

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE GESTIÓN
EMPRESARIAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO EN EL MUNICIPIO
DE SAN JUAN DE PASTO.**

LIÉVANA JOHANA BARRERA MEDINA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE GESTIÓN
EMPRESARIAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO EN EL MUNICIPIO
DE SAN JUAN DE PASTO.**

LIÉVANA JOHANA BARRERA MEDINA

**Trabajo presentado como opción de grado Para obtener el título como
Administradora de Empresas**

**Asesor
WILSON GUILLERMO REVELO MAYA
Especialista**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de los autores”

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966, emanada del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

CONCEPTO

**WILSON GUILLERMO REVELO M.
ASESOR**

**CARLOS ARTURO RAMIREZ
JURADO**

**JAIRO MEDINA MURILLO
JURADO**

San Juan de Pasto, Noviembre de 2010

RESUMEN

¿Por qué las microempresas nariñenses no se han constituido en empresas de mayor envergadura?. Porque urge la presencia y el asesoramiento de la academia para transformar la economía doméstica en economía nacional con empresas sólidas y competentes. Esta es la razón y motivo del presente trabajo investigativo y que busca crear un **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto.

ABSTRACT

Why not micro Nariño have become larger companies?. Because there is urgent need and advice from the academy to transform the domestic economy in national economy strong and competent companies. This is the reason and motive of this research work and seeks to establish a Centre for Corporate Governance at the Faculty of Economics and Administrative Sciences at the University of Nariño in the municipality of San Juan de Pasto

AGRADECIMIENTOS

Ninguna de las grandes obras existentes en el planeta, como creación, han surgido sin una motivación de alguien para alguien, de un interés de beneficio social y sin la participación y orientación de personas que manejan el saber para conducir a los neófitos por el camino adecuado hasta el correcto saber hacer.

La Universidad de Nariño y sus profesores forjaron mi espíritu y desarrollaron una serie de aptitudes positivas para el ejercicio eficaz de Administradora de Empresas. Y hoy a través de este trabajo investigativo hago un reconocimiento especial a la Institución, sus profesores, especialmente, a mi asesor de tesis, especialista Wilson Guillermo Revelo Maya, a quien debo la feliz culminación de este trabajo de grado.

LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a toda mi familia, especialmente a mi madre Teresa de Jesús y a mi padre Campo Hugo quienes siempre han estado a mi lado en todo cuanto he emprendido y de quienes he recibido sólo voces de aliento para constituirme en lo que ahora soy: Administradora de Empresas.

Con amor,

LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

CONTENIDO		Pág.
1.PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN		8
2.INTRODUCCIÓN		9
3.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA		12
4.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA		14
4.1.OBJETIVOS OBJETIVO GENERAL		15
4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS		15
5. JUSTIFICACIÓN		15
5.1.JUSTIFICACIÓN TEÓRICA		17
5.2.JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA		17
5.3.JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA		18
6. MARCO REFERENCIAL		18
6.1.ESCENARIO ACTUAL		21
6.2.LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA		
6.2.1.Comercialización del conocimiento		
6.2.1.1.Cómo se comercializa el conocimiento		
6.2.2.Educación Continuada		
6.2.3.Educación y TICs		
7.MARCO TEÓRICO		39
7.1. CENTRO DE GESTIÓN EMPRESARIAL		39
7.1.1. Unidad de emprendimiento		43
7.1.1.1.Unidad de emprendimiento Universidad Nacional		44
7.1.1.2.Unidad de emprendimiento Universidad de Antioquia		
7.1.1.3.Centro de servicios y gestión empresarial SENA regional Antioquia		44
7.1.1.4.Unidad de emprendimiento de la Universidad tecnológica de Pereira UTP		46

7.1.1.5.Unidad de emprendimiento Marco Fidel Suarez	
7.1.2.Laboratorios experimentales	
7.1.3.Consultorio administrativo	
7.1.3.1.Consultorio Universidad Nacional	
7.1.3.2.Centro de consultoría Universidad Sergio Arboleda	
7.1.3.3.Consultorio empresarial Universidad Militar Nueva Granada	
7.2.OTROS SERVICIOS PRESTADOS POR UN CENTRO DE GESTIÓN EMPRESARIAL	47
7.2.1.Consultoría empresarial	
7.2.2.Elementos de la consultoría	
7.2.2.1.Tipos de consultoría	
7.2.2.2.Dimensión de la consultoría empresarial	
7.2.2.3.El proceso de la consultoría	
7.3.PLAN DE NEGOCIOS	53
7.3.1.Definición	
7.3.1.1.Funcionalidad del plan de negocios	
8. MARCO CONTEXTUAL	55
9. MARCO CONCEPTUAL	59
10. MARCO LEGAL	65
11. MARCO ESPACIAL	70
11.1.COBERTURA DEL ESTUDIO	70
12. MARCO METODOLÓGICO	71
12.1.TIPO DE ESTUDIO	71
12.2.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	71
12.3.FUENTES Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	71
12.3.1.Fuentes primarias	
12.3.2.Fuentes secundarias	

12.4.POBLACIÓN DE ESTUDIO	73
13.ESTUDIO DE MERCADOS	76
13.1.DEFINICIÓN DEL SERVICIO	76
13.2.ANÁLISIS DE LA DEMANDA	
13.2.1.Análisis de la Encuesta aplicada a Empresarios	78
13.2.2. Análisis cruzado y conclusiones de la encuesta	
13.2.3.Cálculo de la utilización de los servicios de asesoría y/o consultoría a partir de los resultados de la encuesta	
13.2.4.Análisis de la demanda con fuentes secundarias	
13.2.5.Proyección de la Demanda	
13.2.5.1.Proyección de los datos históricos	
13.3.ANÁLISIS DE LA OFERTA	
13.3.1.Cálculo de la cobertura del servicio de asesorías y/o consultoría partir de los resultados de la encuesta	
13.3.2.Proyección de la Oferta	158
13.4.ANÁLISIS DE PRECIOS	160
13.5.COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO	162
14.ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	164
14.1.ETAPAS DE DESARROLLO DEL CENTRO DE GESTIÓN EMPRESARIAL	165
14.2.PORTAFOLIO DE SERVICIOS	
14.3. ORGANIZACIÓN	
14.3.1.Organigrama	199
14.3.2.Manual de Funciones	
15.ESTUDIO TÉCNICO	208

15.1.TAMAÑO DEL PROYECTO	208
15.2.VOLUMEN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	209
15.3.CAPACIDAD INSTALADA	209
15.4.LOCALIZACIÓN	210
15.5.Macro localización	210
15.6.Micro localización	211
15.7.PLANTA FÍSICA Y DE PERSONAL	213
15.8.PROCESO DE SOLICITUD Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	215
15.9.FLUJOGRAMA	
16.ESTUDIO ECONÓMICO	217
16.1. INVERSIONES	
16.2.Inversión Fija	
16.3.Inversión Diferida	220
16.4.MANO DE OBRA	220
16.5.CAPITAL DE TRABAJO	226
16.6.CALCULO DE LA INVERSIÓN TOTAL	226
16.7.INGRESOS OPERACIONALES	227
16.8.COSTOS Y GASTOS DEL SERVICIO	228
16.9.PRESUPUESTO DE COSTO DEL SERVICIO	231
16.10.PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO	232
16.11.FLUJO NETO DE CAJA	236
16.12.PUNTO DE EQUILIBRIO	237

17. ESTUDIO FINANCIERO	240
17.1. FLUJO NETO DE EFECTIVO	
17.2. VALOR PRESENTE NETO (VPN)	
17.3. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	
17.4. RELACIÓN BENEFICIO COSTO	
18. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	244
19. PRESUPUESTO	246
20. CONCLUSIONES	247
21. RECOMENDACIONES	249
BIBLIOGRAFÍA	250
ANEXOS	254

LISTA DE GRÁFICOS

Grafico 1 Administración, Educación y Derecho concentran el 41% de los Graduados	23
Grafico 2 La confianza de las Empresas en las Universidades	30
Grafico.3 Tipo de Empresa	75
Grafico.4 Tiempo de Funcionamiento de la Empresa	76
Grafico.5 Tipo de establecimiento	77
Grafico 6 Actividad Económica	78
Grafico 7 Años de Experiencia en esa Actividad Económica	79
Grafico 8 La Empresa está Legalmente Constituida	80
Grafico.9 Cree que la Forma de Administrar su Negocio es un factor determinante para el desarrollo del mismo	81
Grafico 10 Conocimiento de quien administra el negocio	85
Grafico 11 De quien aprendió la labor que hoy desempeña	86
Grafico 12 Cuanto tiempo lleva desempeñando esta actividad	87
Grafico 13 Conoce otras empresas que se dediquen a la misma actividad económica	88
Grafico 14 Aspectos que posee su empresa	89
Grafico 15 Nivel de escolaridad mínimo requerido	90
Grafico 16 El nivel de escolaridad es acorde con las actuales condiciones de la empresa	91
Grafico 17 Como esta el nivel de escolaridad de su empresa	92
Grafico 18 Experiencia mínima Requerida	93
Grafico 20 Experiencia promedio del personal de la empresa	94
Grafico 21 Usted capacita a su personal	95
Grafico 22 Con quien capacita a su personal	95
Grafico 23 Porque no capacita a su personal	96
Grafico 24 Nivel de desarrollo de la empresa	97
Grafico 25 Principales problemas de la empresa	98
Grafico 26 Ha recibido asesorías en algún momento	99
Grafico 27 Que resultados a obtenido	100
Grafico 28 Con que Frecuencia usa el servicio de asesoría	101
Grafico 29 Quien está en mejor capacidad para dar un servicios de asesoria	102
Grafico 30 Que entiende por un Centro de Gestión Empresarial	103
Grafico.31 Estaría dispuesto a utilizar los servicios de asesoría a traves de un Centro de Gestión Empresarial	104
Grafico 32 Cuanto pagaría	105
Grafico 33 Cuanto tiempo dedicaría	106

Grafico.34 Tipo de empresa Según tiempo de funcionamiento	106
Grafico 35 Tipo de empresa según tipo de establecimiento	107
Grafico 36 Tipo de Empresa Según Actividad económica	109
Grafico 37 Tipo de Empresa según años de experiencia	111
Grafico 38 Tipo de empresa según esta legalmente constituida	112
Grafico 39 Actividad económica según conoce a la competencia	113
Grafico 40 Actividad económica según aspectos que posee la empresa	114
Grafico 41 Actividad económica según nivel de escolaridad mínimo requerido	116
Grafico 42 Actividad económica según nivel real de escolaridad	117
Grafico 43 Actividad económica según experiencia mínima requerida .por la empresa	119
Grafico 44 Actividad económica según capacita a su personal	121
Grafico 45 Actividad económica según con quien capacita a su personal	122
Grafico 46 Actividad económica según porque no capacita a su personal	125
Grafico 47 Actividad económica según nivel de desarrollo	126
Grafico 48 Actividad económica según problemas que posee la empresa	127
Grafico 49 Actividad económica según si ha recibido alguna ocasión asesorías administrativas	129
Grafico 50 Actividad económica según con qué frecuencia solicita el servicio de Asesoría	131
Grafico 51 Actividad económica según quien cree que está mejor capacitado para dar un servicio de asesoría	132
Grafico 52 Actividad económica según Estaría dispuesto a utilizar los servicios de asesoría a través de un CGE	135
Grafico.53 Actividad económica según cuanto tiempo dedicaría al servicio de Asesoría	137
Grafico 54 Nivel de escolaridad de la empresa esta acorde con las necesidades de la empresa	139
Grafico 55 Ha recibido en alguna ocasión el servicio de asesoría según estaría dispuesto a contratarlo con un CGE	141
Grafico 56 Usted capacita a su personal según la forma de administrar su negocio es determinante	142
Grafico 57 La forma de administrar su negocio es determinante según ha recibido en alguna ocasión asesorías	143
Grafico 58 La forma de Administrar es determinante según los resultados obtenidos en la asesoría	144
Grafico 59 Conocimientos del administrador según si capacita a su personal	145
Grafico 60 Conocimientos de administrador según con quien capacita a su personal	146
Grafico 61 Demanda histórica proyectada	153
Grafico 62 Demanda proyectada para el municipio de Pasto	155

Grafico 63 Oferta Histórica Proyectada	157
Grafico 64 Proyección del a oferta	159
Grafico 65 Organigrama	198
Grafico 66 Diseño de Planta	211
Grafico 67 Proceso de solicitud de Servicio	213
Grafico 68 Flujograma	216
Grafico 69 Flujo de Caja	239
Grafico 70 Punto de equilibrio	240

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Formulación de la propuesta para la creación de un **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto.

2. INTRODUCCIÓN

El Departamento de Nariño, tradicionalmente ha tenido un desarrollo de carácter micro empresarial, con un porcentaje muy reducido de empresas grandes y con una tendencia a su disminución pues, poco a poco, éstas han ido desapareciendo, dejando al Departamento en condición de vulnerabilidad frente a otros que tienen gran competitividad en la economía nacional.

El carácter manufacturero, artesanal y agrícola del Departamento de Nariño, constituyen la mayor fuente de empleo regional; sin embargo, el comercio imperante al interior de San Juan de Pasto ha impedido la producción y transformación de bienes y servicios propios, puesto que todo se limita a la compra-venta de productos de otras regiones del país, incluso de países como el Ecuador que tiene gran influencia en nuestra región.

Pero, huelga preguntarse ¿por qué las microempresas nariñenses no se han constituido en empresas de mayor envergadura? Una de las razones, aparte del temor a la inversión, lo constituye la falta de preparación en cuanto a la organización de una empresa como tal y al desconocimiento administrativo competitivo. De ahí que, urge la presencia y el asesoramiento de la academia universitaria para transformar la economía doméstica en economía nacional con empresas sólidas y competentes. Esta es la razón y motivo del presente trabajo investigativo y que busca crear un **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto; además, direccionar los esfuerzos y ventajas disponibles en el departamento para potencializarlos y convertirlos en empresas o por lo menos, ofrecer un acompañamiento a través de la asesoría y consultorías empresariales a las empresas ya existentes y que requieren con urgencia herramientas que les aseguren una permanencia en el fluctuante y competitivo mercado actual.

