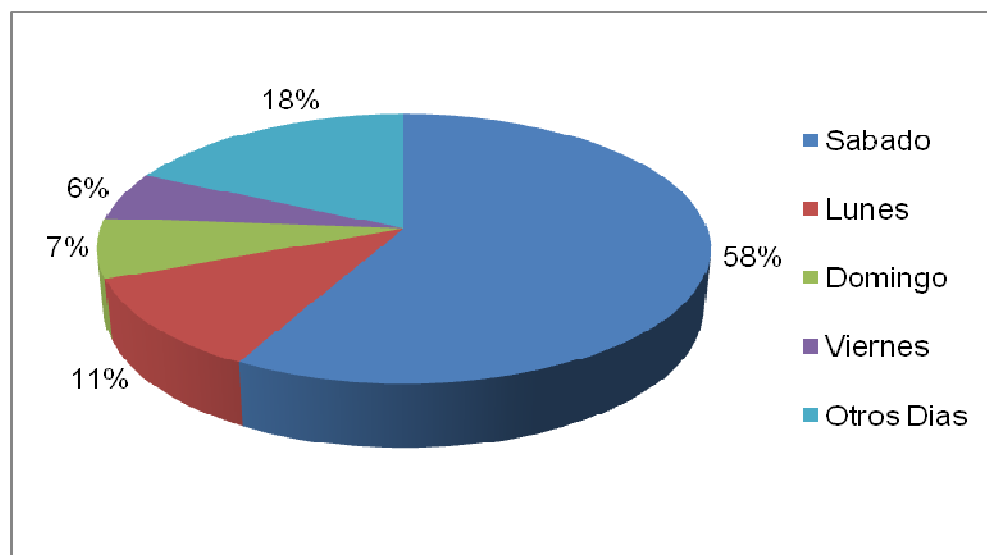
13. ¿Qué días le gustarían las capacitaciones?

Tabla 27. Días para Capacitaciones

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Lunes	25	0,1121	25
2	Lunes y Martes	4	0,0179	29
3	Martes	12	0,0538	41
4	Miércoles	11	0,0493	52
5	Miércoles y Viernes	2	0,0090	54
6	Miércoles y Sábado	2	0,0090	56
7	Jueves	7	0,0314	63
8	Jueves y Sábado	2	0,0090	65
9	Viernes	13	0,0583	78
10	Sábado	129	0,5785	207
11	Domingo	16	0,0717	223

Fuente: esta investigación.

Gráfica 23. Días para Capacitaciones



Fuente: esta investigación.

Los días de la semana que prefirieron los encuestados para asistir a las diferentes capacitaciones ofrecidas por parte de la entidad, predomina el día sábado con un

porcentaje del 58%, siendo este día el mas viable para asistir, seguido del día lunes con un 11%, los días domingos, lunes y otros días con un porcentaje de 7%, 6% y 18% respectivamente.

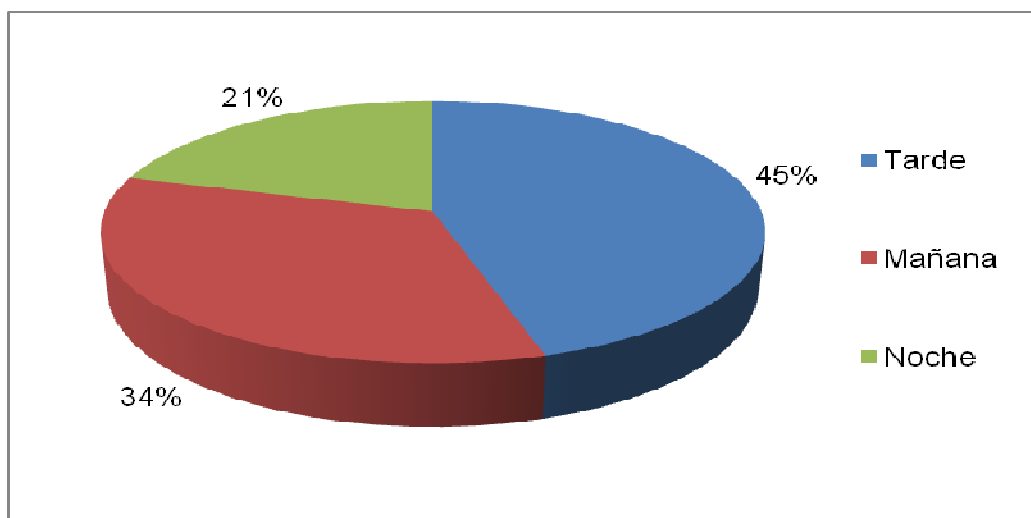
14. En que horario estaría dispuesto a asistir a dichas capacitaciones, en horas de la:

Tabla 28. Horario Capacitaciones

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Mañana	76	0,3408	76
2	Tarde	101	0,4529	177
3	Noche	46	0,2063	223

Fuente: esta investigación.

Gráfica 24. Horario Capacitaciones



Fuente: esta investigación.

El porcentaje correspondiente al 45% pertenece a la respuesta con preferencia a asistir a dichas capacitaciones en horas de la tarde, seguido del 34% en horas de la mañana y finalmente consideran con un 21% que sería conveniente en horas de la noche, puesto que ya han terminado su actividad comercial y se les facilitaría ese horario.

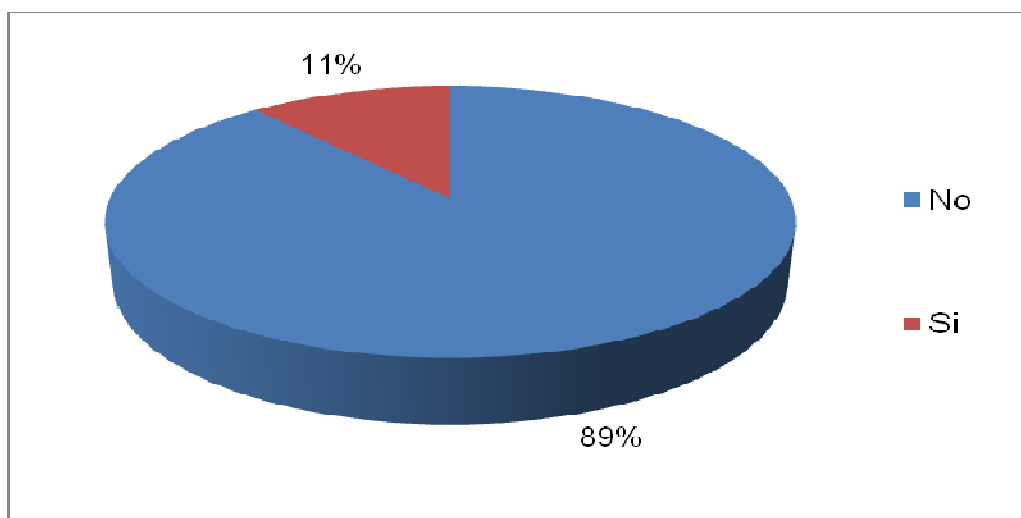
15. ¿Ha asistido Usted a algún programa de capacitación ofrecida por parte de la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

Tabla 29. Asistencia

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Si	25	0,1121	25
2	No	198	0,8879	223

Fuente: esta investigación.

Gráfica 25. Asistencia



Fuente: esta investigación.

Dentro del análisis realizado al total de la población objeto de estudio, respondieron que no han asistido a ninguna capacitación ofrecida por parte de la entidad un porcentaje del 89%, mientras que el porcentaje restante si han asistido a dichas capacitaciones.

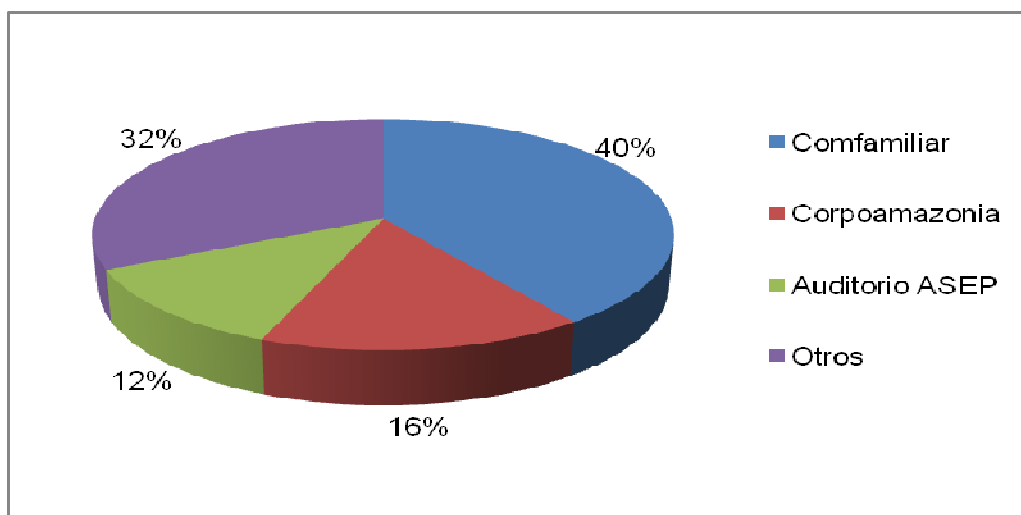
16. ¿Donde habitualmente Usted recibe los programas de capacitación ofrecida por parte de la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

Tabla 30. Lugar de Capacitación

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Comfamiliar	10	0,4000	10
2	No Recuerda	3	0,1200	13
3	Auditorio Cámara de Comercio	2	0,0800	15
4	Corpoamazonia	4	0,1600	19
5	Auditorio ASEP	3	0,1200	22
6	Gobernación	2	0,0800	24
7	I.T.P	1	0,0400	25

Fuente: esta investigación.