La creación del **Centro de Gestión Empresarial** en la facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto, a través de un asesoramiento sistemático, apoyará a los empresarios en el diseño de estrategias y la toma de decisiones adecuadas, puesto que la universidad y su recurso humano especializado brindará las herramientas y conocimientos necesarios para tal fin. Es el momento apropiado para que las empresas y la academia hablen el mismo lenguaje y que la micro empresa dé un viraje hacia la empresa del siglo XXI.

En este trabajo, el lector, puede encontrar una descripción de la realidad comercial del Departamento de Nariño, todo cuanto se ha venido haciendo para mejorarla, las instituciones que están trabajando en ello, los fundamentos

teóricos y legales al respecto, todo un proceso investigativo y la propuesta de crear el Centro de Gestión Empresarial que en el caso de adoptarse beneficiará a comerciantes, empresarios y por supuesto el Good Will de la Universidad se mantendrá durante muchas décadas más.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El desarrollo económico del Departamento de Nariño, hasta ahora viene siendo bastante precario, en parte por el mal uso de las ventajas competitivas que posee el mismo, pues, siendo una zona fronteriza, amazónica, hídrica, andina, agrícola por excelencia, con grandes extensiones de tierra cultivables, variedad de climas, amplia diversidad de flora y fauna, con un puerto y dos zonas especiales de exportación (ZEE). Innumerables ventajas que bien utilizadas podrían convertirlo en un departamento altamente competitivo, con muchas posibilidades de desarrollo y con un sector empresarial próspero.

Actualmente la globalización e internacionalización de las economías, exige empresas efectivas, flexibles y competitivas, capaces de responder a los retos que el **TLC** propone. Nariño no se encuentra enmarcado dentro de estas condiciones; por lo tanto, se hace indispensable que la academia responda a estas exigencias acompañando a su comunidad y brindando todas las herramientas necesarias para ejecutar y conducir las estrategias de desarrollo planteadas por los gobiernos locales y centrales.

Lamentablemente, el Departamento de Nariño, no cuenta con un **Centro de Gestión Empresarial** que permita dinamizar los sectores de su economía. En este momento, las Universidades prestan superficialmente una “ayuda empresarial” a través de la figura de prácticas y pasantías; sin embargo, éstas no se encuentran estructuradas para efectos de una asesoría o capacitación empresarial; por tanto, más que necesario es *urgente* dotar al Departamento de un **Centro de Gestión Empresarial** que ofrezca un servicio de asesoramiento y capacitación a los microempresarios en todas las áreas estructurales de la empresa, un servicio integral que a la vez permita tanto al empresario como al futuro profesional, prepararse para enfrentar los cambiantes retos del mercado.

Solo a través del contacto y reciprocidad entre los diferentes sectores de la economía y la academia, es posible lograr un mayor crecimiento y desarrollo; sin pasar por alto, claro está, las diferentes oportunidades y alternativas que el gobierno a través de sus instituciones ofrece a manera capacitaciones, créditos o capital semilla, y que, lastimosamente por falta de conocimiento, innovación y formación no puedan ser aprovechados en la región. Si el **Centro de Gestión Empresarial** existiera, el escenario y la situación serían diferentes y probablemente se dejaría de disipar tantas oportunidades.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué condiciones y características se requieren para la creación un **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto?

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Formular una propuesta para la creación de un **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la necesidad que tiene la comunidad del municipio de San Juan de Pasto, de contar con el respaldo de un **Centro de Gestión Empresarial**, para sustentar su actividad empresarial.
- Elaborar el estudio técnico, administrativo, legal y operativo para la creación del **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto.
- Analizar la viabilidad económica y financiera de la propuesta de creación de un **Centro de Gestión Empresarial** en la facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto.
- Determinar el impacto social que traería consigo la creación del **Centro de Gestión Empresarial** en la facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto.
- Establecer las diferentes funciones que debería desempeñar el **Centro de Gestión Empresarial** una vez constituido, en coherencia con la estructura, los objetivos y el propósito de su creación, planteados en esta investigación.

6. JUSTIFICACIÓN

La alternativa de crear un **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño para el municipio de San Juan de Pasto, obedece a las necesidades, carencias y deficiencias del entorno. Por un lado, tenemos al microempresario nariñense carente de los elementos, conocimientos y herramientas suficientes que fortalezcan sus iniciativas y, peor aún, para mantenerse a flote en un mercado tan competitivo como el de hoy; por otro lado, al estudiante, futuro profesional de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño, tampoco tiene un acercamiento real al mundo mercantil y mercado laboral que tendrá que vivir una vez termine sus estudios. Debido, en parte a, la descontextualización de los programas curriculares y la realidad empresarial del Departamento de Nariño.

6.1 JUSTIFICACION TEORICA

Actualmente las mejores universidades del país (ICESI, UIS, UNIVERSIDAD DEL ROSARIO, PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA, UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, EAFIT, entre otras), vienen participando de manera activa en el mercado laboral con sus profesionales, complementando las clases dentro del aula con prácticas extra-clase en contextos reales, mediante convenios con el sector empresarial para que sus alumnos entren en contacto con el mundo laboral.

La Universidad de Nariño, con su prestigio, no puede estar al margen de esta situación y, tiene que brindar a sus estudiantes similares oportunidades de formación profesional si abriga el interés de que estos sean más competentes para beneficio de toda la comunidad del Departamento de Nariño. La creación del **Centro de Gestión Empresarial** es la alternativa para hacer realidad esta meta.

Con la creación del **Centro de Gestión Empresarial**, al interior de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño, se abre la posibilidad de poder competir con las mejores universidades a nivel profesional, puesto que, este **Centro de Gestión Empresarial** permitiría mejorar la calidad académica del futuro profesional de administración de empresas, al tiempo que lo acerca al mundo laboral y le permite tener un desempeño apto y pertinente con la comunidad para la cual laborará. Es decir, se convierte en un agente de conocimiento, práctico y participativo.

6.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente estudio, se utilizó un formato de encuesta como fuente primaria de recolección de información, dirigida en forma aleatoria a la población empresarial del municipio de San Juan de Pasto, con referencia en la información suministrada por la Cámara de Comercio de Pasto (anexo 1); con lo cual se buscaba conocer el grado de necesidad identificado por la población en cuanto a deficiencias empresariales se refiere, y todo lo que este concepto comprende.

En segunda instancia, se utilizó la entrevista, dirigida a profesionales y especialistas que, actualmente están trabajando en el campo del emprendimiento y a quienes dirigen los diferentes Centros de Gestión Empresarial y similares en el país. Para eso fue necesario desplazarse y visitar los más sobresalientes centros de Gestión Empresarial y Unidades de emprendimiento existentes en el país ubicados en las ciudades de Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla y el Departamento de Santander. También fue necesario hacer un formato, dirigido a estudiantes de último semestre de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño para conocer opiniones respecto a este proyecto de investigación.

6.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Con los resultados de esta investigación y respecto a los objetivos propuestos, se espera que se opte por la creación del **Centro de Gestión Empresarial** como solución concreta a los problemas anteriormente mencionados y que inciden determinadamente en el desarrollo empresarial del municipio de San Juan de Pasto.

Los beneficiados, con la implementación del **Centro de Gestión Empresarial**; en primera instancia, serían para los integrantes de la comunidad educativa de la Universidad de Nariño y, en segunda instancia, para el sector productivo empresarial del municipio de San Juan de Pasto que, tendría la opción de solucionar más fácil y adecuadamente los problemas con personal altamente cualificado.

7. MARCO REFERENCIAL

ACADEMIA Y EMPRESA

7.1 ESCENARIO ACTUAL.

“El conocimiento es un factor de competitividad mundial, pero es cambiante, si las universidades no trabajan en conjunto con el sector empresarial, no existen”¹. Para nadie es un secreto que en las actuales circunstancias de la economía mundial, frente a la economía nacional, existe una amplia brecha entre desarrollo y crecimiento, que con el tiempo se ha venido acentuando a medida que el sector del conocimiento se expande.

Fácilmente se puede observar que las grandes potencias económicas invierten gran parte de sus recursos en mejorar continuamente la calidad educativa de sus habitantes; convencidos por experiencia que, es con la calidad de la educación que se obtienen grandes beneficios a largo plazo, y que, sólo ,ésta posibilita mejorar la calidad de vida de una nación.

Lastimosamente en los países latinoamericanos la calidad académica, pese a los esfuerzos del estado, poco o nada, ha podido evolucionar. Todavía la academia se encuentra marginada de la sociedad; las universidades funcionan como entes al margen de la realidad social que les rodea. Sus egresados no conocen todo, sus conocimientos son escasos, aspecto que trae desventajas en el momento de competir con otros profesionales.

Universidad y empresa, se constituyen así en los puntos claves sobre los que debería girar el desarrollo de la competitividad económica de cada país. “La experiencia de las sociedades desarrolladas indica que solo en la medida en que las naciones crean nuevo conocimiento y lo adaptan a sus estructuras productivas, alcanzan un crecimiento estable y por consiguiente una mayor posibilidad de bienestar general”².

Si la sociedad colombiana entiende la importancia de invertir tiempo, esfuerzos y recursos, en mejorar la calidad académica y práctica de nuestros futuros profesionales, entonces abra dado el primer paso para terminar con esa gran brecha que nos separa del resto del mundo a nivel competitivo.

¹ CORTES, Alfonso. Director del Fórum de la Universidad de la sabana. Revista DINERO, edición No. 222 del 2005. artículo: Academia y Empresa: la educación continúa.

² Revista DINERO, edición No. 246 del 2006. artículo: Punto convergente de la competitividad.

La industria del conocimiento, si, así puede llamársele a la educación, está en constante movimiento y, por consiguiente, debe estar al día con las últimas tendencias y más aún, con las exigencias del mercado y de la sociedad; pues no se debe olvidar que, antes que nada, las universidades tienen un compromiso social de retribución con la comunidad que les rodea y dentro de esta retribución se encuentra su principal reto que es el de aportarle crecimiento a través de la aplicación del conocimiento.

7.2 LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA

Actualmente en Colombia, para poder determinar el nivel de calidad que ofrecen las instituciones de educación superior, se hace uso de cuatro elementos: el registro calificado, la acreditación de las Universidades y de los programas, los exámenes de calidad de la educación superior (ECAES) y el observatorio laboral; estos cuatro instrumentos son los que actualmente a manera de Ranking miden la capacidad de reacción que tienen las universidades frente al cambio.

Pese a que los expertos saben que estos cuatro instrumentos no son suficientes para tales fines, son los que la mayoría de sectores toman actualmente cuando de atraer recursos humanos se trata. Pues en el caso de los resultados ECAES, queda confirmado que los mejores promedios pertenecen a las únicas once universidades acreditadas en el país (**ver tabla No. 1**) (Pontificia Universidad Javeriana, Universidad de Antioquia, Universidad del Norte, UIS, Universidad del Valle, Universidad de los Andes, Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad Externado de Bogotá, Universidad del Rosario, EAFIT, Universidad de la Sabana y bajo una reglamentación especial, la acreditación interna de la Universidad Nacional), y que la mano de obra mas demandada a nivel nacional es la proveniente de estas mismas universidades y además todas estas universidades se destacan de manera especial en el campo administrativo, y que en la mayoría de casos es su gran fuerte.³

Como se mencionó anteriormente, estas Universidades ofrecen el programa de Administración de Empresas y otros programas relacionados y en este punto cabe resaltar algunas cifras respecto a las carreras seleccionadas por los colombianos para profesionalizarse.

³ Revista DINERO, edición No. 252 del 2006. articulo: Universidades ¿dan la talla?

“En el 2004 se graduaron 80.404 profesionales en Colombia. De ellos, 22% cursó programas de administración”⁴ siendo este porcentaje el mayor en las estadísticas. Como se presenta a continuación en el Gráfico No 1.

Esto amplía cada vez más el grado de responsabilidad que tiene los empresarios, futuros empresarios y los que manejan las empresas, con el desarrollo competitivo y económico de nuestro país; la pregunta es ¿sí está bien direccionado el desarrollo empresarial en Colombia por parte de estas instituciones educativas? Todas las instituciones de educación superior que ofrecen el programa de Administración de Empresas ¿están ampliamente capacitados para responsabilizarse por el futuro de nuestro país? ¿Poseen las herramientas necesarias? ¿Conocen realmente el medio en el que se desenvuelven?, la respuesta es aun desconocida, de lo que sí se tiene conocimiento y registro es que estas llamadas “Mejores Universidades” se han venido preparando para afrontar los retos de la globalización y poseen las herramientas para hacerlo.

Cuando se habla de herramientas, se hace referencia a los avances significativos en innovación, investigación y tecnología que estas instituciones han instaurado para apoyar el desarrollo práctico de sus estudiantes, de los convenios interinstitucionales que existen para apoyar su contextualización del conocimiento, pero, sobre todo, de las alianzas existentes entre academia, empresa y nación.

Lo anterior refleja el nivel de confianza que tiene ciertos sectores de la economía (**ver gráfico No. 2**), en el momento de reclutar personal, para los cuales es muy importante la institución educativa de la que provienen, sus promedios académicos y el contacto empresarial que hayan tenido durante su formación académica.

Sin embargo, y pese a los esfuerzos realizados por una parte de las instituciones de educación superior del país que ofrecen el programa de administración de empresas y afines, el esfuerzo no es suficiente aun; pues no deja de existir inconformidad de la sociedad frente al nivel de capacitación de los nuevos profesionales, la competencia es inmensa (**ver tabla No. 2**), el nivel de empleo muy bajo y las posibilidades de fortalecimiento empresarial, cada vez más inciertas. Éste es el panorama que debe enfrentar el profesional de la Administración de Empresas.

⁴ Ibíd. Edición No. 252 del 2006

TABLA 1. Administración, Ecaes Superior al Promedio Nacional

ADMINISTRACIÓN: ECAES SUPERIORES AL PROMEDIO NACIONAL					
UNIVERSIDAD	Ciudad	Alumnos	Promedio	D.E.	Nivel
U. NACIONAL DE COLOMBIA	BOGOTÁ D.C.	142	118,0	8,05	Muy Superior
U. DE LOS ANDES (UA) (PA)	BOGOTÁ D.C.	120	117,0	8,72	Muy Superior
U. DEL CAUCA	POPAYÁN	31	115,9	8,62	Muy Superior
EAFIT- (UA) (PA)	MEDELLÍN	296	112,1	8,49	Muy Superior
CESA- (PA)	BOGOTÁ D.C.	82	111,6	8,21	Superior
F. UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA OCB	BOGOTÁ D.C.	49	111,2	7,26	Superior
U. DEL ROSARIO (UA)	BOGOTÁ D.C.	27	111,0	8,45	Superior
U. SURCOLOMBIANA	NEIVA	49	108,6	8,80	Superior
PONTIFICIA U. JAVERIANA (UA)	BOGOTÁ D.C.	154	108,4	8,61	Alto
U. EXTERNADO DE COLOMBIA (UA) (PA)	BOGOTÁ D.C.	132	108,1	8,68	Alto
U. ICESI (PA)	CAJÍ	56	107,9	8,00	Alto
U. DE SUCRE	SINCELEJO	49	107,6	7,18	Alto
PONTIFICIA U. JAVERIANA (PA)	CAJÍ	119	107,4	9,06	Alto
FUNDACION U. DEL NORTE (UA) (PA)	B/QUILLA	85	106,1	8,47	Alto
U. DE ANTIOQUIA (UA)	MEDELLÍN	139	106,0	11,30	Alto
U. DEL ATLÁNTICO	B/QUILLA	95	105,7	8,97	Alto
U. EL BOSQUE	BOGOTÁ D.C.	13	105,7	10,29	Superior
U. SERGIO ARBOLEDA	STA MARTA	8	105,6	5,78	Alto
U. PONTIFICIA BOLIVARIANA	MEDELLÍN	70	105,3	8,47	Alto
U. COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA	BOGOTÁ D.C.	204	105,5	6,90	Alto
C.U. ALEXANDER VON HUMBOLDT	ARMENIA	18	105,3	7,23	Alto
U. NACIONAL DE COLOMBIA	MANIZALES	51	104,8	9,07	Alto
C. U. IBEROAMERICANA	BOGOTÁ D.C.	24	104,3	6,81	Alto
U. DEL VALLE (UA)	CAJÍ	265	104,2	8,68	Alto
U. DE MEDELLÍN	MEDELLÍN	115	104,1	6,83	Alto
U. DE LA SABANA (UA) (PA)	CHÍA	197	104,0	8,69	Alto
U. PONTIFICIA BOLIVARIANA	B/MANGA	34	103,6	7,17	Alto
CORUNIVERSITARIA	IBAGUÉ	43	103,4	9,31	Alto
POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO	BOGOTÁ D.C.	250	103,3	9,02	Alto
U. DE LA SALLE (PA)	BOGOTÁ D.C.	339	103,2	8,40	Alto
JORGE TADEO LOZANO	BOGOTÁ D.C.	52	103,1	8,68	Alto
U. CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA	PEREIRA	60	103,1	8,17	Alto
U. DEL MAGDALENA	STA MARTA	54	102,6	8,02	Alto
U. FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	CÓCUTA	62	102,6	9,63	Alto
U. DE CARTAGENA	CARTAGENA	182	102,5	11,89	Alto
UNAB (PA)	B/MANGA	144	102,5	8,76	Alto
UNIACRARIA	BOGOTÁ D.C.	40	102,3	8,74	Medio
U. PONTIFICIA BOLIVARIANA	MONTERÍA	15	102,3	8,14	Medio
U. NACIONAL DE COLOMBIA	PALMIRA	37	102,3	9,14	Medio
FUNDACION UNIVERSITARIA KONRAD LORENZ	BOGOTÁ D.C.	42	102,1	10,36	Medio
U. DE NARIÑO	PASTO	18	101,4	9,97	Medio
U. MILITAR NUEVA GRANADA (PA)	BOGOTÁ D.C.	195	101,4	8,87	Alto
U. LA GRAN COLOMBIA	ARMENIA	26	100,9	6,24	Medio
U. PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COL.	TUNJA	96	100,9	7,95	Medio
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA	CALDAS	40	100,8	9,76	Medio
UDI	BUCAFAMANGA	29	100,8	7,11	Medio
EAN (PA)	BOGOTÁ D.C.	334	100,8	8,19	Medio
U. DE LA AMAZONIA	FLORENCIA	10	100,6	8,27	Medio
U. TECNOLÓGICA DE PEREIRA (UA) (PA)	PEREIRA	108	100,6	7,28	Medio
U. LA GRAN COLOMBIA	BOGOTÁ D.C.	36	100,4	9,66	Medio
FUNDACION UNIVERSITARIA DE BOYACÁ	TUNJA	52	100,3	8,27	Medio
C. U. PILOTO ALTO MACDALENA	GIRARDOT	64	99,6	8,19	Medio
UNIMINUTO (PA)	BOGOTÁ D.C.	40	99,6	7,48	Medio

Fuente: ICES Cálculos Dinec. *UA: Universidad acreditada. **PA: programa acreditado CU: Corporación Universitaria.
El cálculo de los rangos se hizo con base en una metodología de Aacofa que integra promedio general, desviación estándar y número de estudiantes. Ver el listado completo en www.dinec.com.

Fuente: Revista DINERO Edición No. 252. Artículo: Las Universidades ¿dan la talla?

GRAFICO 1. Administración, Educación y Derecho concentran el 41% de los Graduados

ADMINISTRACIÓN, EDUCACIÓN Y DERECHO CONCENTRAN EL 41% DE LOS GRADUADOS 2004

MILES DE GRADUADOS EN 2004



FUENTE: MINISTERIO DE EDUCACIÓN.

Fuente: Revista DINERO Edición No. 252. Artículo: Las Universidades ¿dan la talla?

7.2.1. Comercialización Del Conocimiento. Frente a este panorama, poco alentador para los Administradores de Empresa, en términos de competencia y confianza social, lo único que le queda a las universidades de todo el país, es ponerse a nivel de las mejores instituciones, trabajar por convertir a sus profesionales en recursos humanos altamente cualificados, preparados para el cambio y con unas habilidades definidas y desarrolladas.

En Colombia las universidades de renombre “acuden a la comercialización del conocimiento por dos razones: una es la presión externa, los países tienen que innovar para generar crecimiento económico y, la otra es que la búsqueda de recursos para investigación no es nada fácil, en especial para las instituciones privadas que no reciben apoyo del gobierno”⁵. Este proceso de comercialización del conocimiento además de responder a estas dos necesidades, es una forma de cumplir con el **Pacto por la innovación en Colombia**, realizado entre el sector financiero, gobierno, sector privado y academia, que plantea incrementar el gasto en investigación y desarrollo hasta 1.5% del PIB en el 2015, cuando hoy no llega al 0.4%, es entonces por compromisos y pactos como éste, por los que la academia debe esforzarse al máximo en función de su mejoramiento, y por consiguiente de la sociedad que le rodea.

7.1.3.1. Como se comercializa el conocimiento: Existen tres formas de comercializar el conocimiento al interior de los establecimientos de educación superior.

- La universidad en compañía de la empresa privada crea convenios y alianzas para trabajar conjuntamente en la solución de problemas específicos, o en encontrar los problemas de la empresa. Este tipo de acompañamiento, generalmente se hace a través de los formatos de prácticas empresariales y pasantías que tiene establecidas estas instituciones educativas, de los convenios establecidos entre la academia y la empresa y actualmente con más éxito a través de las unidades de emprendimiento, centro de gestión empresarial, incubadoras de empresas, laboratorios y consultorios

⁵ Revista DINERO, edición No. 228. Artículo: Para cerrar la brecha tecnológica.

administrativos, con que cuentan algunas universidades al interior de sus facultades de ciencias económica.

TABLA 2 Salario promedio por carrera

#	Carrera	Gradua dos	SUELDO Nivel universitari o	Tecnico y Tecnologic o	Posgrado	STOCK Profesio nales	Tecnic o y Tecnolog ico	Posgra do	STOCK 2 Profesio nales	STOCK 2 Tecnico y Tecnolog ico	STOCK 2 Posgra do	Profesio nales Por cada 100.000	Tecni co y Tecnol ogico Por cada 100.0 00	Pos grad o Por cada 100. 000
1	Administración	17.620	\$ 1.084.888	\$ 726.091	\$ 2.167.579	180,156	143,414	77,163	180.156	143.414	77.163	407	324	175
2	Educación	8.550	\$ 635.362	\$ 618.452	\$ 1.155.097	282,623	24,608	75,04	282.623	24.608	7.504	639	56	164
3	Derecho	6.848	\$ 1.199.218	\$ 738.014	\$ 2.108.148	111,501	5,512	31,395	111.501	5.512	31.395	252	12	71
4	Ingeniería de Sistemas, Telemática	5.496	\$ 1.199.116	\$ 675.995	\$ 2.135.151	45,089	65,245	7,501	45.089	65.245	7.501	102	147	14
5	Contaduría Pública	5.224	\$ 902.266	\$ 620.319	\$ 1.590.903	111,503	21,789	16,437	111.503	21.789	16.437	249	49	34
6	Ingeniería Industrial	3.466	\$ 1.234.407	\$ 829.760	\$ 2.240.751	50,593	18,741	1,978	50.593	18.741	1.978	114	41	5
7	Ingeniería Civil	2.546	\$ 942.103	\$ 675.124	\$ 1.692.854	47,288	10,986	3,045	47.288	10.986	3.045	107	24	7
8	Formación Militar o Policial	2.510	\$ 1.886.708	\$ 453.079	\$ 3.110.813	2,994	13,245	1,627	2.994	13.245	1.627	7	32	3
9	Economía	2.445	\$ 1.130.172	\$ 793.414	\$ 2.438.509	28,982	8,479	3,459	28.982	8.479	3.459	140	19	8
10	Ingeniería Electrónica, Telecomunicacio nes	2.428	\$ 1.362.468	\$ 866.439	\$ 2.207.007	15,963	11,72	1,219	15.963	11.720	1.219	36	27	3
11	Psicología	2.388	\$ 819.296	\$ 0	\$ 1.306.647	36,352	40	2,360	36.352	40	2.360	82	0	3
12	Medicina	2.165	\$ 1.274.075	\$ 688.964	\$ 1.906.409	55,916	2,081	11,59	55.916	2.081	11.590	126	4	25
13	Enfermería	1.717	\$ 911.809	\$ 696.929	\$ 1.579.052	25,812	3,351	1,088	25.812	3.351	1.088	58	8	2
14	Arquitectura	1.193	\$ 740.810	\$ 540.520	\$ 1.458.305	37,69	18,065	510	3.769	18.065	510	85	41	1
15	Ingeniería Mecánica	1.148	\$ 1.227.932	\$ 851.809	\$ 2.240.751	20,802	6,895	500	20.802	6.895	500	47	16	1
16	Comunicación		\$ 1.004.699	\$ 579.017	\$ 1.841.732	24,926	4,586	665	24.926	4.586	665	56	10	1

	Social, Periodismo	1.136												
17	Sociología, Trabajo Social	973	\$ 723.519	\$ 486.978	\$ 1.342.130	24,629	2,957	1,915	24.629	2.957	1.915	56	7	4
18	Terapias	954	\$ 566.846	\$ 381.500	\$ 984.995	22,107	4,196	250	22.107	4.196	250	50	10	1
19	Ingeniería Ambiental, Sanitaria	774	\$ 792.408	\$ 637.011	\$ 1.880.702	5,124	2520	3,476	5.124	2.520	3.476	12	6	0
20	Odontología	752	\$ 797.950	\$ 461.779	\$ 844.738	32,301	1,503	2,803	32.301	1.503	2.803	73	3	6
21	Diseño	733	\$ 903.720	\$ 573.355	\$ 1.134.393	8,981	23,106	665	8.981	23.106	665	21	52	4
22	Bacteriología	621	\$ 793.096	\$ 674.592	\$ 1.047.731	17,486	1,592	307	17.486	1.592	307	40	4	1
23	Ingeniería Eléctrica	611	\$ 1.230.282	\$ 957.214	\$ 2.669.645	13,044	7,238	828	13.044	7.238	828	30	16	2
24	Ingeniería Química	596	\$ 1.126.875	\$ 872.336	\$ 2.480.421	11,803	1,521	168	11.803	1.521	168	27	5	0
25	Ingeniería Agroindustrial, Alimentos.	559	\$ 896.640	\$ 737.779	\$ 1.345.993	8,022	5,937	262	8.022	5.937	262	18	13	1
26	Salud Pública	476	\$ 722.612	\$ 631.438	\$ 1.719.294	2,372	452	3,853	2.372	452	3.853	6	1	9
27	Biología, Microbiología	474	\$ 801.765	\$ 0	\$ 1.515.858	8,214	0	1,299	8.214	-	1.299	19	0	3
28	Instrumentación Quirúrgica	466	\$ 706.020	\$ 484.564	\$ 0	3,532	1,709	0	3.532	1.709	-	8	4	0
29	Química	420	\$ 1.090.434	\$ 0	\$ 1.770.288	6,419	5,326	698	6.419	5.326	698	15	11	2
30	Medicina Veterinaria	419	\$ 793.355	\$ 0	\$ 2.037.976	11,409	52	33	11.409	52	33	26	0	0
31	Ciencia Política, Relaciones Internacionales	413	\$ 1.132.680	\$ 0	\$ 2.210.969	4,122	214	3,12	4.122	214	312	9	0	7
32	Ingeniería Administrativa	387	\$ 1.278.970	\$ 718.267	\$ 2.643.669	4,758	27	100	4.758	27	100	11	0	0
33	Agronomía	371	\$ 859.121	\$ 678.732	\$ 1.630.347	8,021	7,105	952	8.021	7.105	952	19	16	2
34	Publicidad	358	\$ 991.140	\$ 839.950	\$ 0	5,903	17,894	19	5.903	17.894	19	13	40	0
35	Zootecnia	326	\$ 759.626	\$ 576.888	\$ 1.470.702	7,726	1,077	70	7.726	1.077	70	17	2	0