Gráfica 26. Lugar de Capacitación



Fuente: esta investigación.

Los lugares donde han recibido capacitaciones ofrecidas por parte de la entidad han sido el auditorio de Comfamiliar con un 40%, el auditorio de Corpoamazonia con un 16%, con el 12% el auditorio de ASEP y con un 32% en otros auditorios.

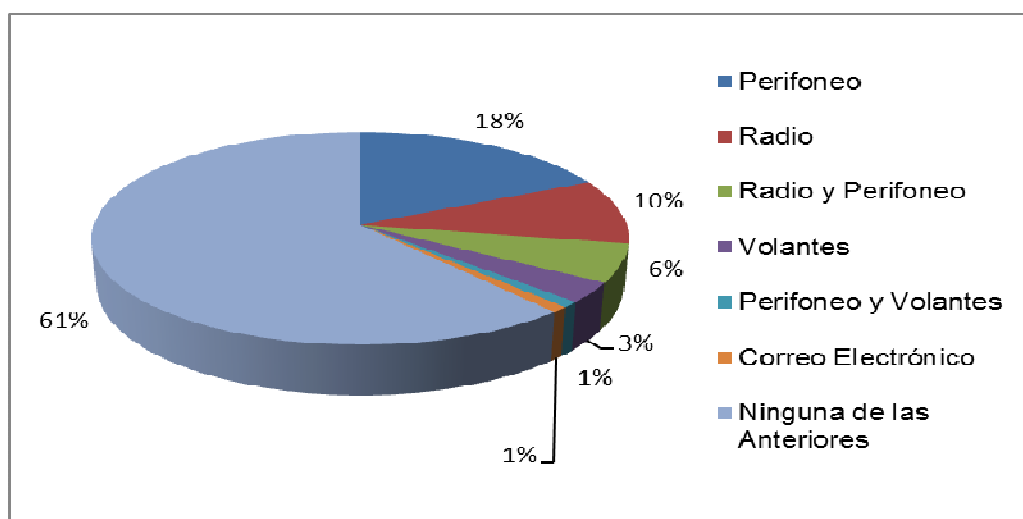
17. ¿A través de que medio de comunicación, se entera Usted de las capacitaciones ofrecidas en la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

Tabla 31. Cómo se enteran de las Capacitaciones

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Radio	22	0,0987	22
2	Radio y Perifoneo	13	0,0583	35
3	Perifoneo	40	0,1794	75
4	Perifoneo y Volantes	2	0,0090	77
5	Volantes	7	0,0314	84
6	Correo Electrónico	2	0,0090	86
7	Ninguna de las Anteriores	137	0,6143	223

Fuente: esta investigación.

Gráfica 27. Cómo se enteran de las Capacitaciones



Fuente: esta investigación.

Más de la mitad de la población encuestada señaló que no se enteran de las capacitaciones ofrecidas por parte de la entidad, ya que los medios de comunicación que se utilizan en la actualidad no son efectivos, mientras que el 18% manifiesta que a través del perifoneo es el medio por donde se enteran de las capacitaciones, seguido de la radio con un 10%.

18. ¿A través de que medio de comunicación, le gustaría enterarse de los diferentes programas de capacitación ofrecidos por la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

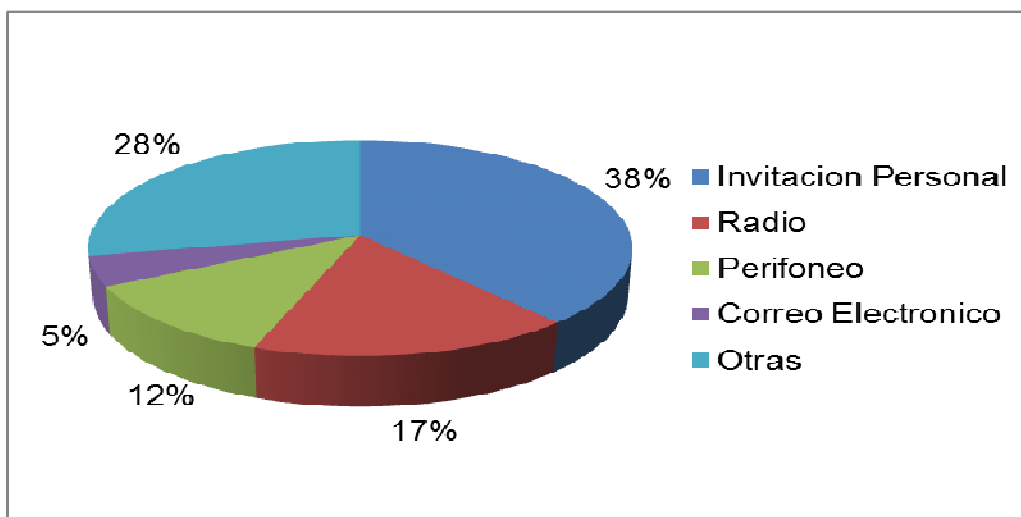
Tabla 32. Cómo le Gustaría Enterarse

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Invitación Personal	85	0.3846	85
2	Invitación Personal y Pagina Web	1	0.0045	86
3	Perifoneo	26	0.1176	112
4	Perifoneo e Invitación Personal	2	0.0090	114
5	Perifoneo y Radio	2	0.0090	116
6	Perifoneo y Volantes	2	0.0090	118
7	Perifoneo y Llamada Telefónica	2	0.0090	120
8	Radio	38	0.01704	158
9	Radio e Invitación Personal	5	0.0224	163
10	Radio, Perifoneo e Invitación Personal	1	0.0045	164
11	Radio y Volantes	1	0.0045	165
12	Radio y Pagina Web	2	0.0090	167
13	Radio y TV Local	2	0.0090	169
14	Volantes	7	0.0314	176
15	Volantes e Invitación Personal	3	0.0135	179
16	Volantes y Perifoneo	5	0.0224	184
17	Volantes, Radio y TV Local	1	0.0045	185
18	Volantes y Llamada Telefónica	1	0.0045	186
19	Ninguna	2	0.0090	188
20	Página Web	2	0.0090	190
21	Página Web y Folletos	2	0.0090	192
22	Llamada Telefónica	7	0.0314	199
23	Llamada Telefónica y Perifoneo	2	0.0090	201
24	Llamada Telefónica y Radio	4	0.0179	205
25	Llamada Telefónica y Volantes	2	0.0090	207
26	TV Local	2	0.0090	209
27	Correo Electrónico	10	0.0359	219
28	Correo Electrónico e Invitación Personal	2	0.0090	221

Fuente: esta investigación.



Gráfica 28. Cómo le gustaría enterarse de las Capacitaciones



Fuente: esta investigación.

Luego del análisis realizado al total de la población objeto de estudio, se puede determinar que el 38% le gustaría enterarse a través de una invitación personal y que esta sea entregada en su establecimiento de comercio, el 17% prefiere la radio como medio para enterarse de los eventos que se vayan a realizar, el 12% opta por el perifoneo en las principales calles de la capital, el 5% mediante correo electrónico y el 28% respondieron que desean enterarse de estos eventos a través de diferentes medios de comunicación.

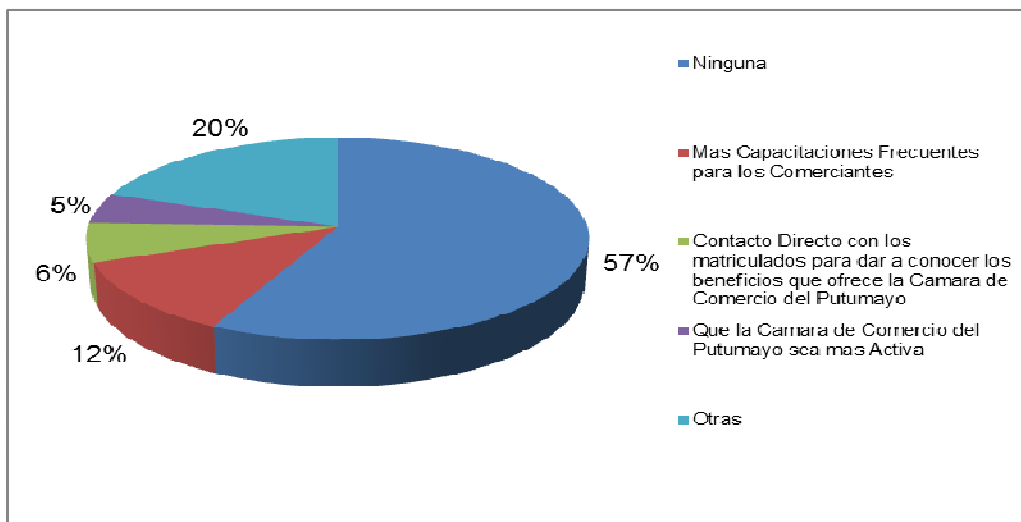
19. Para nosotros es importante su opinión, ¿qué recomendación daría Usted para el mejoramiento de nuestros servicios?

Tabla 33. Recomendaciones

CLASE	VALOR	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULATIVA
1	Ninguna	129	0,5733	129
2	Más Capacitaciones frecuentes para los comerciantes	27	0,1200	156
3	Más Capacitaciones frecuentes para los comerciantes y Contacto directo con los matriculados para dar a conocer los beneficios que ofrece la Cámara de Comercio	2	0,0089	158
4	Reunir al comercio por sectores económicos para asesorarlos	5	0,0222	163
5	Reunir al comercio por sectores económicos para asesorarlos y que la Cámara de Comercio sea mas activa	1	0,0044	164
6	Capacitaciones mas accesibles, si tienen costo que sean mínimos	4	0,0178	168
7	Mejor atención al público	5	0,0222	173
8	Contacto directo con los matriculados para dar a conocer los beneficios que ofrece la Cámara de Comercio	14	0,0622	187
9	Contacto directo con los matriculados para dar a conocer los beneficios que ofrece la Cámara de Comercio y que la Cámara de Comercio sea mas activa	4	0,0178	191
10	Que la Cámara de Comercio sea mas activa	11	0,0489	202
11	Que la Cámara de Comercio sea mas activa y Contacto directo con los matriculados para dar a conocer los beneficios que ofrece la Cámara de Comercio	2	0,0089	204
12	Mas publicidad de las capacitaciones y eventos	6	0,0267	210
13	Oficina de Atención al Usuario	6	0,0267	216
14	Mucha demora, cuando los documentos son enviados a Puerto Asís	4	0,0178	220
15	Enviar información al correo electrónico de los matriculados	3	0,0133	223
16	Mas agilidad en los trámites	1	0,0044	224
17	Que se gestione una DIAN en Mocoa	1	0,0044	225

Fuente: esta investigación.

Gráfica 29. Recomendaciones



Fuente: esta investigación.

Finalmente, se encuentran las recomendaciones que los matriculados le sugieren a la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, estos sugieren que se tengan presentes con el fin de que los servicios mejoren en pro de la entidad y de todos los matriculados, el 57% señalo que no tenían ninguna recomendación para el mejoramiento de los servicios ofrecidos actualmente, para un 12% es importante que se brinden capacitaciones continuas siempre enfocándose a las necesidades de cada sector, mientras que el 6% solicitan que se tenga un contacto directo con ellos para que les den a conocer los beneficios que la entidad ofrece, así como también el 5% expresó que necesitan que la entidad sea mas activa y con un 20% realizaron otras recomendaciones.

Con estas cifras se puede determinar que la gestión de la entidad fue buena y se logró una importante participación, la interacción con los matriculados y la motivación para formular estrategias encaminadas para hacer de sus empresas organizaciones excelentes.

Básicamente, este es el resultado de la investigación de mercado para la Cámara de Comercio del Putumayo, y de lo cual se puede extraer las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a los resultados obtenidos del trabajo de campo, se puede concluir que el 98% de los establecimientos matriculados a la entidad, son micro, mientras que el 2% restante tiene un tamaño de la empresa pequeña y para determinar el tiempo de creación se tomaron unos rangos de tiempo, de 1 a 5 años con un porcentaje de 43%, seguido de las empresas que llevan entre 6 a 10 años

con un porcentaje de 26%, de 11 a 20 años con un porcentaje del 21% y finalmente se ubican con un 10% las que llevan mas de 21 años en el mercado.

➤ Con respecto a la atención recibida por parte del personal que labora en la Cámara de Comercio del Putumayo, del municipio de Mocoa, los encuestados señalaron con un 92 % que se encuentran muy satisfechos con la atención, y que se encuentran insatisfechos y que no utilizan el servicio con un porcentaje del 1% para cada ítem respectivamente.

➤ El 95% de los encuestados no tienen conocimiento de los programas de capacitación que actualmente ofrece la Cámara de Comercio del Putumayo, mientras que le 5% restante señaló que si tienen conocimiento de estos programas.

➤ Las instituciones educativas que están brindando capacitación en el medio son: el Instituto de Educación Superior INESUP, Comfamiliar del Putumayo y el Instituto Tecnológico del Putumayo ITP.

➤ El 82% de los encuestados manifestaron que están de acuerdo con los programas de capacitación que brinda la entidad y que estos han sido acordes a sus necesidades, mientras que el 18% señalaron que están totalmente de acuerdo y que estas si han sido de gran utilidad en el ejercicio de sus actividades comerciales.

➤ Dentro de los programas de capacitación que les gustaría que implementara la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, se encuentran: Conferencias y Talleres de Emprendimiento Empresarial, Servicio al Cliente, Mercadeo, y Gestión de Calidad.

➤ El tiempo de disposición con respecto a la frecuencia de las capacitaciones, los encuestados prefieren que estas sean trimestralmente, con preferencia el día sábado con un porcentaje del 58% y el horario más accesible para asistir a dichas capacitaciones seria en horas de la tarde.

➤ Los medios de comunicación por los cuales se enteran de las diferentes programas de capacitación ofrecida por parte de la entidad es el perifoneo con un 18%, seguido de la radio con un 10%, así como también con el 6% a través de volantes y con el 61 % no se enteran de estas, y según la población objeto de estudio determinó que el medio más idóneo para dar a conocer estos eventos seria a través de una invitación personal que se debe hacer llegar directamente a sus establecimientos de comercio con un 38%, mediante la radio el 17%, perifoneo y correo electrónico con un 12% y 5% respectivamente.

➤ Los medios de comunicación que se están siendo utilizados en la actualidad al momento de dar a conocer los diferentes programas de capacitaciones no están

siendo efectivos ya que el 61% de los encuestados señalaron que no se enteran de las capacitaciones ofrecidas por parte de la entidad.

De igual manera se presentan a continuación las recomendaciones que la entidad deberá tener en cuenta:

- Sensibilizar a todos los matriculados para que sean parte activa de los diferentes programas de capacitación que ofrece la entidad y sacarle el mayor provecho posible para que de esta forma logren una retroalimentación para tener un proyecto integral en el que se cubran el sector en que se desenvuelven y de esta forma se hagan metas a corto, mediano o largo plazo para la expansión de su empresa.
- A nivel interno se recomienda implementar estrategias para brindar una excelente atención a los usuarios, lo que permite evaluar el desempeño y la gestión adelantada para dar cumplimiento a los objetivos generales de la entidad.
- Tener en cuenta los medios de comunicación que le gustaría a los usuarios que se utilicen para dar a conocer los diferentes programas de capacitación que ofrece la Cámara de Comercio del Putumayo y de esta manera lograr que la mayoría de los matriculados a la entidad y comunidad en general tengan conocimiento de dichos programas y puedan asistir y aprovecharlas.
- Realizar programas de capacitación periódicamente para que empiece a posicionarse como la entidad que mas promueve programas para que los matriculados puedan mantenerse actualizados y estar a la vanguardia de los cambios que se generan en el día a día.
- Se deberá desarrollar un programa de capacitaciones bien cimentado, basado en los resultados de esta investigación, ya que estos son los requerimiento de capacitación que los matriculados precisan y estos deberán estar implícitos en cada uno de los sectores de la actividad económica, para que se les de la importancia necesaria y de esta manera contribuir al desarrollo empresarial de la región.
- Tener en cuenta los resultados arrojados en la investigación en cuanto a la frecuencia, los días y el horario en que desean los encuestados que se realicen los programas de capacitación, para de esta manera tener una asistencia exitosa a dichos eventos.

## **8. PROPUESTA PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL**

### **8.1 ANTECEDENTES**

La historia socioeconómica del departamento del Putumayo, al igual que las de otras regiones del país, esta en un proceso cambiante sujeto a la implementación de políticas institucionales, determinadas por las condiciones y el análisis que se tenga de los sectores económicos que participan directa o indirectamente en ella, encaminadas a alcanzar un estado de desarrollo productivo sostenible y competitivo que contribuyan al mejoramiento en la calidad de vida de los ciudadanos y de paso presentar ante la comunidad internacional a un país con viabilidad económica y fortalecido en sus instituciones. Pero a raíz de la ausencia notoria de políticas sociales, cobertura educativa, empleo, entre otras, en el pasado; sumadas a la dificultad en el acceso a regiones como la nuestra caracterizada por su distanciamiento al no poseer una infraestructura vial y de comunicaciones que sean una canal no solo de información sino también un vía para el intercambio comercial, productivo, turístico y de servicios, además de la corrupción y la dependencia de economías vecinas; hacen que la cobertura del gobierno en este sentido se quedara corta, conllevando al incremento de problemas sociales como la violencia, el desempleo, el desplazamiento, entre otras; que inevitablemente condujeron a un estancamiento en el desarrollo de todos los sectores productivos, desaprovechando el potencial económico del departamento.