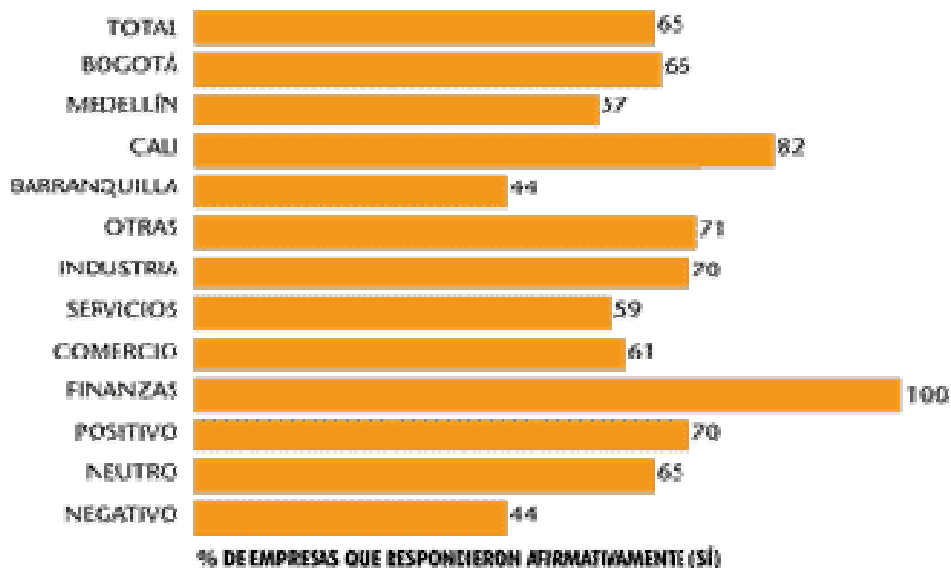
36	Ingenieria De Minas, Metalurgia	314	\$ 1.577.555	\$ 991.149	\$ 1.933.657	8,095	1,141	304	8.095	1.141	304	18	3	1
37	Deportes, Educacion Fisica y Recreacion	269	\$ 766.235	\$ 577.094	\$ 1.020.537	843	2,579	695	843	2.579	695	2	6	5
38	Ingenieria Agronomica, Pecuaria	216	\$ 957.829	\$ 0	\$ 0	8,148	5,411	23	8.148	5.411	23	18	11	0
39	Filosofia, Teologia	213	\$ 730.539	\$ 0	\$ 1.775.088	5,83	6	1,139	5.830	6	1.139	13	0	3
40	Lenguas Modernas, Literatura, Linguistica	212	\$ 945.285	\$ 0	\$ 1.306.813	2,712	1,702	1,638	2.712	1.702	1.638	6	4	4
41	Ingenieria Agricola, Forestal	199	\$ 803.551	\$ 532.154	\$ 2.011.234	5,879	1,047	63	5.879	1.047	63	13	2	0
42	Ingenieria Biomedica	187	\$ 1.386.286	\$ 530.761	\$ 1.386.286	69	769	69	69	769	69	0	0	0
43	Matematicas, Estadistica	164	\$ 1.138.544	\$ 0	\$ 1.686.788	2,617	8	1,047	2.617	8	1.047	6	0	2
44	Antropologia, Artes Liberales	156	\$ 961.702	\$ 0	\$ 1.678.285	2,101	0	113	2.101	-	113	5		0
45	Artes Plasticas, Visuales	147	\$ 729.533	\$ 498.737	\$ 381.500	4,016	1,953	100	4.016	1.953	100	9	4	0
46	Nutricion y Dietetica	122	\$ 816.513	\$ 0	\$ 1.463.978	8,995	0	58	8.995	-	58	12	0	0
47	Geografia, Historia	110	\$ 1.568.700	\$ 0	\$ 1.568.700	357	3	357	357	3	357	1	9	1
48	Optometria, Otros Programas De Ciencias De La Salud	109	\$ 600.394	\$ 0	\$ 954.822	4,641	1,948	562	4.641	1.948	562	10	3	1
49	Geologia, Otros Programas De Ciencias Naturales	100	\$ 1.343.692	\$ 0	\$ 2.425.425	2,104	54	264	2.104	54	264	5	0	1
50	Fisica	97	\$ 826.539	\$ 0	\$ 1.621.690	1,119	0	769	1.119	-	769	3	0	2
51	Otras Ingenierias	89	\$ 840.089	\$ 1.561.033	\$ 2.203.327	1,114	433	305	1.114	433	305	2	1	1
52	Bibliotecologia,		\$ 990.786	\$ 762.940	\$ 2.152.602	1,612	1,456	936	1.612	1.456	936	4	3	2

	Otros De Ciencias Sociales y Humanas	76												
53	Musica	52	\$ 947.314	\$ 0	\$ 1.039.182	1,030	2	58	1.030	2	58	2	0	0
54	Artes Representativas	9	\$ 664.838	\$ 381.500	\$ 1.462.417	118	5	4	118	5	4	0	0	0

Fuente: Revista DINERO Edición No. 252. Artículo: Las Universidades ¿dan la talla?

GRAFICO 2 La confianza de las Empresas en las Universidades

LA CONFIANZA DE LAS EMPRESAS EN LAS UNIVERSIDADES NO ES GENERALIZADA POR REGIONES Y ES MENOR PARA LAS EMPRESAS MENOS OPTIMISTAS CON EL TLC.
¿CONSIDERA USTED QUE LAS UNIVERSIDADES COLOMBIANAS LE PROVEEN EL PERFIL DEL PROFESIONAL QUE SU EMPRESA NECESITA PARA AFRONTAR CON ÉXITO EL TLC, O NO?



. Fuente: Revista DINERO Edición No. 252. Artículo: Las Universidades ¿dan la talla?

Esta modalidad es la que cobra mayor fuerza en Colombia y de la que hay mayores registros de resultados, cabe resaltar que esta clase de servicios complementarios actualmente los ofrecen las mejores universidades privadas del país y algunas universidades públicas; esta forma de integración de sectores ha dado muy buenos resultados en ciudades como Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla, Pereira y Santander, que es en donde se ubican estos centros de apoyo y donde se ha percibido mayor progreso económico.

- La segunda modalidad es aquella en la cual universidad y empresa se unen para desarrollar de manera radical un proceso de innovación, bien sea en productos o en procesos. Esta innovación es apoyada y financiada por el empresario y la universidad.
- Y la tercera modalidad denominada *spin off*, es producto de una investigación universitaria hecha realidad, lo que es igual a crear una nueva empresa o producto que aporte nuevos ingresos. La universidad que apoya el proyecto, está en la obligación de proteger la propiedad intelectual del estudiante que colabora, así como debe buscar beneficiarse económicamente con el trabajo.

En muchas universidades, la protección a la propiedad intelectual, significa conseguir recursos para investigación, provenientes de las regalías que una innovación pueden generar, así se está beneficiando la empresa, la universidad y el estudiante.

7.1.4. Educación continuada “En Colombia la educación continuada cumple con un papel fundamental, al desarrollar competencias en su clase productiva...”⁶, el concepto de Educación continuada se centra en el desarrollo y/o potencialización de habilidades y conocimientos. Está claro que con la dinámica del entorno empresarial de hoy, los conocimientos tienden a hacerse obsoletos con mayor velocidad, lo que aplicamos hoy para mejorar un proceso, quizás mañana resulte en un grave error por no contemplar las variables de cambio en el entorno.

La educación continuada no solo se centra en unos conocimientos y disciplinas específicas manejadas por el profesional, al contrario, se trata de darle las herramientas teóricas y prácticas necesarias para desarrollar mejor sus habilidades y destrezas, es la posibilidad de evolucionar a carreras y profesiones distintas como respuesta a las cambiantes necesidades de la sociedad.

En la actualidad, las universidades ofrecen este servicio, como otra manera de comercializar el conocimiento, pero en mayor medida lo hacen por exigencia misma de las organizaciones, quienes si han sabido dimensionar el poder del conocimiento bien administrado. La clave está en ofrecer al medio lo que no sabe que necesita, las empresas saben que necesitan y donde encontrarlo, pero en cuestión de conocimiento hay que crearles la necesidad de implementar innovaciones.

Pero la verdadera importancia de la educación continuada radica en el momento en que se ofrece, no basta con que las universidades capaciten y eduquen a los profesionales del mañana, hace falta que actualicen al profesional de hoy, que le permita ver mas allá de sus actuales posibilidades, generarle una mayor y mejor visión del negocio.

Se hace referencia a la importancia de la educación continuada en este aparte, con el objeto de clarificar más el concepto de comercialización del conocimiento, puesto que es una modalidad de comercialización de las universidades, al tiempo que se convierte en un servicio complementario e innovador para el Centro de Gestión empresarial en el Municipio de San Juan de Pasto.

⁶ Revista DINERO, edición No. 222

7.1.5. EDUCACION Y TLC

Teniendo en cuenta las estadísticas mencionadas anteriormente, el profesional de Administración de Empresas, está en la obligación de buscar diferenciarse de la competencia, mas teniendo en cuenta el número tan alarmante de egresados en esta profesión. Pero no sólo es responsabilidad del futuro profesional, buscar un elemento diferenciador laboralmente hablando, no, por el contrario, la gran responsabilidad recae sobre la institución que lo profesionalizó, la cual debe velar por el normal desarrollo de sus estudiantes y por asegurarles un vinculo con la empresa, ésta sería la única manera de asegurarles su futuro a sus estudiantes y a la supervivencia de la academia..

Con la llegada del TLC, es probable que la competencia para los actuales profesionales incremente, pero ya no desde el interior del país, si no por el contrario, desde afuera, vendrán profesionales con mejores visiones y mejor capacitados, esto es un gran riesgo para el mercado laboral de Colombia. El TLC, hará más exigente el trabajo de las universidades en términos de cobertura, calidad y compromiso, ya que el grado de competencia que se genera exige profesionales mejor capacitados, más flexibles y con claros direccionamientos.

Retos como el TLC, obligan a las universidades a salir del aula, a hacer mayor énfasis en la práctica, una mejor contextualización de conocimientos, pero lo mejor, casi obliga a universidades y empresarios a trabajar de manera conjunta en una sola dirección y con los mismos objetivos; quizá ésta sea la única manera de acercar estos dos sectores que durante décadas se han mostrado esquivos y que no dan muestras rápidas de querer cambiar el rumbo de sus actuaciones.

Con este nuevo enfoque, deberían, entonces, las facultades de ciencias económicas, replantear sus esquemas de enseñanza y conocimiento. Lo lógico sería que aprendan a trabajar con sus estudiantes, desde el estudio de casos, pasando a los juegos y simulaciones gerenciales, hasta llegar a los programas en que los mismos profesores salgan de las aulas para interactuar con la empresa y hacer propuestas serias de trabajo no supeditado a cumplir con un requisito académico. Esta sería la única forma en que las facultades por intermedio del seguimiento en su trabajo adquieran credibilidad frente al empresario y logren vincularse con él, capten financiamiento para sus investigaciones, se vinculen realmente con el mercado laboral pero no como consecuencia de un convenio interinstitucional, si no, como resultado de una demostración de competencias en áreas específicas, de la organización. Lo que significa, crearle al empresario la necesidad de tener entre sus colaboradores al profesional de la universidad de Nariño en preferencia al de otra universidad.

De acuerdo con un estudio realizado por la Universidad del Rosario, el profesional de administración de empresas debería tener desarrolladas, de manera especial, ciertas habilidades que le llevarían a ser competitivo con profesionales de otras

universidades, estas habilidades responden básicamente a los conflictos que impone el TLC. Por tanto, las habilidades que requieren los ejecutivos de primer nivel son más cualitativas que cuantitativas y son más importantes para su labor que los conocimientos. La principal función de estos ejecutivos es recibir información y convertirla en decisiones estratégicas; para esto la habilidad fundamental es el “**pensamiento estratégico, la negociación, el liderazgo y la integridad.**”⁷, este tipo de habilidades son las que permiten la rápida adaptación al cambio, como sabemos, con el TLC, las dediciones a tomar dependen de la velocidad con que se tomen y de la oportunidad de las mismas, por eso la importancia de desarrollar ciertas competencias.

Volvemos entonces al concepto de la educación continuada sobre la cual se podría trabajar en desarrollar estas habilidades de los ejecutivos y darles mayores herramientas de competitividad. Es el diseño de competencias y conocimientos sobre medida que se hace para responder a las necesidades de cada organización. Así, por ejemplo, se puede citar el caso de la organización Corona, que envía al personal que se está preparando para cargos de alta dirección a hacer programas cortos de alta dirección en Harvard, para tener ejecutivos con visiones globales de escenarios con mayor incertidumbre, ejecutivos capaces de trabajar en tiempos de presión como los que actualmente se empiezan a vivir por el TLC y sus retos.

De aquí, sustentamos la idea de ofrecer servicios a la medida de cada organización, apoyándose de todos los instrumentos disponibles, de la información, la experiencia y la capacitación adecuados. Si las universidades hacen usos de sus servicios complementarios, laboratorios, consultorios, unidades de emprendimiento, centros de gestión empresarial y educación continuada logran adaptarse al cambio continuo impuesto por la internacionalización y globalización de nuestros mercados.

⁷ Revista DINERO. Edición No. 239. Artículo: Del salón a la empresa.

8. MARCO TEÓRICO

8.1. CENTRO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Como su nombre lo indica, el Centro de Gestión Empresarial es un espacio físico dotado de todas las herramientas materiales e intelectuales, para poder llevar a cabo una labor de acompañamiento empresarial al interior de la región, una fuente de apoyo para los gobiernos locales y una posibilidad de acercamiento y contextualización al conocimiento de la academia con el entorno laboral.