A partir de esta situación, se observan tendencias de sostenimiento económico que no contribuyen con el progreso regional, ni con el desarrollo de habilidades productivas y mercantiles que encumbren al Putumayo a un plano de competitividad, estas tendencias se ven reflejadas por ejemplo, en el aumento de la economía informal que en gran medida no presenta tecnificación ni calidad, así como también la desviación de recursos financieros en sistemas improductivos que generan grandes dividendos pero que no estimulan el crecimiento empresarial y que son de dudosa legalidad como lo son el aumento paulatino de cadenas o pirámides, no en gran cantidad como lo fue en años anteriores, además nos encontramos ante problemas que van mucho mas allá de lo comercial y pasa mas bien por lo cultural como la posibilidad de asociación con fines productivos, ya que la concientización de este tema es un proceso que requiere de tiempo y dedicación. Estas, por citar algunas de las situaciones dentro del panorama económico actual.

Es por ello, que se tiene el reto de impulsar y de retomar el camino de la productividad para lo cual se necesitan compromisos claros por parte de los actores involucrados, instituciones del estado, comercio, empresa privada,

organismos de cooperación, instituciones de educación para adelantar los programas y/o proyectos necesarios para la formación de empresarios que puedan competir con productos o servicios calificados dentro de un mercado lleno de expectativas de cara a la atención de demandas crecientes en la población.

## **8.2 JUSTIFICACION**

El incremento paulatino de empresas, microempresas y en general de iniciativas empresariales especialmente por la necesidad de atender las exigencias del mercado cada vez mas competitivos y con mayor exigencia en la calidad, han provocado que los pequeños y medianos empresarios tengan diversas dificultades para su permanencia en el mismo; dado que la dimensión de sus negocios, los elevados costos y el desconocimiento y acceso a las nuevas tecnologías, no les brinda la suficiente fortaleza económica frente a la competencia.

Es por esto que surge la necesidad de una propuesta que reúna las condiciones necesarias para la preparación, puesta en marcha y acompañamiento a las iniciativas comerciales y de servicios, trabajando con principios de calidad, eficiencias e innovación, que incremente la competitividad de la economía regional.

El Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, se ve reflejado en la propuesta de la creación y puesta en marcha del Centro del Emprendimiento y Orientación al Empresario, que se ilustra a continuación:

## **8.3. IDENTIFICACION DEL CENTRO EMPRESARIAL**

**8.3.1 ¿Qué es el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario?.** Es una unidad de apoyo que se encargará de apoyar, asesorar, fomentar la cultura del emprendimiento y fortalecimiento, incentivando y favoreciendo el espíritu empresarial basados en los lineamientos de trabajo del esquema de la Cámara de Comercio del Putumayo.

### **8.3.2 Objetivos**

- **Objetivo General**

Elevar la competitividad empresarial, mediante el ofrecimiento de una línea de servicios especializados que promuevan el desarrollo de las competencias mercantiles, incentivando los planes de negocios y fortaleciendo las unidades económicas de los diversos sectores productivos del departamento.

- **Específicos**

Ofrecer capacitación en diversos temas a las iniciativas empresariales de la región.

Suministrar la más completa y actualizada información empresarial, así como también el acceso a documentos de investigación y divulgación de eventos relacionados.

Brindar asesoría especializada en cada una de las áreas de las unidades de negocios.

Ser una unidad gestora de eventos empresariales, que involucren la participación de todos los sectores económicos de la región.

#### **8.4 MISIÓN**

Propiciar el desarrollo económico de la región, apoyando y fortaleciendo las iniciativas y/o proyectos productivos que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida de la población y a mejorar la competitividad de nuestros empresarios.

#### **8.5 VISION**

El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario de la Cámara de Comercio del Putumayo, estará a la vanguardia en la prestación de servicios de capacitación, asesoría y suministro de información comercial a las iniciativas empresariales dentro del departamento; además será un canal de interacción que le de la posibilidad al empresario de darse a conocer y ser participe en los diversos sectores económicos del país.

#### **8.6 PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario de la Cámara de Comercio del Putumayo, trabajará bajo los siguientes principios:

- **Calidad:** En los servicios y personal idóneo, para garantizar óptimos resultados en gestión y productos.
- **Responsabilidad:** En el cumplimiento de las funciones, garantizando las labores de acompañamiento a la comunidad empresarial.



- **Respaldo:** Trabajaré de la mano con los empresarios dándole prioridad a sus iniciativas.
- **Compromiso:** Con el impulso a todas las iniciativas de los beneficiarios del Centro.
- **Veracidad:** En el manejo de la información confiable, oportuna y actual.
- **Diligencia:** En la gestión de recursos, convenios, eventos, entre otros, para los empresarios y sus ideas.

## **8.7 DESCRIPCION DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO**

**8.7.1 Funcionalidad.** El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario de la Cámara de Comercio del Putumayo, brindará sus servicios empresariales a través de las siguientes líneas funcionales

**8.7.2 Asesoría.** Se ofrecerá asesoría especializada con énfasis en los siguientes aspectos:

- **Creación y Formación de Empresas**

Manejando las siguientes temáticas:

Registro ante Cámara de Comercio.

Trámites y documentos legales.

Representación legal y manejo de estatutos.

Estructuras organizacionales.

Legislación para Microempresas.

Sistema de seguridad social.

Organización contable y financiera.

Contratación.

Elaboración de estudios factibilidad.

Elaboración de planes de negocio.

Metodologías de costeo.

**8.7.3 Capacitación.** La capacitación es una herramienta vital para la adquisición de nuevos conocimientos así como para actualizar los ya existentes, para lo cual el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario de la Cámara de Comercio del Putumayo, trabajará en diversos temas empresariales bajo las siguientes modalidades:

Programas de formación continúa

Seminarios

Diplomados

Talleres

Cursos especializados

Conferencias

Charlas

Simposios

Bajo las modalidades mencionadas y dependiendo de las necesidades de capacitación dentro de un proyecto de formación se trabajaría con énfasis en los siguientes componentes:

• **Formación de Empresarios y Emprendedores**

En este campo se tratarán temáticas relacionadas con:

Desarrollo de habilidades gerenciales

Visión empresarial

Elaboración y manufactura de productos

Conformación de cadenas productivas

Comercialización de productos

Manejo de herramientas y maquinaria

Estudio de comportamientos del consumidor

Servicio al cliente

• **Fortalecimiento y Apoyo a Microempresarios:**

Áreas temáticas:

Marketing  
Servicio al Cliente  
Creación de imágenes corporativas  
Publicidad de unidades empresariales a nivel regional  
Elaboración de portafolios empresariales  
Valor agregado a servicios y/o productos  
Reingeniería  
Nuevas tecnologías productivas  
Asociaciones y gremios

Ante la diversidad de las temáticas y la creciente necesidad de capacitación, se precisa que el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario por intermedio de la Cámara de Comercio, deberá suscribir convenios que garanticen la prestación oportuna y eficiente de los servicios de capacitación.

**8.7.4 Sistema de Información Comercial.** El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario, manejará las siguientes líneas de información:

- **Base de datos con información socioeconómica de la región.** Ofrecer la información de todos los indicadores socioeconómicos de la región, así como también la construcción de los mismos y su divulgación; teniendo en cuenta las fuentes documentales anteriores y a partir del resultado del trabajo de los respectivos planes de acción que se adelanten en el desarrollo de las actividades propuestas en un programa o proyecto que este enmarcado dentro de la respectiva línea de servicios del Centro Empresarial.

Con la consolidación de esta información se podrá identificar las variables que se presenten en el entorno socioeconómico de la región, facilitando su análisis y determinar así los impactos que estas puedan tener en los proyectos económicos que se pretendan llevar a cabo.

- **Base de datos micro empresarial.** Alternativamente con la base de datos de las empresas registradas ante la Cámara de Comercio, es importante conocer de primera mano el potencial de los microempresarios de la región y para ello se precisa de la construcción de una base de datos de este sector a manera de Directorio Micro empresarial, que pueda ser consultado y divulgado, abriéndole un espacio para la selección de nuevos clientes y proveedores, la constitución de alianzas comerciales y estratégicas, asimismo la participación en futuros proyectos

de inversión social así como ser un referente socioeconómico para el Departamento.

- **Publicación y divulgación de documentos.** Facilita el acceso a las publicaciones, documentos investigativos, material didáctico, entre otros, relacionado con temas empresariales; que sirvan como base de consulta para la realización de proyectos, además, para poner en conocimiento la labor empresarial en la región.

- **Desarrollo de página web.** En conjunto con el sitio web de la Cámara de Comercio del Putumayo, se hará necesario de un link dentro de esta página para el Centro Empresarial, donde se tendrá un espacio para ofrecer toda la información pertinente para la población interesada y que pueda tener acceso a través de la Internet; teniendo en cuenta la masificación en el uso de esta herramienta tecnológica, se contribuye de manera eficaz en la entrega de información detallada, clara y oportuna. Igualmente, se emplearía para los propósitos de divulgación y conocimiento de los servicios y/o productos.

**8.7.5 Gestión Administrativa.** La gestión administrativa del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario, estará encaminada en los siguientes aspectos:

- **Proyectos Especiales y/o Convenios.** Para estimular el desarrollo de las iniciativas empresariales, el Centro deberá estar en condiciones de realizar alianzas estratégicas, convenios de cooperación interestatal, ya sea con ONGS, gobierno, instituciones educativas, fundaciones, entre otros. A través de la presentación de un portafolio de servicios.

- **Promoción y Divulgación Comercial.** Para motivar la capacidad de los microempresarios y divulgar sus ideas de negocios, el Centro será gestor de eventos y también participe de otros externos como ruedas de negocios, ferias y exposiciones, en donde se muestren los resultados de los beneficios para los usuarios de nuestros servicios.

- **Subcontratación.** Por medio del Centro Empresarial, se gestionará ante las empresas matriculadas a la Cámara de Comercio del Putumayo, el intercambio de bienes y servicios con los microempresarios, con el fin de establecer y mantener unas cadenas productivas y asimismo cubrir algunas necesidades en el mercado, además de contribuir al desarrollo micro empresarial de la región.

## **8.8 INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL EMPRESARIO**

**8.8.1 Localización.** El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario estará ubicado inicialmente en el municipio de Mocoa, para trabajar los convenios actualmente establecidos entre la Cámara de Comercio y Organizaciones de cooperación; con la posibilidad de extenderlo a otras zonas del departamento a medida que se determinen por parte de Cámara de Comercio las condiciones necesarias para tal evento.

**8.8.2 Instalaciones.** El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario funcionará en las instalaciones de la Cámara de Comercio del Putumayo, en un lugar predestinado del auditorio de la entidad, pues se cuenta con el espacio suficiente sin que interfiera en el desarrollo de las demás funciones del personal de la Cámara; así como el mobiliario necesario para algunas de las actividades que se programen.

**8.8.3 Recurso Humano.** La coordinación del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario estará a cargo de un profesional, y en el área operativa se efectuará mediante la realización de convenios de cooperación con las instituciones educativas de educación superior del departamento tales como: SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje), I.T.P (Instituto Tecnológico del Putumayo), INESUP (Instituto de Educación Superior), Universidad Mariana, Universidad del Tolima, entre otras, con la colaboración y participación de estudiantes en calidad de pasantes o practicantes en las diversas áreas que contempla la estructura de servicios del Centro.

Eventualmente, las actividades requerirán de los servicios de profesionales externos para lo cual el Centro y la Cámara de Comercio del Putumayo, establecerán las necesidades y las gestiones a que haya lugar.

**8.8.4 Organización.** Con base en lo explicado en el punto 8.8.3 de Recurso Humano, la organización del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario y sus funciones se estructurarían de la siguiente manera:

Tabla 34. Funciones

<b>AREA</b>	<b>FUNCIONES</b>
<b>Coordinación</b>	Trabaja de la mano con la dirección de la Cámara de Comercio del Putumayo, realiza gestión ante entidades, diseña cronogramas de actividades, coordina y participa de las actividades dentro del plan de servicios, realiza comité técnico con su grupo de trabajo y elabora y presenta informes respectivos.
<b>Unidades Asesoras:</b> Comercial Contable Jurídica	Preparan las actividades respectivas dentro de sus áreas temáticas y las integran al cronograma de la coordinación, realizan trabajo de campo, recopilan información, participan de comités técnicos, evalúan actividades y entregan informes.

Fuente: esta investigación.

## **9. FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL EMPRESARIO**

### **9.1 SOSTENIMIENTO**

Para el normal desarrollo de sus actividades, el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario, a través de la gestión de la Cámara de Comercio del Putumayo, estará constantemente en la búsqueda de convenios de cooperación ante entidades gubernamentales y organismos de cooperación; que le permitan no solo cumplir con su objetivo social sino que a partir de los recursos que resulten de dichos convenios, se pueda proveer de la logística necesaria para las diversas actividades dentro de los programas en cada una de su línea de servicios.

### **9.2 DIVULGACIÓN**

Para su conocimiento y promoción a la población, entidades de cooperación, entes gubernamentales, centros de estudio, microempresarios. El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario, bajo los parámetros de Cámara de Comercio del Putumayo, usará los siguientes medios:

- Publicidad (medios como radio, prensa, perifoneo y televisión local,)
- Participación en eventos empresariales.
- Gestión directa de la Cámara de Comercio del Putumayo.
- Exposición en carteleras en cada uno de los municipios del departamento del Putumayo donde hace presencia la Cámara de Comercio.
- Divulgación de documentos publicitarios con portafolio de servicios.

### **9.3 ACCESO A LOS SERVICIOS**

Los interesados podrán acceder a los servicios del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario de la Cámara de Comercio, bajo las siguientes condiciones:

- Por Convenios: Ser población beneficiaria de convenios celebrados entre el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario de la Cámara de Comercio y entidades de cooperación de carácter público o privado.

- Por selección de proyectos productivos: las personas cuyos proyectos productivos cumplan las condiciones establecidas por la Cámara de Comercio, podrán ser beneficiarios de las gestiones que adelante el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario para la consecución de recursos, patrocinios o participación en eventos empresariales de carácter regional y/o nacional.
- Por Convocatoria: las personas interesadas en participar de los diferentes eventos programados por el Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario y la Cámara de Comercio, que se registren y cumplan con los requisitos establecidos para dichos eventos.
- Por Invitación directa: las pequeñas o medianas empresas que se encuentren matriculadas y/o afiliadas a la Cámara de Comercio del Putumayo, las instituciones educativas con proyectos empresariales y a los diferentes gremios de la región.

#### **9.4 POBLACION BENEFICIARIA DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO**

- **Entidades Gubernamentales.** Con el acceso a la información empresarial, las entidades gubernamentales pueden estructurar sus planes de desarrollo territoriales, revisión de políticas sociales, entre otros. Hacer uso del centro como una herramienta social para el trabajo con las comunidades.
- **Pequeños y Medianos Empresarios.** La información empresarial proporciona conocimiento del comportamiento de mercados regionales, la asesoría y capacitación educa y forma al microempresario, como también facilita la consecución de insumos y proveedores potenciales a través de la conformación de cadenas productivas.
- **Centros de Estudio.** Es una herramienta definitiva en la vinculación de la academia con la comunidad en la proyección social y brinda además la posibilidad de que el estudiante se de a conocer como un profesional al servicio de su región.
- **Entidades no Gubernamentales de Cooperación.** Encuentran en el Centro Empresarial un aliado en la consecución de sus objetivos sociales, ya que tienen a la mano servicios especializados con la capacidad de atender los programas o convenios que surjan, así mismo se promueve la participación del Centro en posteriores proyectos empresariales con la comunidad del departamento.



## **9.5 OPERACIÓN DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO**

Bajo la observación y la orientación de la Cámara de Comercio del Putumayo, la metodología de trabajo del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario se desarrollaría, teniendo en cuenta el tipo de programa o proyecto que se adelante, de la siguiente manera:

- **Proyectos por convenio:**

Gestión y firma de los respectivos convenios de cooperación, mediante la presentación de propuestas con el portafolio de servicios del Centro.

Conformación de equipo responsable de la ejecución, seguimiento y control de las actividades dentro del programa.

Análisis del o los sectores económicos involucrados en la realización del proyecto.

Determinación de necesidades y propuestas.

Definición de población y/o sectores económicos objetivos.

Cuantificación de la población o beneficiarios del programa.

Elaboración de planes de acción.

Ejecución de actividades.

Evaluación de actividades.

Elaboración de informes.

- **Participación en eventos empresariales:**

Gestión para la participación en el evento.

Establecimiento de condiciones para la presentación de proyectos a participar.

Convocatoria a beneficiarios del proyecto.

Realización de actividades de capacitación y asesoramiento de proyectos.

Selección de proyectos destacados.

Gestión en trámites pertinentes a la presentación en eventos para los proyectos seleccionados.

Evaluación e Informe.

- **Proyectos de iniciativa propia del Centro Empresarial y/o Cámara de Comercio:**

Definición de necesidades de capacitación, asesoría y/o suministro de información.

Formulación del Programa o Proyecto a ejecución.

Conformación del equipo humano responsable de la ejecución de actividades.

Convocatoria a beneficiarios.

Elaboración de planes de acción.

Ejecución de actividades propuestas dentro del plan de acción.

Evaluación e Informe.

- **Asesoría y/o capacitación personalizada:**

Análisis de situación o problemática planteada.

Identificación de la necesidad.

Preparación de jornada de capacitación con personal interno o externo al Centro Empresarial.

Definición de inclusión dentro de programas alternativos.

Seguimiento a proyectos.

Evaluación e Informe.

- **Gestión para la Subcontratación:**

Establecimiento de contacto con las empresas registradas en Cámara de Comercio para analizar viabilidad en la subcontratación de bienes y/o servicios.

Definición de necesidades en acuerdo con empresarios.

Formulación de programa o proyecto.

Determinación de condiciones de calidad en productos y/o servicios para participación del programa.

Convocatoria a beneficiarios.

Selección de población, unidades económicas, proyectos o productos para intercambio.

Facilitar la mediación entre empresarios y productores para el establecimiento de cadenas productivas.