Centros de Gestión Empresarial además de fortalecer la cultura emprendedora, tratan de promover un mayor desarrollo económico local por medio del suministro de conocimiento e información acertada en sectores y actividades específicas.

A diferencia de las Unidades de Emprendimiento, los Laboratorios Experimentales o Tecnológicos y los Centros de Consultoría Empresarial, que se dedican específicamente a desarrollar una actividad de todo el sumario de la actividad emprendedora, éste trata de tomar una a una cada actividad para en conjunto convertirla en parte del proceso creador y fortalecedor de empresa, aquí no se trata de apoyar al nuevo empresario, o al ya existente sino de equilibrar las necesidades, dar soluciones factibles respecto al medio en el que se desenvuelve. Para nuestro caso específico, se plantea la creación de un Centro de Gestión Empresarial en la Facultad de ciencias Económicas y Administrativas de La Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de pasto, capaz de agrupar estas tres actividades en un solo espacio y con el mejor acompañamiento, producto de la disponibilidad de mano de obra en potencia que significan los futuros profesionales de Administración de Empresas, Economía y Comercio internacional, los profesionales altamente capacitados que constituyen el cuerpo docente de la facultad, al tiempo que se estaría abriendo la posibilidad de hacer trabajos interdisciplinarios con otras facultades a futuro en tanto que se tenga fortalecida la unidad empresarial.

El centro de gestión empresarial agruparía las actividades de la unidad de emprendimiento, los laboratorios experimentales, y las consultorías administrativas en uno solo para dar mayor efectividad a los resultados exigidos por la sociedad.

A continuación se menciona el concepto general de cada uno y algunos de los conceptos manejados por universidades que ya han incursionado con éxito en una u otra de estas alternativas.

8.1.1. Unidad de emprendimiento: Desde su creación, hasta el día de hoy, las diferentes unidades de emprendimiento constituidas alrededor de las universidades tienen como objetivo fundamental trabajar en la construcción de una cultura emprendedora capaz de integrar a los diferentes actores del desarrollo económico de una región, es así como encontramos en diferentes unidades de emprendimiento, independientemente de su naturaleza, una misma estructura respecto de sus participantes; es un denominador común encontrar en estas unidades de emprendimiento una misma unicidad entre el estado, la academia y la empresa, todos direccionados hacia el mismo objetivo: aportarle al desarrollo sostenible de la región.

Pero ¿qué es una unidad de emprendimiento? Actualmente en Colombia, la academia ha avanzado mucho en este concepto, es así como es posible encontrar unidades de emprendimiento al interior de las mejores universidades de Colombia, ya sean estas públicas o privadas, por lo tanto nos remitiremos al citar el concepto dado por algunas de las unidades de emprendimiento existentes en el país y que actualmente gozan de muy buen prestigio en ese campo.

8.1.1.1. Unidad de emprendimiento Universidad Nacional “Somos una dependencia de la Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Sede Bogotá. Trabajamos en la construcción de la cultura emprendedora, enfocando nuestros esfuerzos hacia la integración de los miembros de las diferentes facultades, con el fin de implementar sus conocimientos y los logros propuestos en la formulación de Planes de Negocio de alto impacto social, viabilidad económica y sostenibilidad.”

Qué Hace la Unidad de Emprendimiento

- Orienta a los emprendedores.
- Apoya a los creadores de empresa
- Fortalece el entorno para la creación de empresas.

8.1.1.1.Unidad emprendimiento empresarial de la Universidad de Antioquia

“La UEE (unidad de emprendimiento empresarial) ha liderado la construcción de una red de personas e instituciones públicas y privadas con el fin de generar mecanismos que impulsen el emprendimiento empresarial como una alternativa para el desarrollo socioeconómico de una de las regiones más importantes de Colombia, y del país en general”.

“La Unidad de Emprendimiento Empresarial UEE es un ente subordinado al PGT, que facilita la participación de la comunidad universitaria en procesos de innovación y creación de nuevas empresas al formar, asesorar y acompañar en

estos procesos, y respondiendo a las necesidades de un mercado cada vez más exigente, en el cual se presentan cada día nuevos retos y oportunidades”.

8.1.1.2. Centro de Servicios y Gestión Empresarial SENA Regional Antioquia

El Centro de Servicios y Gestión Empresarial será fuente de conocimiento y agente transformador, de innovación y de impulso de nuevas tecnologías, tendiente a fortalecer el liderazgo que ostenta el sector servicios en el desarrollo socioeconómico regional y municipal.

Esta será una labor conjunta y de coordinación con los gobiernos local y regional, clúster, gremios, empresarios e instituciones educativas; orientada al logro de alto valor agregado, al impulso de la creación de nuevas unidades productivas, la Asociatividad y el fortalecimiento del tejido empresarial, a la formación y certificación de personas competentes y al aprovechamiento de las ventajas competitivas de la región.

8.1.1.3. Unidad de emprendimiento de la Universidad Tecnológica de Pereira

UTP La Unidad de Gestión Tecnológica (UGT) debe orientar la investigación universitaria hacia la solución de problemas actuales, es decir, debe propender por el fortalecimiento de la vinculación Universidad – Medio, logrando que el conocimiento generado como producto de la actividad académica sea útil a la sociedad.

8.1.1.4. Unidad de emprendimiento Marco Fidel Suárez

Como respuesta a los cambios socioeconómicos del país, el cual exige una mayor actividad de los profesionales como lo son las iniciativas empresariales y que, entre otros aspectos, complementen las posibilidades laborales que se ofrecen en el país, surge la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Politécnico Marco Fidel Suárez, como pilar impulsador de desarrollo del espíritu emprendedor, con proyectos claros en la generación de profesionales emprendedores con capacidades en la generación, organización e implementación de ideas productivas.

8.1.2. Laboratorios experimentales

Es un espacio físico dotado de Software especializados en áreas específicas y funcionales del estudio empresarial. Dentro de este espacio hay acceso a bases de datos e información real de la situación de las empresas del departamento en el que funciona, y es con esta información con la que se trabaja supuestos y casos de estudio que permitirá al

estudiante hacer diagnósticos más acertados y en menor tiempo facilitando de esta manera el aprendizaje.

Una de las universidades que cuenta con este tipo de laboratorios en Colombia es la Universidad San Buenaventura, ellos lo denominan Laboratorio tecnológico, la cual “es una unidad de apoyo académico y administrativo a las diferentes dependencias; tiene como objetivo ofrecer espacios, tecnología y material especializado para recrear y construir el conocimiento a partir de practicas experimentales derivadas de la academia y la investigación”.

8.1.3.Consultorio administrativo Es un espacio que propicia un vinculo entre la academia y el sector productivo- empresarial. Este acercamiento se posibilita a través de la venta y/o promoción de los servicios que el futuro administrador está en capacidad de prestar coherente a los conocimientos adquiridos durante su proceso de formación en a Universidad. Este proceso de venta y/o promoción de los servicios, está respaldado por la experiencia y conocimientos que poseen los profesionales formadores de nuevos profesionales.

8.1.3.1.Consultorios en la Universidad Nacional “Egresados y estudiantes de la Universidad Nacional podrán encontrar herramientas útiles para sus proyectos emprendedores. En esta sección se ofrecen modelos de planes de negocio, acceso al centro de documentación y a contactos interinstitucionales. Además, se puede consultar los pasos básicos de la capacitación como son la sensibilización, la formación y la promoción. Una de las novedades, es la asesoría gratuita para los estudiantes que están implementando su Plan de Negocios”.

8.1.3.2.Centro de Consultoría en la Universidad Sergio Arboleda “La Universidad Sergio Arboleda, comprometida con el desarrollo económico y social del país, cuenta con una infraestructura a través de la Fundación Para el Desarrollo Sergio Arboleda para prestar los servicios de consultoría así como capacitación especializada en las áreas estratégicas, administrativas, tecnológicas, financieras y gerenciales a entidades tanto públicas como privadas. Nuestro Grupo de Consultoría está conformado por un equipo de ejecutivos y profesionales vinculados a la Universidad, capaces de planear y ejecutar programas y proyectos”.

8.1.3.3.Consultorio empresarial Universidad Militar Nueva Granada “El Consultorio Empresarial de la Facultad de Ciencias Económicas es una unidad académico – administrativa que, dentro de los más altos estándares de profesionalismo contribuye a complementar el proceso de formación de los estudiantes y es un medio para que la Facultad y la Universidad puedan vincularse con su entorno institucional y social; dentro del marco de su misión, principios y objetivos.

Presta el servicio de información, asesoría y capacitación a pequeñas y medianas empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios (oficiales, privadas y mixtas) y a los pequeños municipios, dentro de su proceso de descentralización administrativa, básicamente en las áreas de ciencias económicas, contables y administrativas para contribuir a la formación práctica e investigativa de los alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas”.

8.2. OTROS SERVICIOS PRESTADOS POR UN CENTRO DE GESTION EMPRESARIAL

8.2.1.Consultoría empresarial. DEFINICIÓN: La consultoría se puede ver desde dos enfoques diferentes; el primero adopta una visión funcional amplia dentro de la cual se toma a la consultoría como “cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas en que el consultor no es definitivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, si no que ayuda a los que lo son”,⁸ este enfoque plantea a que el consultor no es directamente responsable del resultado que tenga organización cliente, después de efectuado el trabajo de consultoría.El segundo enfoque considera la consultoría como un servicio profesional especial, aquí se habla mas bien de la consultoría técnica en la cual “la consultoría es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas, que presten asistencia de manera objetiva e independiente a la organización cliente...y coadyuvar, si se le solicita la aplicación de soluciones”⁹. Es importante destacar que en este enfoque se hace especial énfasis en la alta especialización que el consultor debe poseer acerca de los problemas planteados y de las normatividades a que debe ceñirse en caso de aceptar la tarea consultiva, referido esto a las reglas básicas de trabajo.

⁸ KUBR, Milan. La consultoría de empresas. Una guía para la profesión. Tercera edición. EDITORIAL LIMUSA S.A. DE C.V. GRUPO NORIEGA EDITORES. Pág. 3. México D.F. 2000

⁹ Ibíd. Pág. 3

Características de la consultoría

- **Servicio profesional:** hace referencia a la capacidad de aprendizaje y enseñanza que debe poseer un consultor, pues éste en su proceso de formación y de experiencia lleva acumulando cierta clase de conocimiento e información que le permitirá tomar decisiones acertadas en el momento de dar un dictamen de la situación.
- **Servicio consultivo:** hace referencia a lo estrictamente esencial en un proceso de asesoría, lo que quiere decir que el asesor o consultor en ningún momento es responsable directo para decidir cambios y aplicarlos en la organización, mucho menos es responsable de los resultados de la aplicación de sus consejos; “la pericia básica del consultor estriba no sólo en dar un consejo correcto, si no en darlo de manera adecuada, a la persona debida y en el momento oportuno”¹⁰.
- **Servicio Independiente:** se dice que el consultor debe estar en condiciones objetivas de poder hacer un análisis en cualquier situación, sin pensar que su posición obedece a un conflicto de intereses particulares o al voto de otro miembro de la organización.
- **Servicio Temporal:** la consultoría debe aportar el tiempo y el conocimiento requeridos para la resolución de los problemas, pero de igual manera tiene un ciclo y este debe terminarse tan pronto como se ha dado las recomendaciones del caso o en el mejor de las situaciones, se ha terminado con la ejecución de recomendaciones.
- **Servicio Comercial:** la actividad de consultoría debe ser plenamente justificada con una remuneración económica proporcional al tiempo y al esfuerzo invertido en la organización cliente, si embargo, en algunos casos especiales, esta retribución económica pasa a un segundo plano cuando el trabajo de consultaría obedece a una medida interna de sostenibilidad económica o de desarrollo local, caso en el cual generalmente son los gobiernos locales los encargados de la sostenibilidad de dichos servicios.
- **Limites de la Consultoría:** hace referencia a la responsabilidad que posee el consultor frente a los resultados obtenidos por la dirección de la empresa con las decisiones tomadas a raíz del proceso de consultoría.

8.2.2.Elementos de la consultoría. De la misma manera como el concepto de consultoría se encuentra demarcado por dos dimensiones, los elementos que la conforman están determinados por las dos dimensiones que la rodean, la dimensión humana y la dimensión técnica.

¹⁰ Op cit. Pág. 4

En la dimensión técnica como se había mencionado anteriormente se hace referencia a nivel de la especialización que posea el consultor en determinada disciplina y, de lo que dependerá la veracidad de su juicio o el grado de confiabilidad que el cliente ponga en él.

La dimensión humana, va mucho mas allá de los conocimientos adquiridos, mas bien plantea el manejo del personal involucrado en la organización, a la comunicación con ellos y la probable renuencia a aceptar un consultor cerca por que les signifique peligro en sus cargos, en este caso se trata de medir que tan hábil es el consultor para captar el interés de los individuo involucrados sin que estos se sientan amenazados.

8.2.2.1. Tipos de consultoría En la actualidad existen diversos tipos de empresas u organizaciones dedicadas a la consultoría. Esta clasificación está determinada en parte por el número de consultores a cargo, o por el tipo de consultoría ofrecida. A continuación se menciona los tipos de empresas consultoras existentes y se enfatizará únicamente en el modelo que se adapta al propósito de esta investigación.

- Grandes oficinas de consultaría multinacional
- Oficinas de consultoría pequeñas y medianas
- Consultores independientes
- Profesores consultores
- Suministradores no tradicionales del servicio de consultoría
- Servicio de consultoría de instituciones de formación de personal de dirección

Servicio de consultoría de instituciones de formación de personal de dirección

Este tipo de empresa o establecimiento, vincula profesores y capacitadores de la administración de Empresas con el mundo de la práctica laboral, es por esta razón que varias instituciones de educación superior o técnica en administración han optado por establecer servicios de consultoría para las instituciones públicas o privadas que requieran de una ayuda en la resolución de algunos problemas, al tiempo que le permiten al estudiante acercarse a la realidad empresarial.