## 10. PRESUPUESTO

La siguiente es la información financiera, necesaria para la puesta en marcha y funcionamiento del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario:

Tabla 35. Presupuesto Integral del Plan de Acción

<b>PRESUPUESTO INTEGRAL DEL PLAN DE ACCION</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>V/ UNITARIO</b>	<b>V/ TOTAL</b>
HONORARIOS Profesional Universitario	4 Meses	\$ 1.700.000	\$ 6.800.000
EQUIPO TECNOLOGICO Computador, Video Beem. (*)	Indefinido	\$ 0	\$ 0
SUMINSTRO DE OFICINA Papelería (**)	Indefinido	\$ 0	\$ 0
MOBILIARIO Auditorio, Escritorio y silla (*)	indefinido	\$ 0	\$ 0
Ofrecer capacitación en diversos temas a las iniciativas empresariales de la región.	4 Meses	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Brindar asesoría especializada en cada una de las áreas de las unidades de negocios.	4 Meses	\$ 100.000	\$ 100.000
Suministrar la más completa y actualizada información empresarial, así como también el acceso a documentos de investigación y divulgación de eventos relacionados.	4 Meses	\$ 100.000	\$ 300.000
Ser una unidad gestora de eventos empresariales, que involucren la participación de todos los sectores económicos de la región.	4 Meses	\$ 100.000	\$ 300.000
<b>COSTO TOTAL PRESUPUESTO INTEGRAL</b>			<b>\$ 8.500.000</b>

Fuente: esta investigación

(\*) Activos pertenecientes a la Cámara de Comercio de Putumayo.

(\*\*) Suministrado por la Cámara de Comercio del Putumayo.

## **11. EVALUACION Y CONTROL A LOS SERVICIOS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO**

El proceso de evaluación y control a los servicios del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario se desarrollará con el siguiente orden de trabajo:

- Sesiones de trabajo entre Coordinadores, Dirección de Cámara de Comercio y personal asesor vinculado a las actividades del programa o proyecto.
- Descripción de programas o proyectos llevados a cabo por el Centro Empresarial
- Descripción de las actividades ejecutadas dentro de cada plan
- Descripción de recursos y herramientas utilizadas
- Revisión de los indicadores establecidos en los respectivos planes de acción
- Construcción de indicadores socioeconómicos a partir de los resultados que arrojen los planes de acción; que contribuyan al sistema de información socioeconómica del Centro
- Elaboración de informe que contenga la información sobre el cumplimiento de objetivos, metas de los programas o proyectos dentro de cada una de las líneas de servicios
- Presentar los resultados de la gestión adelantada por el Centro a las directivas de la Cámara de Comercio, para la verificación de objetivos institucionales y facilitar la toma de decisiones.

## **12. CONSIDERACIONES A LA PROPUESTA DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO Y ORIENTACION AL EMPRESARIO**


Esta iniciativa, con el apoyo incondicional por parte de la Cámara de Comercio del Putumayo y en acuerdo con algún convenio de cooperación pre establecido, se esbozará el diseño, adecuación e implementación del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario con el objetivo de brindar asesoría, capacitación y acompañamiento, inicialmente a las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la entidad. La idea del centro es atender un convenio por un lapso de cuatro meses, pero de ahí en adelante ser partícipe en todos los programas de fomento al sector micro empresarial del departamento como una unidad consolidada dentro de la entidad.

Como parte del proceso de puesta en marcha del centro se espera que se asignen los recursos necesarios por cada una de las partes del convenio y para el inicio de actividades se ha coordinado con el personal del Centro de emprendimiento adscrito a la Cámara de Comercio, la realización de un plan de trabajo el cual se realizará de manera integrada, con una programación mensual de actividades, la cual será revisada y ajustada por las partes para el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del convenio.


### 13. PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN

#### 13.1 DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN

Cuadro 36. Diseño de plan de acción


 <p><b>CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO</b> <i>Trabajamos por el Bienestar y la Paz</i></p>	<p><b>CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO</b></p>	<p><b>EQUIPO DE TRABAJO</b></p>	<p><b>PERIODO: 2010 - 2011</b></p>
<p><b>No.</b></p>	<p><b>NOMBRES Y APELLIDOS</b></p>	<p><b>CARGO</b></p>	<p><b>TIPO DE FORMACIÓN</b></p>
<p>1</p>	<p>DECCY YANIRA IBARRA</p>	<p>Presidente Ejecutiva</p>	<p>Administradora Pública</p>
<p>2</p>	<p>SUSANA VIVEROS CHÁVEZ</p>	<p>Gerente Seccional Pie de Monte Amazónico</p>	<p>Profesional en Administración de Empresas</p>
<p>3</p>	<p>ALEXANDRA BURGOS</p>	<p>Asesora Jurídica</p>	<p>Abogada</p>
<p>4</p>	<p>BELLANIRE ESTRADA</p>	<p>Secretaria de Registros Públicos</p>	<p>Técnico en Secretariado</p>
<p>5</p>	<p>VIVIANA PAZ</p>	<p>Auxiliar de Registros Públicos</p>	<p>Ingeniera de Sistemas</p>
<p>6</p>	<p>DIANA MAYERLY RAMÍREZ</p>	<p>Auxiliar Servicios Generales</p>	<p>Estudiante Administración de Empresas</p>
<p>7</p>	<p>PERSONAL DE APOYO</p>	<p>Diferentes Áreas</p>	<p>Estudiantes últimos semestres</p>

Continuación cuadro 37.


 <small>CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO Trabajamos por el Bienestar y la Paz</small>		CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO		PENETRACIÓN Y DESARROLLO DEL MERCADO			PERIODO: 2010 - 2011		
Objetivos	Actividades	Metas	Tiempo	Responsable	Recursos			Costo	Indicador de Logro
					Humanos	Físicos	Tecnológicos		
Ofrecer capacitación en diversos temas a las iniciativas empresariales de la región.	Se trabajará en diversos temas empresariales bajo las siguientes modalidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de formación continua</li> <li>• Seminarios</li> <li>• Diplomados</li> <li>• Talleres</li> <li>• Cursos especializados</li> <li>• Conferencias</li> <li>• Charlas</li> <li>• Simposios</li> </ul>	Desarrollar 1 tema empresarial por mes.	4 Meses	Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Pide de Monte Amazónico	Personal de apoyo de Administración de Empresas y otras áreas.	Auditorio  Computador  Papelería	Internet  Medios magnéticos	\$ 1.000.000	No. de Actividades Empresariales Desarrolladas.  Encuestas de satisfacción.




Continuación cuadro 37.


 <small>CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO Trabajamos por el Bienestar y la Paz</small>		CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO		PENETRACIÓN Y DESARROLLO DEL MERCADO			PERIODO: 2010 - 2011		
Objetivos	Actividades	Metas	Tiempo	Responsable	Recursos			Costo	Indicador de Logro
					Humanos	Físicos	Tecnológicos		
Brindar asesoría especializada en cada una de las áreas de las unidades de negocios.	Se brindará una asesoría especializada con énfasis en los siguientes aspectos:  Registro ante Cámara de Comercio, Trámites y documentos legales, Representación legal y manejo de estatutos, Estructuras organizacionales, entre otras.	Lograr un 40% la legalidad de las nuevas empresas	4 Meses	Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Pie de Monte Amazónico	Personal de Apoyo, así como también personal que labora en la entidad	Computador  Volantes  Papele- ría	Internet – Página web	\$ 100.00 0	No. de empresas nuevas matriculadas a la entidad.  Encuestas de satisfacción.

Continuación cuadro 37.


 <small>CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO Trabajamos por el Bienestar y la Paz</small>		CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO		PENETRACIÓN Y DESARROLLO DEL MERCADO			PERIODO: 2010 - 2011		
Objetivos	Actividades	Metas	Tiempo	Responsable	Recursos			Costo	Indicador de Logro
					Humanos	Físicos	Tecnológicos		
Suministrar la más completa y actualizada información empresarial, así como también el acceso a documentos de investigación y divulgación de eventos relacionados.	<p>Crear una base de datos con información socioeconómica de la región.</p> <p>Crear una base de datos micro empresarial.</p>	<p>Obtener una base de datos con información socioeconómica de la región.</p> <p>Lograr una base de datos micro empresarial.</p>	4 Meses	Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Pie de Monte Amazónico	Personal de apoyo de las diferentes carreras	<p>Computador</p> <p>Papele- ría</p> <p>Telefonía celular y fija</p>	Internet – Página web	\$ 100.000	<p>Base de datos con información socioeconómica de la región.</p> <p>Base de datos micro empresarial.</p>

Continuación cuadro 37.


 CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO <i>Trabajamos por el Bienestar y la Paz</i>		CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO		PENETRACIÓN Y DESARROLLO DEL MERCADO			PERIODO: 2010 - 2011		
Objetivos	Actividades	Metas	Tiempo	Responsable	Recursos			Costo	Indicador de Logro
					Humanos	Físicos	Tecnológicos		
Suministrar la más completa y actualizada información empresarial, así como también el acceso a documentos de investigación y divulgación de eventos relacionados.	Publicación y divulgación de documentos	Lograr en un 50% que los matriculados tengan acceso a las publicaciones y documentos.	4 Meses	Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Pie de Monte Amazónico	Personal de apoyo de las diferentes carreras	Computador Volantes Papele- ría  Teléfono celular y fija	Internet – Página web	\$ 100.000	No de matriculados con acceso a las publicaciones y documentos investigativos, relacionado con temas empresariales.

 <small>CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO Trabajamos por el Bienestar y la Paz</small>		CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO		PENETRACIÓN Y DESARROLLO DEL MERCADO			Periodo: 2010 - 2011		
Objetivos	Actividades	Metas	Tiempo	Responsable	Recursos			Costo	Indicador de Logro
					Humanos	Físicos	Tecnológicos		
Suministrar la más completa y actualizada información empresarial , así como también el acceso a documentos de investigación y divulgación de eventos relacionados.	Desarrollo del link dentro de la página web de la entidad.	Funcionamiento del link dentro de la página web de la entidad .	1 Meses	Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Pie de Monte Amazónico	Personal de apoyo de las diferentes carreras Diseñador Gráfico, Ingeniero de Sistemas.	Computador Volantes Papelería Telefonía celular y fija	Internet – Página web	\$ 100.000	No de visitas a la página de la entidad y por ende a link del Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario.

Continuación cuadro 37.

 <small>CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO Trabajamos por el Bienestar y la Paz</small>		CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO		PENETRACIÓN Y DESARROLLO DEL MERCADO			Periodo: 2010 - 2011		
Objetivos	Actividades	Metas	Tiempo	Responsable	Recursos			Costo	Indicador de Logro
					Humanos	Físicos	Tecnológicos		
<p>Ser una unidad gestora de eventos empresariales, que involucren la participación de todos los sectores económicos de la región.</p>	<p>Establecer Proyectos Especiales y/o Convenios.</p> <p>Promoción y Divulgación Comercial.</p>	<p>Lograr una participación del 20% en la región.</p>	<p>4 Meses</p>	<p>Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Pie de Monte Amazónico</p>	<p>Personal de apoyo de las diferentes carreras</p>	<p>Computador</p> <p>Papelería</p> <p>Telefonía celular y fija</p>	<p>Internet – Página web</p>	<p>\$ 100.000</p>	<p>No de alianzas estratégicas y/o convenios de cooperación.</p> <p>No de ruedas de negocios, ferias y exposiciones.</p>

Continuación cuadro 37.

 <small>CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO Trabajamos por el Bienestar y la Paz</small>		CAMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO		PENETRACIÓN Y DESARROLLO DEL MERCADO			Periodo: 2010 - 2011		
Objetivos	Actividades	Metas	Tiempo	Responsable	Recursos			Costo	Indicador de Logro
					Humanos	Físicos	Tecnológicos		
<p>Ser una unidad gestora de eventos empresariales, que involucren la participación de todos los sectores económicos de la región.</p>	<p>Subcontratación</p>	<p>Lograr una participación del 30% de Intercambio de bienes y servicios con los microempresarios</p>	<p>4 Meses</p>	<p>Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Pie de Monte Amazónico</p>	<p>Personal de apoyo de las diferentes carreras</p>	<p>Computador Papelería Telefonía celular y fija</p>	<p>Internet – Página web</p>	<p>\$ 200.000</p>	<p>No de Cadenas Productivas establecidas.</p>

Fuente: esta investigación.

## CONCLUSIONES

- Tras un profundo estudio de la situación interna y externa de la Cámara de Comercio del Putumayo, Seccional Mocoa, se identificaron algunas falencias que se contrarrestarán con algunas estrategias que van a permitir que la entidad genere directrices en busca de mantener, desarrollar y mejorar el fortalecimiento empresarial de las iniciativas comerciales y de servicios, así como también el auto sostenimiento interno; dichas estrategias son: Penetración y Desarrollo del Mercado.
  
- Con la función encomendada por el Estado de prestar los servicios de Registros Públicos y contribuir en el desarrollo empresarial y Regional a través de diferentes acciones, adelanta continuamente una gran gestión a favor del desarrollo micro empresarial mediante una serie de programas de capacitación, campañas promocionales, programas especiales, publicaciones, entre otros; que contribuyan a generar riqueza y bienestar en la comunidad.
  
- El Plan de Fortalecimiento Empresarial para las iniciativas comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, finalmente se ve reflejado en la creación y puesta en marcha del Centro del Emprendimiento y Orientación al Empresario, lo que permitirá a la Dirección Ejecutiva, evaluar la situación presente, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la entidad hacia el futuro.
  
- El Centro de Emprendimiento y Orientación al Empresario tiene como objetivo central; elevar la competitividad empresarial, mediante el ofrecimiento de una línea de servicios especializados que promuevan el desarrollo de las competencias mercantiles, incentivando los planes de negocios y fortaleciendo las unidades económicas de los diversos sectores productivos del departamento; para lo cual desarrollará las siguientes líneas de servicios: Asesoría, Capacitación, Sistema de Información Comercial y Gestión Administrativa.
  
- Con el diseño e implementación del Plan de Acción propuesto, se pretende desarrollar las macro estrategias traducidas en actividades concretas que buscan el cumplimiento de los objetivos corporativos y la razón de ser de la entidad.

## RECOMENDACIONES

- A nivel interno se recomienda implementar metas individuales para cada uno de los integrantes del equipo de trabajo que permita evaluar el desempeño y la gestión adelantada para dar cumplimiento a los objetivos generales de la entidad.
- Para la Cámara de Comercio del Putumayo, es de vital importancia brindar una asesoría oportuna y precisa para la solución de los problemas que se les pueda presentar a los comerciantes en el manejo de sus negocios.
- El empresario Putumayense requiere información oportuna, actualizada y completa, para enfrentar con éxito las nuevas reglas del mercado nacional e internacional. La Cámara de Comercio del Putumayo, cuenta con una base de datos que ofrece a sus empresarios, investigadores, estudiantes y público en general, valiosa documentación estadística del movimiento del registro mercantil, sin embargo, se deberá realizar un mejor manejo a dicha información y por ende facilitársela a los interesados sin tantas trabas.
- Debido a que los servicios que ofrece la entidad actualmente ya se encuentran establecidos, se recomienda hacer un ajuste en su cronograma de actividades y ajustarlos a los resultados de la investigación de mercados, ya que estos son los requerimientos de capacitación que los matriculados necesitan, además esto ayuda a que se motive la creación futura de empresas y despejen dudas que obstaculizan la toma de decisiones de proyectos productivos.
- El Plan de Acción propuesto en el estudio, deberá desarrollarse en su totalidad con la respectiva aplicación de los indicadores de gestión que permitirán monitorear, controlar y evaluar su cumplimiento.
- Realizar un seguimiento de los indicadores de logro del Plan de Acción, mediante reuniones trimestrales de los funcionarios para evaluar los resultados y adoptar las medidas necesarias para el cumplimiento del mismo.
- Realizar un análisis exhaustivo por parte de la Junta Directiva, Directora Ejecutiva y Gerente Seccional Piedemonte Amazónico - Mocoa, para determinar el alcance y proyección de la propuesta de creación y puesta en marcha del Centro del Emprendimiento y Orientación al Empresario y de esta manera ahondar esfuerzos para el mejoramiento de la entidad.
- Sensibilizar a todos los matriculados para que contribuyan y sean parte activa



con las actividades e ideas para la ejecución del Plan de Acción y hacer una retroalimentación para tener un proyecto integral en el que se cubran a todos los sectores de la economía que hacen parte de la entidad.

## **BIBLIOGRAFÍA**

CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO. Boletín NotiCamara Junio de 2010.

CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO. Documentación Privada, Archivos 2006, 2007, 2008 y 2009.

CÁMARA DE COMERCIO DEL PUTUMAYO. Plan Estratégico para el 2009 – 2010.

FRED David, Conceptos de Administración Estratégica. 5ª. Edición. Prentice Hall. México, 1997. p. 4.

FRED David, La Gerencia Estratégica. Editorial Serie Empresarial. 9ª Reimpresión. Guías de Asistencia Técnica de formación empresarial. Junio 1994.

Información Básica Departamental. Putumayo, 23 de Agosto de 2003.

La Esencia del Marketing Volumen II. El Plan de Acción. Edición Económica. Editorial Norma 1995

Módulo Planeación Estratégica, Ing. Nelson Arturo. 2005.

## **NETGRAFÍA**

Disponible en internet en: <http://www.ccputumayo.org.com>

Disponible en internet en: <http://www.colombialink.com>

Disponible en internet en: <http://www.comfaputumayo.com>

Disponible en Internet en: <http://www.dane.gov.co>

Disponible en internet en: <http://www.inesup.com>

Disponible en internet en: <http://www.mincomercio.gov.co>.

Disponible en internet en: <http://www.miputumayo.com/departamento>

Disponible en internet en: <http://www.sena.gov.co>

# ANEXOS

## Anexo A

**DIRIGIDO:** a los propietarios de los establecimientos comerciales y de servicios matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa.

**OBJETIVO:** Evaluar el grado de satisfacción, la calidad del servicio y las necesidades presentadas por parte de los matriculados a la Cámara de Comercio del Putumayo, del Municipio de Mocoa.

### A. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1. Nombre o Razón Social: \_\_\_\_\_
2. Dirección: \_\_\_\_\_
3. Barrio: \_\_\_\_\_
4. Teléfono: \_\_\_\_\_
5. Fax: \_\_\_\_\_
6. E-mail: \_\_\_\_\_

### B. PERFIL DEL ESTABLECIMIENTO

Tamaño de la empresa:

1. Número de empleados (No incluye temporales)

- a. Micro 1 -10 \_\_\_\_\_
- b. Pequeña 11 – 50 \_\_\_\_\_
- c. Mediana 51 – 200 \_\_\_\_\_
- d. Grande más de 200 \_\_\_\_\_

2. Tiempo de creación:

- a. 1 a 5 años \_\_\_\_\_
- b. 6 a 10 años \_\_\_\_\_
- c. 11 a 20 años \_\_\_\_\_
- d. Más de 21 años \_\_\_\_\_

3. Identifique los requisitos que cumple la empresa actualmente para su funcionamiento: (Marque con una x)

REQUISITO	MARQUE CON UNA X
1. Industria y Comercio	
2. Concepto Sanitario	
3. Bomberos	
4. Sayco y Acinpro	
5. Uso del Suelo	
6. Registro Nacional de Turismo (hoteles, agencias de viaje, empresa de transporte)	
7. Registro mercantil	

### C. SERVICIO AL USUARIO

4. Con respecto a la Atención recibida por parte del personal que labora en la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, ¿Usted se siente? Califique de 1 a 5 en orden de importancia, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor calificación.