En algunos países, sobre todo, los que están en desarrollo se ha optado por este tipo de consultoría, como ayuda al desarrollo de las políticas locales de desarrollo empresarial. Razón por la cual, en algunos de los casos estos servicios son subvencionados por el estado.

8.2.2.2. Dimensiones de la consultoría empresarial. Capacitación: al interior de la organización, no necesariamente el consultor puede hacer el trabajo de recomendar una solución de problemas específicos, actualmente el consultor se ha convertido en una excelente fuente de conocimiento, pues su grado de experiencia y formación le permiten capacitar a otros individuos de manera que colabora a evitar llegar a una situación crítica para la organización a causa de un mal manejo de la información o poco manejo del conocimiento. De ahí que, actualmente muchas empresas optan por capacitar constantemente a sus colaboradores para mantenerlos actualizados y proveerlos de las herramientas necesarias para afrontar un problema. Ésta, es una buena manera de prepararse para el cambio continuo sin renunciar al mismo.

Investigación: hablando en términos de cambio, las actuales estructuras organizacionales deben estar preparadas para tomar decisiones rápidas y coherentes con el medio, es por esto que se viene promoviendo en desarrollo de una conciencia innovadora. Para grandes empresas, esta es una manera de mantenerse en el mercado y ser competitivas, la tarea del consultor en estos casos, es la de anticiparse a los acontecimientos mediante el suministro de información confiable y catalizada.

Cuando una empresa necesita tomar decisiones de mercados que no conoce muy bien, por la ubicación geográfica o por otras circunstancias, generalmente recurre a consultores que tengan pleno conocimiento de la región, para que les asesore antes de tomar una decisión.

8.2.2.3. El proceso de consultoría. Iniciación: ésta resulta ser una de las etapas fundamentales en el proceso de consultoría, puesto que en esta fase se hacen los primeros acercamientos con el cliente, se analiza la información vital y se valida o no el problema encontrado por la organización cliente.

En esta etapa existen dos posibilidades de acercamiento con el cliente, la primera es cuando el consultor se acerca a ofrecer sus servicios de consultoría, o que el cliente busque al consultor; en cualquiera de los dos casos es muy importante saber manejar la información que de primera instancia nos facilita el cliente, para dar de manera acertada un primer esbozo del problema y de la situación actual generando confianza en el cliente.

Diagnostico: esta etapa se diferencia en casos en que el problema a tratar no tiene mayor claridad, pues, puede pasar que el consultor perciba que hay un error en la percepción del problema por parte del cliente y necesite hacer un acercamiento exhaustivo antes de aprobar los objetivos de trabajo, en cuyo caso, si el consultor tiene razón, habrá que modificar y con la suficiente documentación, hacerle ver al cliente que su visión no es muy acertada con las necesidades de la empresa.

Cuando el consultor está totalmente de acuerdo con el objetivo de trabajo y el problema identificado, procede a hacer un diagnóstico minucioso que le permita analizar y sintetizar los hechos que rodean la actual situación de la empresa, haciendo un comparativo con la situación pasada e identificando las oportunidades existentes.

Planificación de medidas: esta fase hace referencia a la presentación del informe al cliente, aquí es donde ya sistematizada la información recolectada, se procede a hacer una propuesta de trabajo y soluciones, un análisis de alternativas y la planificación de su ejecución, con sus respectivos responsables.

Aplicación: si la empresa lo requiere el consultor acompañará el proceso de ejecución de recomendaciones, por cuanto se le permitirá hacer correcciones o propuestas de ajuste y si es necesario hacer la capacitación requerida para llevar a cabo la ejecución del plan de trabajo establecido.

Terminación: se hace la evaluación al resultado obtenido con su respectivo informe final y se deja establecido el plan de seguimiento para el proceso, de tal manera que, una vez retiradas, el consultor de la empresa no interrumpa el proceso ya iniciado.

8.3. PLAN DE NEGOCIOS

8.3.1. Definición Es un bloque de información, expresada en un documento, de fácil entendimiento y que evidencie el pensamiento estratégico de la empresa y sus negocios, con obligaciones y resultados previstos, para un periodo de tiempo determinado.

8.3.1.1. Funcionalidad de plan de negocios:

- Ayuda con la toma de decisiones acertadas
- Es una forma de visualizar el futuro y sus posibilidades
- Define las necesidades de la inversión de capital
- Muestra debilidades y acciones correctivas
- Identifica los fundamentos sobre los cuales se determina la actividad empresarial
- Permite el manejo de riesgo e incertidumbre

Contenido de plan de negocios:

- Plataforma del talento humano:
- Concepto de la función empresarial:
- Plan de mercadeo:
- Plan exportador y de internacionalización:

- Plan de operaciones:
- Plan económico:
- Plan financiero:
- Plan de organización:
- Plan de puesta en marcha:
- Plan de contingencia y/o salida

9. MARCO CONTEXTUAL

Teniendo claridad acerca de los conceptos manejados para el desarrollo de este proyecto es necesario hacer una revisión introspectiva hacia nuestro departamento, y mas específicamente al proceso de gestión empresarial, sus progresos y proyecciones, para de esta manera ubicarnos en el escenario exacto que precede a la creación de un **Centro de Gestión Empresarial** en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño en el municipio de San Juan de Pasto.

Respecto al desarrollo de Gestión empresarial, al interior del Departamento de Nariño, no se encuentran registros muy antiguos y con resultados exaltables para el desarrollo del departamento. A pesar de que algunas instituciones de carácter gubernamental y mixto empiezan desde hace poco a trabajar en este frente, es sólo ahora que el sector académico empieza realmente a vincularse productivamente, gracias a los beneficios que programas como los del Fondo Emprender, impulsados desde la Presidencia de la república a través de prestigiosa instituciones como el **SENA**, promueven; aunque en ocasiones, por carencia de conocimientos técnicos y académicos no se aprovechan al máximo.

Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial CEDRE: En este proceso de desarrollo en Gestión empresarial, es pertinente destacar la labor que la Universidad de Nariño, ha venido desarrollando hace ocho (8) años, con la creación del Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial **CEDRE**, cuyo objetivo es y ha sido “ promover y contribuir al desarrollo humano y sostenible del área de influencia de la Universidad de Nariño (Andina, Pacífica y Amazónica), aumentando la capacidad de análisis de la comunidad académica en lo referente a sus características, problemas y potencialidades, y en la identificación de alternativas para mejorar el nivel y la calidad de vida de la población”¹¹ y con el que reafirman el firme compromiso que la Universidad de Nariño tiene con su comunidad.

Este centro adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de La universidad de Nariño, ha venido trabajando a manera de consultor, facilitando importantes estudios y estadísticas de la economía regional, datos que en su momento han sido de vital importancia en la toma de decisiones para sectores específicos de nuestra economía y con el cual se ha ganado un merecido prestigio al interior del departamento de Nariño como entidad promotora de desarrollo.

Actualmente este centro viene desempeñando una labor de acompañamiento integral a la comunidad académica emprendedora, pues ha establecido por

¹¹ Acuerdo Numero 054 Octubre 26 de de 1998. consejo Superior Universidad de Nariño. Artículo 3.

intermedio del **SENA Seccional Nariño**, una alianza para trabajar en el aprovechamiento de los capitales semilla que el **Fondo Emprender** facilita a los emprendedores de todo el país que tengan proyectos productivos innovadores y sostenibles.

- **SENA Seccional Nariño:** Al exaltar esta labor desempeñada por el CEDRE, hasta el momento, y en igualdad de importancia, se debe exaltar la labor desempeñada por el **SENA Seccional Nariño**, prestigiosa institución que lleva una gran trayectoria en el proceso de Gestión empresarial, no solo aquí en Nariño, si no que a nivel nacional, podría decirse que antes que cualquier institución educativa, el SENA, la institución con mayores muestras de trabajo en esta área y por supuesto que sus resultados son visibles y reconocidos.

Al interior del departamento de Nariño la labor del **SENA**, ha significado la retroalimentación de cátedras y procesos productivo – empresariales, como ya se mencionó, es a través del SENA, que el gobierno canaliza recursos para innovación y desarrollo productivo, además que esta institución viene replicando el conocimiento a través de programas institucionales como la Cátedra CEINFI, con la cual buscan sensibilizar a la comunidad emprendedora, educarla y ayudarla en su proceso de crecimiento.

- **Agencia de Desarrollo Local ADEL de Nariño:** “Hoy la **ADEL de Nariño** lidera el proceso de articulación institucional en el departamento y se constituye como la **Agencia de Desarrollo Local** más antigua a nivel nacional, siendo el primer paso en un proceso naciente en todo Colombia con iniciativas locales y territoriales en Bucaramanga, Vélez, el Oriente Antioqueño y Boyacá, donde se ubican las otras **ADEL** colombianas que fortalecen cada vez más el proceso de desarrollo territorial ahora en el país”.

- Esta institución de carácter asociativo de derecho privado y de participación mixta, fue creada el 30 de Mayo del 2002 para identificar, valorizar, activar y desarrollar las potencialidades propias de la región. Ofreciéndole al tiempo una oportunidad y alternativa de desarrollo en condiciones competitivas capaces de responder a los retos de la globalización.

Actualmente, así como el Sena, la ADEL, en acompañamiento a los programas de la alcaldía Municipal de Pasto, viene impulsando un concurso para financiar el desarrollo de proyectos productivos que aporten al desarrollo rural del municipio. Con esta clase de estrategias, esta institución se ha acercado más con la academia y su desempeño en el área del desarrollo y Gestión empresarial ha sido destacado.

- **Corporación Incubadora de Empresas Nariño CIEN:** esta institución, creada a partir del año 2004, desde su creación y hasta el momento ha tenido como

objetivo fundamental ser “un centro impulsor de desarrollo empresarial para el departamento de Nariño, a través del fomento del espíritu empresarial, la innovación tecnológica y la generación de empleo, que estimula los valores y las capacidades empresariales para la creación y desarrollo de empresas competitivas en el mercado nacional e internacional”.

Esta institución, como su nombre lo indica pertenece a la Red de Incubadoras de empresas del país y que a través de SENA, ha sido creadas por medio de convenios interinstitucionales, que promueven el desarrollo empresarial. La **CIEN**, actualmente viene desarrollando eventos de sensibilización académica y productiva a través de la feria del emprendimiento que realizan anualmente y con la cual buscan hacer un acompañamiento técnico a las mejores propuesta con el compromiso de ayudarles hasta la fase de constitución, proceso en el cual facilitan a sus participantes la consecución de recursos financieros y la canalización de la información.

10. MARCO CONCEPTUAL

ADEL: agencia de desarrollo local.

Asesoría: consiste en ayudar con un consejo o sugerencia por parte de alguien que conozca profundamente el tema tratado, con el propósito de direccionar, orientar o dirigir acciones.

Aversión al riesgo: se dice, cuando existe rechazo a invertir en una región, por los factores y hechos que la rodean social, política o económicamente.

Capacitación: hacer a alguien apto, habilitarlo para algo

Capital intelectual: o talento humano, es la fuerza intelectual que posee la empresa a través de los colaboradores altamente capacitados para el desarrollo de sus funciones y que pone a disposición de la misma para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

CEDRE: centro de estudios de desarrollo regional y empresarial.

Centro de gestión empresarial: es un espacio físico dotado de todos las herramientas materiales e intelectuales, para poder llevar a cabo una labor de acompañamiento empresarial al interior de la región, una fuente de apoyo para los gobiernos locales y una posibilidad de acercamiento y contextualización al conocimiento de la academia con el entorno laboral.

CIEN: corporación incubadora de empresas.

Clúster: modelo de trabajo asociativo que genera fortalecimiento y crecimiento de los negocios por medio de las eficiencias resultantes de los encadenamientos productivos.

Competitividad: capacidad con la que cuenta una determinada región para desarrollar ventajas y factores de desarrollo, que la ponen sobre otra región. Capacidad que tiene una empresa para tener éxito en un mercado globalizado.

Consultoría: referente al oficio de apoyar o sugerir una idea en determinadas situaciones.

Cultura: conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen en la interrelación social.¹²

¹² Ley 1014 Enero 26 del 2010. de fomento a la cultura del emprendimiento. Capítulo I. Disposiciones Generales. Artículo 1º. Definiciones.

Diagnostico: calificación, concepto o evaluación que da un experto en cierto tema según los signos y aspectos observados en el entorno.

Efectividad: se denomina efectividad a la capacidad de hacer uso adecuado del tiempo y de recursos para lograr un objetivo determinado, la efectividad se mide en términos de eficiencia y eficacia.

Eficiencia: capacidad de disponer de algo o de alguien para conseguir un efecto deseado en el mejor tiempo posible. Empresarialmente se habla de la capacidad que se posee, para la optimización de los recursos disponibles.

Eficacia: empresarialmente se denomina eficacia, a la Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, lo que es igual a la capacidad de lograr los objetivos propuestos.

Emprendedor: es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica. Ética, responsable e efectiva.¹³

Emprendimiento: una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y a sociedad.¹⁴

Empresarialidad: despliegue de capacidad creativa de la persona sobre la realidad que lo rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales.¹⁵

Entorno: material o inmaterialmente, son los espacios que rodean a la organización y que con sus componentes logran afectar la dinámica de la empresa.

Flexibilidad: se dice en las empresas de la capacidad y/o susceptibilidad de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades que se presenten en el entorno y mercado en el que se desenvuelve.

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.¹⁶

¹³ Op Cit. Ley 1014 del 2010. numeral b

¹⁴ Ibíd. Numeral c

¹⁵ Ibíd. Numeral d

¹⁶ Op Cit. Ley 1014 del 2010. numeral e

Globalización: Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales, más allá, barreras arancelarias, diferencias étnicas, credos religiosos, ideologías políticas y condiciones socio-económicas o culturales. Surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político-culturales.

Incertidumbre: a nivel empresarial, se refiere al temor o inseguridad que generan ciertos movimientos de la economía.