INSATISFECHO	1	2	3	4	5	MUY SATISFECHO
No Utiliza el Servicio						

5. En orden de importancia, califique los siguientes aspectos frente a la atención recibida por el personal que labora en la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, si Usted ha utilizado estos servicios. Califique de 1 a 5 en orden de importancia, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor calificación.

AREA	ASPECTOS																													
	Agilidad en trámites					Amabilidad					Respeto					Respuesta Oportuna					Información Requerida					Facilidad en la Comunicación				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Secretaria de Registros																														
Asesora Jurídica																														
Gerente																														

#### D. CAPACITACIONES

6. ¿Conoce los programas de capacitación que actualmente ofrece la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa?

a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta, si su respuesta es NO continúe con la pregunta No 11.

7. ¿Considera que los programas de capacitación que brinda la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa, han sido acordes a sus necesidades?

a. Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
b. De acuerdo \_\_\_\_\_  
c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo \_\_\_\_\_  
c. Desacuerdo \_\_\_\_\_  
d. Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

8. ¿Ha recibido Usted o el personal de su empresa capacitación en los últimos 2 años?

a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta, si su respuesta es NO continúe con la pregunta No 10.

9. Indique en qué áreas se ha capacitado y la entidad o entidades con las cuales ha desarrollado la capacitación e indique para cada tema el No de horas contratadas.

AREAS	No DE HORAS	ENTIDAD(ES)
1. Administración		
2. Producción		
3. Mercadeo		
4. Salud Ocupacional y Seguridad Industrial		
5. Atención al cliente		
6. Software y Hardware		
7. Normas técnicas		
8. Fortalecimiento Empresarial		
9. Otros.Cuál?		

10. ¿Qué le llama la atención al momento de recibir una capacitación en dicho centro?

- a. Calidad de la información \_\_\_\_\_
- b. Excelentes instalaciones \_\_\_\_\_
- c. Buena publicidad \_\_\_\_\_
- d. Expositores \_\_\_\_\_
- e. Otros: \_\_\_\_\_

11. ¿Qué programas le gustaría que implementara la Cámara de Comercio del Putumayo del municipio de Mocoa? (Requerimientos de capacitación)

- a. Mercadeo \_\_\_\_\_
- b. Servicio al Cliente \_\_\_\_\_
- c. Gestión de calidad \_\_\_\_\_
- d. Aspectos Tributarios \_\_\_\_\_
- e. Aspectos jurídicos \_\_\_\_\_
- f. Manejo financiero \_\_\_\_\_
- g. Exposiciones feriales \_\_\_\_\_
- h. Conferencias y talleres de emprendimiento empresarial \_\_\_\_\_
- i. Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_.

12. ¿Con qué frecuencia le gustaría se realicen estos programas y/o actividades?

- a. Mensual \_\_\_\_\_
- b. Bimestral \_\_\_\_\_
- c. Trimestral \_\_\_\_\_
- d. Semestral \_\_\_\_\_
- e. Anual \_\_\_\_\_

13. ¿Qué días le gustaría las capacitaciones?

- a. Lunes \_\_\_\_\_
- b. Martes \_\_\_\_\_
- c. Miércoles \_\_\_\_\_
- d. Jueves \_\_\_\_\_
- e. Viernes \_\_\_\_\_
- f. Sábado \_\_\_\_\_
- g. Domingo \_\_\_\_\_

14. En que horario estaría dispuesto a asistir a dichas capacitaciones, en horas de la:

- a. Mañana \_\_\_\_\_
- b. Tarde \_\_\_\_\_
- c. Noche \_\_\_\_\_



15. ¿Ha asistido Usted a algún programa de capacitación ofrecida por parte de la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

a. Si\_\_\_\_\_ b. No\_\_\_\_\_

16. ¿Donde habitualmente Usted recibe los programas de capacitación ofrecida por parte de la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

---

17. ¿A través de que medio de comunicación, se entera Usted de las capacitaciones ofrecidas en la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

- a. Pagina Web de la entidad \_\_\_\_\_
- b. Radio \_\_\_\_\_
- c. Prensa \_\_\_\_\_
- d. Perifoneo \_\_\_\_\_
- e. Volantes \_\_\_\_\_
- f. Correo Electrónico \_\_\_\_\_
- g. Ninguna de las anteriores \_\_\_\_\_

18. ¿A través de que medio de comunicación, le gustaría enterarse de los diferentes programas de capacitación ofrecidos por la Cámara de Comercio del Putumayo del Municipio de Mocoa?

---

19. Para nosotros es importante su opinión, ¿qué recomendación daría Usted para el mejoramiento de nuestros servicios?

---

---

---

**GRACIAS POR SU  
COLABORACIÓN**

## Anexo B



Comfamiliar del Putumayo

NIT 891.200.337-8  
Su bienestar es nuestra prioridad

ENCUESTA DIRIGIDA A AFILIADOS Y BENEFICIARIOS DE LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL PUTUMAYO.

Objetivo: Conocer la satisfacción y necesidades de los afiliados y beneficiarios de la caja en el departamento, sobre los servicios que ofrece y de esta manera lograr que la oferta del año 201 sea de su interés y agrado:

SEXO M \_\_\_ F \_\_\_ EDAD \_\_\_\_\_ NIVEL ESTUDIO \_\_\_\_\_  
PROFESIÓN \_\_\_\_\_ CATEGORIA A \_\_\_ B \_\_\_ C \_\_\_

### EDUCACION

¿Qué tipo de programa educativo le interesa?

Colegio Campestre para niños  Educación para adultos  Programas técnicos laborales er. Gestión contable y financiera  Gestión en administración de negocios  Mantenimiento de hardware  Asistente de ofimática  Tecnologías en: Desarrollo y bienestar social  gestión de servicios alimentarios  Diplomados: salud ocupacional y seguridad industrial  Seminarios y conferencias  Especializaciones: \_\_\_\_\_  
Cual? \_\_\_\_\_  
Postgrados: \_\_\_\_\_  
cual? \_\_\_\_\_

### Cursos:

¿Participaría en alguno de nuestros cursos?  
Si  No  cual?  
Sistemas  Ingles  Natación  Belleza   
Sistemas infantil  natación infantil   
Manualidades  Ingles infantil   
Otros \_\_\_\_\_

### TURISMO

¿Qué paquete turístico le gustaría para su próximo viaje con Comfamiliar?

Alto Putumayo  Medio Putumayo   
Bajo Putumayo  Santander  Las Lajas   
Bogotá  Rio de Janeiro  Costa pacifica   
Costa atlántica  Eje cafetero  Antioquia   
Otros cual? \_\_\_\_\_

### RECREACION

¿Asistiría a alguna (as) de nuestras actividades? No  Si  ¿cual?

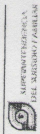
Ciclo rutas  Cine al barrio   
Comfadesafios  Chiquidesafios  Día de la mujer  Día de la madre  Día del padre  Día del niño  Adulto mayor   
Otro cual? \_\_\_\_\_

### DEPORTES:

¿Haría parte de alguno de nuestros eventos deportivos? No  Si   
Escuelas de formación  Campeonatos interempresas  Olimpiadas escolares   
Eventos empresariales   
Otros \_\_\_\_\_

DIVISION DE SERVICIOS SOCIALES

Calle 11 Carrera 17 esquina  
Commutador 42227138 - 4227580 Ext. 104 - 105



VIGILADO

## Anexo C



### CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE PUTUMAYO COMFAMILIAR

EN EL PROCESO DE MEJORAMIENTO PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS A LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL PUTUMAYO SOLICITA SU COLABORACIÓN RESPONDAMOS DE MANERA OBJETIVA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

#### EVALUACIÓN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

FECHA: \_\_\_\_\_

CIUDAD: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL CURSO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: \_\_\_\_\_

ITEM	1	2	3	4
<b>PROGRAMA</b>				
	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Los temas fueron tratados de acuerdo con la programación.				
El contenido resultó interesante.				
El curso cumplió con sus expectativas y fue oportuno.				
<b>.....INSTRUCTOR.....</b>				
Conocimiento y dominio del tema.				
Mantuvo interés y entusiasmo durante todas las sesiones.				
La metodología empleada fue apropiada.				
Se expreso clara, concisamente y con propiedad sobre los temas tratados.				
Capta las inquietudes de los participantes en cuanto a comprensión del tema y conceptos difusos.				
<b>.....LOGISTICA.....</b>				
La utilización de las ayudas educativas por parte del instructor ayudó en la comprensión del tema.				
Las instalaciones fueron adecuadas.				
El horario del programa fue el adecuado.				
<b>OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS</b>				