Innovación: nuevas ideas cuyo desarrollo y aplicación se hacen con el propósito de conseguir resultados deseados por parte de personas que realizan transacciones con otra parte en medio de contextos cambiantes institucionales y organizacionales.

Internacionalización: hacer de un asunto, conflicto, etc., una cuestión que afecta a otros países.

Inversión: es poner el dinero en algún tipo de instrumento financiero, llámese acciones, bonos, fondos mutuos, esperando más dinero a cambio.

Laboratorio empresarial: espacio físico, dotado de las herramientas necesarias para trabajar en la solución de problemas con el método de investigación experimental.

Parque industrial: espacio físico, dentro del cual se lleva a cabo operaciones de importación de materias primas para ser transformada en productos terminados tipo exportación, sobre los cuales no se cobrara aranceles en el momento de su salida.

Plan de negocios: es un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos van a emplearse para alcanzar los objetivos.¹⁷

Prácticas empresariales: al interior de las universidades, se le da el nombre de prácticas empresariales, al proceso de acercamiento que se genera entre las empresas y la academia a través de convenios institucionales, en los cuales se intercambia información y experiencia.

Rentabilidad: beneficios que rentan en un determinado periodo de tiempo una inversión, es lo que se denomina retorno o lo que se espera recibir a cambio del dinero que se invierte.

¹⁷ Op Cit. Ley 1014 del 2010. numeral f

Riesgo: es la posibilidad que tiene un inversionista de perder o ganar dinero en su inversión. Entre más riesgo, mayor posibilidad de perder o ganar dinero.

TLC: Tratado de Libre comercio. Acuerdo económico, cuyo nombre original es *North American Free Trade Agreement* (de donde resultan las siglas NAFTA, como también es conocido), que establece la supresión gradual de aranceles, y de otras barreras al librecambio, en la mayoría de los productos fabricados o vendidos en América del Norte, así como la eliminación de barreras a la inversión internacional y la protección de los derechos de propiedad intelectual en dicho subcontinente.

Unidad de emprendimiento: dependencia que trabaja en la construcción de una cultura emprendedora, enfocando sus esfuerzos hacia el acompañamiento de los nuevos empresarios.

ZEE: zonas especiales de exportación, como su nombre lo indica, son regiones fronterizas que cuentan con ciertas ventajas y beneficios otorgados por el estado, para efectuar la actividad exportadora.

Zona franca: espacio físico de carácter especial dentro del cual concurren los entes económicos para efectuar transacciones comerciales de sus productos, con algunos beneficios otorgados por el estado.

11. MARCO LEGAL

- Ley 1014 enero 26 del 2010. de fomento a la cultura del emprendimiento. Congreso de la República de Colombia.

Capítulo I. Disposiciones generales.

Artículo 1º. Definiciones:

La educación debe incorporar, en su formación teórica y práctica, lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante esté en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia, de igual manera debe actuar como emprendedor desde su puesto de trabajo.

Artículo 2º. Objeto de la ley:

a) Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;

d) Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo;

e) Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento;

Artículo 4º. Obligaciones del estado:

1. Promover en todas las entidades educativas formales y no formales, el vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo para estimular la eficiencia y la calidad de los servicios de capacitación.

Artículo 8º. Funciones de las redes para el emprendimiento:

d) Proponer instrumentos para evaluar la calidad de los programas orientados al fomento del emprendimiento y la cultura empresarial, en la educación formal y no formal;

Artículo 12. Objetivos específicos de la formación para el emprendimiento:

c) Promover alternativas que permitan el acercamiento de las instituciones educativas al mundo productivo.

Artículo 14. Sistema de orientación y formación profesional:

El Ministerio de Educación Nacional en coordinación con el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, Icfes, el Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología, Colciencias, y el sector productivo, establecerá en un plazo máximo de (1) un año, un Sistema de Información y Orientación Profesional, Ocupacional e investigativa, que contribuya a la racionalización en la formación del recurso humano, según los requerimientos del desarrollo nacional y regional.

- Plan Marco de Desarrollo Institucional Universitario (PMDIU) de la Universidad de Nariño.

- Ley 115 de febrero 8 de 1994, por la cual reexpide la ley general de la educación. Congreso de la República de Colombia.

Título 1. Disposiciones preliminares.

Artículo 4º. Calidad y cubrimiento del servicio.

Corresponde al Estado, a la Sociedad y a la Familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento.

El Estado deberá atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación; especialmente velará por la cualificación y formación de los educadores, la promoción docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa y profesional, la inspección y evaluación del proceso educativo.

- Ley 590 de Julio 10 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Congreso de la República de Colombia.

Capítulo I. disposiciones generales.

Artículo 1º. Objeto de la ley.

d) Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresa, facilitando el acceso al mercado de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros e institucionales.

e) promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas.

g)Coadyuvar al desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Capítulo II. Marco institucional.

Artículo 7º. Atención a las Mipymes por parte de las entidades estatales.

Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas a las Mipymes a cargo del Ministerio de Desarrollo económico, las entidades estatales integrantes de los consejos superiores de la pequeña y mediana empresa, y de microempresa, cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a las Mipymes, así como el Instituto de Fomento Industrial, el Fondo Nacional de Garantías, el Sena, Conciencias, Bancoldex, y Proexport establecerán dependencias especializadas en al atención a estos tipos de empresas y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Parágrafo. Compete exclusivamente al Ministerio de desarrollo económico la coordinación general de la actividad especializada hacia las Mipymes que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

Capítulo IV. Desarrollo tecnológico y talento humano.

Artículo 30. Agrupaciones empresariales.

El Gobierno Nacional propugnará el establecimiento de parques industriales, tecnológicos, centros de investigación, incubadoras de empresas, centros de desarrollo productivo, centros de investigación, centros de desarrollo tecnológico, y bancos de maquinaria, para el fomento de las Mipymes.

Artículo 31. Programas educativos para Mipymes y de creación de empresas.

Las Universidades, e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, tendrán en cuenta lo dispuesto en la presente ley a efecto restablecer diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las Mipymes y a promover la iniciativa empresarial.

12. MARCO ESPACIAL

12.1. COBERTURA DEL ESTUDIO

TEMPORAL: se estima que la investigación requerirá un tiempo de diez meses, los cuales comprenden recolección de la información, desarrollo de la investigación de mercados, codificación, sistematización, análisis e interpretación de la información y finalmente la estructuración del estudio técnico, legal, administrativo y financiero correspondiente a los capítulos de la investigación y por tanto a cada uno de los objetivos planteados para el presente proyecto.

ESPACIAL: el estudio se llevará a cabo en Colombia, en el Departamento de Nariño y para el Municipio de San Juan de Pasto, contemplando el sector empresarial de la región durante el año 2010, en el periodo comprendido de febrero a noviembre del presente año.

13. MARCO METODOLÓGICO

13.1.TIPO DE ESTUDIO:

El tipo de estudio utilizado en esta investigación corresponde a **ESTUDIOS DESCRIPTIVOS**, por cuanto se han seleccionado una serie de datos, variables e información, capaces de ser descritas especificando sus características y alcances y posibilitando la medición y evaluación de los factores que las afectan, todo a través de la información sustraída de la investigación y de su interpretación.

13.2.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

Para esta investigación se ha hecho uso del **MÉTODO ANALÍTICO**, ya que se parte de una situación y/o problema específico, para darle respuesta a una situación más compleja que exige identificar y documentar causas del hecho particular que explica el problema.

13.3.FUENTES Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La técnica utilizada para la recolección de la información es directa, ya que se efectuará la aplicación de encuestas al tamaño muestral aplicado al total de las empresas matriculadas actualmente ante la Cámara de Comercio Pasto, en los diferentes sectores de la economía.

De igual manera se hará uso del instrumento de entrevista con especialistas en el área del fomento y la gestión empresarial, además de hacer una observación directa a algunos de los Centros de Gestión Empresarial existentes en el país, para lo cual se hará un desplazamiento hacia diferentes ciudades, para finalmente hacer una comparación y confrontación de esta investigación y los resultados y experiencias obtenidos por otras universidades.

Finalmente y de manera opcional, se aplicara una encuesta a los estudiantes de noveno y décimo semestre de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño, cuyo objetivo es determinar en que nivel se ha observado la necesidad planteada en el problema de investigación y la percepción que se tiene frente a la estructura curricular del programa que en cierto momento podría ser tocada por los resultados de la investigación y por los requerimientos para la creación del **Centro de Gestión Empresarial**.

13.3.1.Fuentes primarias

- Encuesta a empresarios
- Entrevistas con especialistas en Desarrollo y gestión empresarial

- Visitas a los Centros de Gestión Empresarial del país.
- Población empresarial de San Juan de Pasto, Cámara de Comercio

13.3.2.Fuentes secundarias

- PROYECTO DE CONSULTORÍAS ADMINISTRATIVAS, ASESORÍAS Y LABORATORIOS EXPERIMENTALES.
- Recursos bibliográficos relacionados con consultorías empresariales, evaluación de proyectos, gestión empresarial, procesos productivos, evaluación económica y financiera, pymes.
- Artículos de la revista dinero
- Información en línea de otras universidades
- Anuarios estadísticos Cámara de Comercio de Pasto

13.4.POBLACIÓN DE ESTUDIO

UNIVERSO:

De acuerdo con la Cámara de Comercio, las empresas renovadas a mayo de 2009 en el Municipio de Pasto hay 14.253 empresas matriculadas, que serán nuestro universos de estudio para el primer instrumento de investigación.

Para el segundo instrumento de investigación, que es la encuesta a estudiantes de últimos semestres de la facultad de ciencias económicas y administrativas de la Universidad de Nariño, se tomará el número promedio de estudiantes de los programas de economía, comercio internacional y mercadeo y administración de empresas, que se encuentran al día con las asignaturas de su carrera.

De acuerdo con este promedio en total hay cerca de 25 estudiantes de cada semestre al día en sus asignaturas, lo que es igual a un total de 75 estudiantes por carrera entre 8, 9 y 10 semestre, para un total de 225 estudiantes que serán nuestro universo de estudio, para la encuesta No. 2.

Para las entrevistas con especialistas en Desarrollo y Gestión empresarial, se espera poder tener contacto con los directores de las instituciones que actualmente en San Juan de Pasto, están trabajando en el desarrollo de la Cultura emprendedora. Estas instituciones serán:

CEDRE universidad de Nariño
 ACOPI
 ACOPI
 FENALCO
 CAMARA DE COMERCIO

CIM
FENALCO
CAMARA DE COMERCIO

Para las visitas a los diferentes centros de gestión Empresarial del País se espera poder visitar, conocer e interactuar con los directores y/o decanos de las diferentes facultades de Administración de Empresas y carreras similares de las universidades:

- EAFIT
- ICESI
- PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
- UNIVERSIDAD NACIONAL
- UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA
- UNIVERSIDAD DEL NORTE
- UIS
- UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
- POLITÉCNICO MARCO FIDEL SUAREZ
- UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA
- UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

MUESTRA:

Se utilizará un muestreo aleatorio estratificado simple, respecto a los sectores económicos y a su representatividad en la economía del departamento.

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

Donde:

N: empresas inscritas en Cámara de Comercio en San Juan de Pasto

n: muestra

Z: grado de confiabilidad

E: margen de error

p: probabilidad de que ocurra el evento

q: probabilidad de que no ocurra el evento

$$n = \frac{14.253 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2(14.253) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 14.253 (3.8416)(0.25)$$

$$n = \frac{(0.0025)(14.253) + (3.8416)(0.25)}{13.688}$$

36.33

$$n = 376.78$$

n = 377 encuestas FORMATO No. 1 a empresarios

14. ESTUDIO DE MERCADO

14.1.DEFINICIÓN DEL SERVICIO

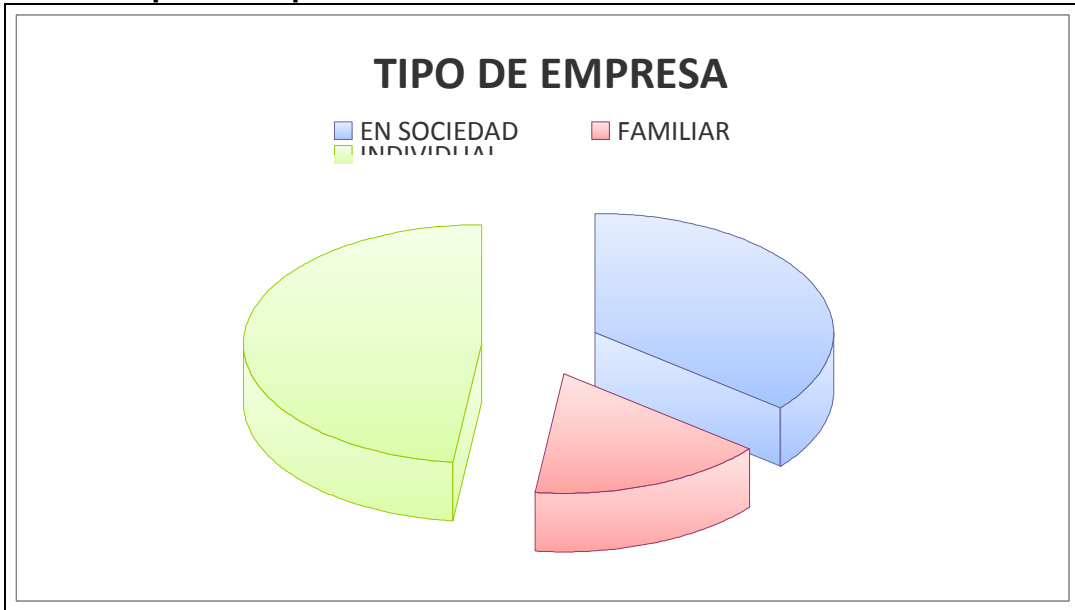
La propuesta para la creación de un Centro de Gestión Empresarial en el municipio de San Juan de Pasto, obedece a la necesidad identificada simultáneamente por parte del sector empresarial y académico respecto a las deficiencias existentes en el desarrollo empresarial del municipio y del poco contacto entre academia y empresa.

Con este estudio de mercados en su primera fase y con la encuesta a empresarios como instrumento de investigación, se podrá determinar cuales son las principales debilidades que poseen las empresas del municipio en la actualidad, cuál es su percepción frente a recibir un servicio de asesoría y/o capacitación empresarial por parte de un Centro de Gestión empresarial, cuáles son sus tendencias de pago, de consumo, de frecuencia y que resultados han tenido con experiencias similares. Además se podrá conocer la demanda del servicio, un análisis de precios, etc.

En una segunda fase de la investigación de mercados y con la entrevista a especialistas en el tema del empresarismo, directores de Unidades de emprendimiento; Centros de Gestión Empresarial y tecnológica, laboratorios empresariales, e instituciones gubernamentales que trabajan actualmente en Empresarismo como instrumento de investigación, se podrá definir la oferta del servicio, además que se podrá conocer de manera más amplia el funcionamiento de centros similares al aquí planteado, tener una base histórica de las experiencias existentes en el país y sustentar que beneficioso puede llegar a ser la implementación de este centro.

En este orden de ideas, los servicios ofrecidos por el Centro de Gestión Empresarial, deben responder a las necesidades de las empresas, y precisamente con la encuesta empresarios se ha podido abstraer los puntos que según los mismos empresarios son los más frágiles para su funcionamiento y desarrollo; así como también, se pudo analizar el comportamiento promedio de los empresarios en cuanto a su nivel de escolaridad se refiere, a las exigencias que tienen para con su personal y la preocupación que tienen frente al desarrollo de sus empresas, qué hacen por este tema y con qué criterios. Con esta información, es posible delinear un portafolio de servicios completo y detallado a la medida de las actuales exigencias de la demanda potencial del servicio.

Gráfico 3 Tipo de Empresa



Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M. Octubre del 2010

En la ciudad de Pasto el tipo de empresa predominante es el individual, con una participación del 47,96%; seguido del 35,69% de las empresas constituidas en diferentes tipos de sociedad, y terminando con el 16,35% de las empresas que son de carácter familiar.

4. Tiempo de funcionamiento de la empresa

___ Menos de 1 año

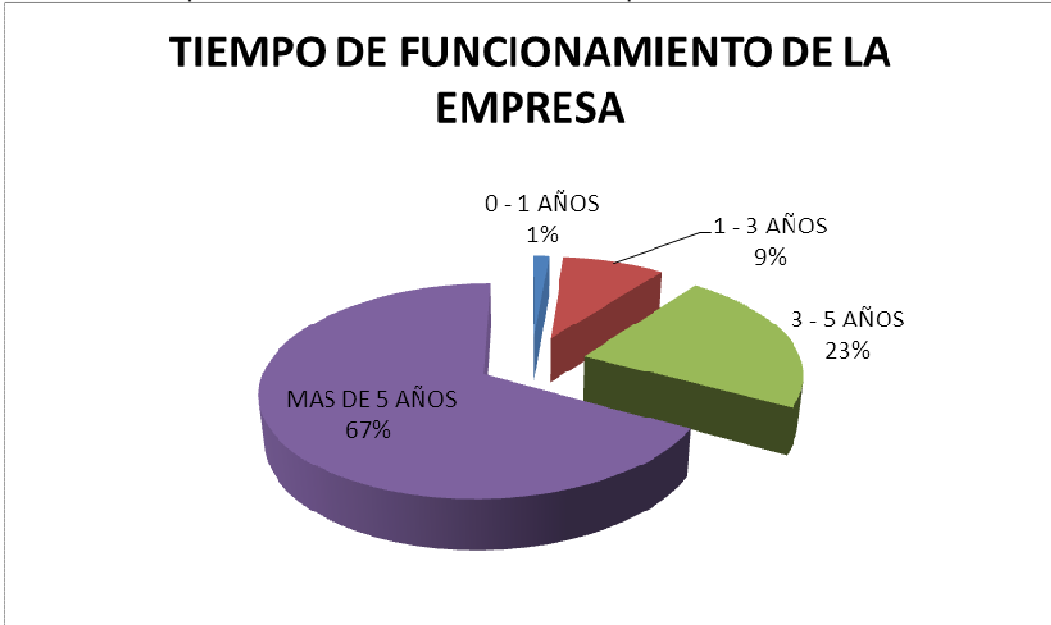
___ De 1 a 3 años

___ De 3 a 5 años

___ De 5 años en adelante

En la ciudad de Pasto, el 67% de las empresas funcionan hace más de 5 años; el 23% participan en el mercado entre 3 y 5 años *atrás*; el 9% de las empresas funcionan entre 1 y 3 años, y el 1% de las empresas funcionan hace menos de 1 año.

Gráfico 4 Tiempo de Funcionamiento de la Empresa

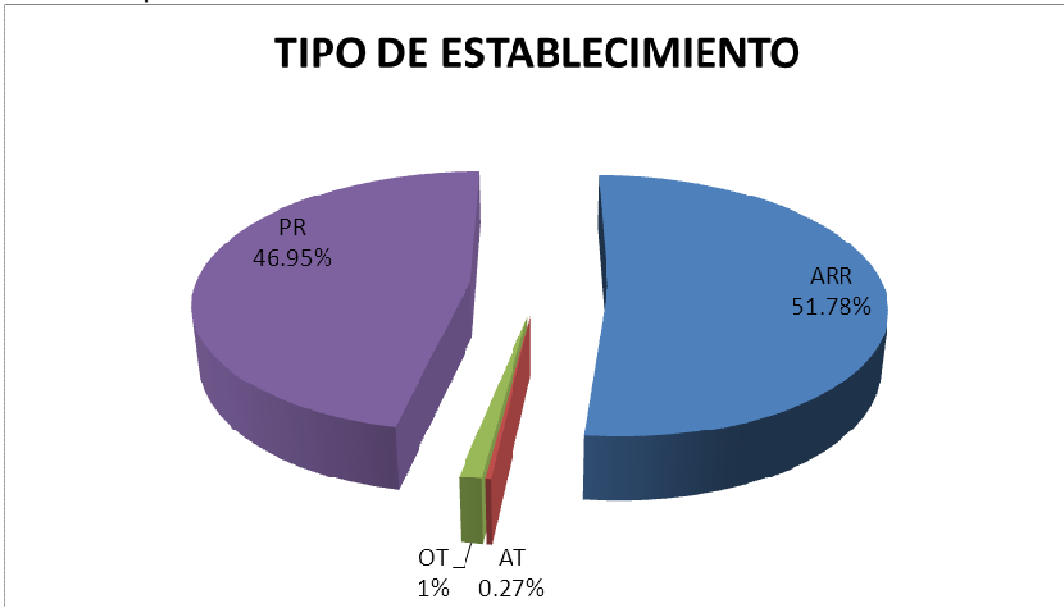


Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010

5. Tipo de establecimiento

Propio Arrendado Anticresado Leasing Otro

Gráfico 5 Tipo de establecimiento



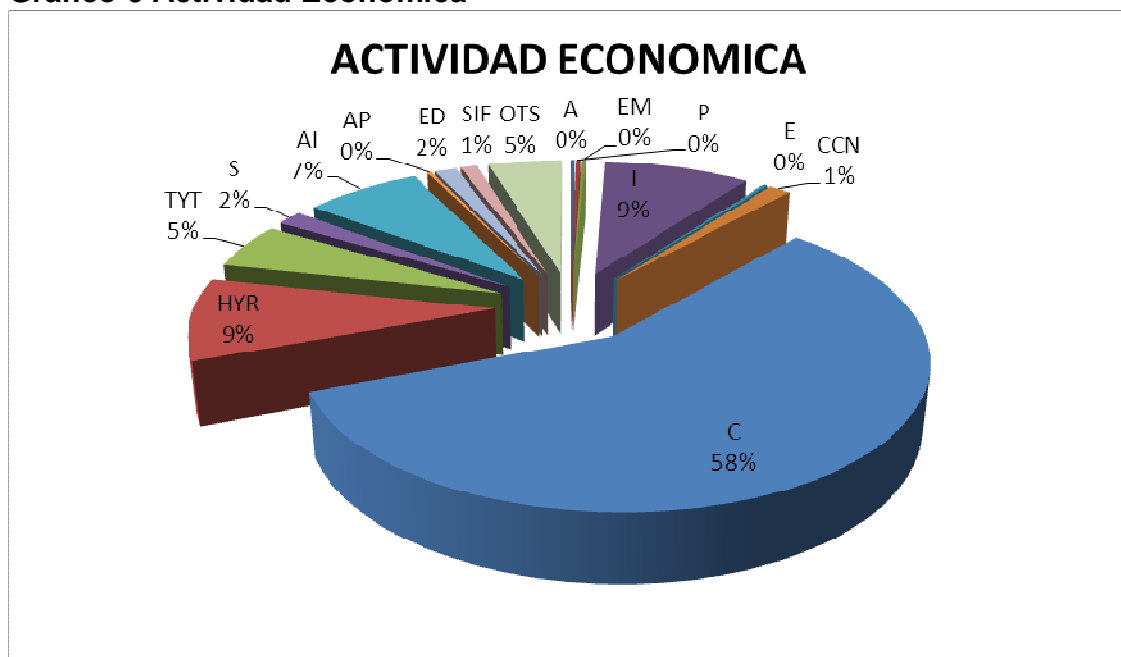
Fuente: Investigación de mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010

En la ciudad de Pasto, el 51.78% de las empresas funcionan al interior de establecimientos arrendados, mientras que el 46.95% de las empresas poseen instalaciones propias para su funcionamiento, el 1% funcionan con otro tipo de contratación para sus establecimientos, y tan solo el 0,27% de las empresas, funcionan al interior de establecimientos anticresados.

6. Actividad económica a que se dedica la empresa

- | | |
|-------------------------------------|--|
| A: Agricultura* | TYT: Transporte y Telecomunicaciones* |
| EM: Explotación de minas* | SIF: Servicio de intermediación financiera* |
| I: Industria* | ED: Educación* |
| E: Electricidad* | AI: Actividad inmobiliaria* |
| C: Comercio* | APD: Administración Pública y Defensa* |
| CCN: Construcción* | OTS: otros servicios* |
| HYR: Hoteles y restaurantes* | S: Salud* |
| P: pesca * ¹⁸ | |

Gráfico 6 Actividad Económica



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010

El 57,49% de las empresas del municipio de Pasto, tienen como actividad económica principal el Comercio, seguida del 9,26% de empresas que se dedican a la Industria y en igual proporción Hoteles y Restaurantes; Actividad Inmobiliaria participa con un 7,36%; Transporte y Telecomunicaciones con el 5,18%; Otros

¹⁸ * Según grande división de la CIU. Cámara de Comercio

servicios participa con el 4,63%; Salud con el 1,63%; Educación y Construcción, participan en igual proporción con el 1,36%; Servicios de Intermediación Financiera participa con el 1,09% y finalmente, con una participación del 0,27% para cada una encontramos a: Agricultura, Explotación de Minas, Pesca, Electricidad y Administración Pública y Defensa.

7. Años de experiencia en esta actividad económica

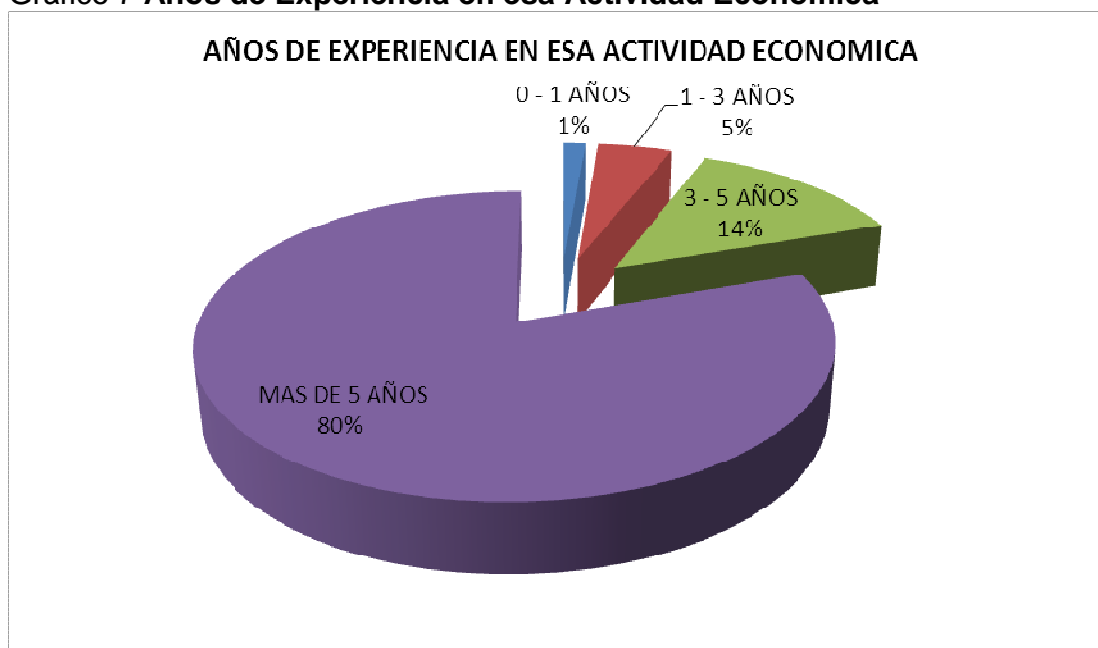
___ Menos de 1 año

___ De 1 a 3 años

___ De 3 a 5 años

___ De 5 años en adelante

Gráfico 7 Años de Experiencia en esa Actividad Económica



Fuente: Investigación de mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

El 80% de las empresas del municipio de Pasto, tienen una experiencia superior a los 5 años en la actividad económica a que pertenece su establecimiento; el 14% están entre los 3 y 5 años de experiencia trabajando en la misma actividad económica; el 5% de las empresas tan solo han permanecido entre 1 y 3 años en el mercado, y sólo el 1% de las empresas llevan menos de un año de trabajo en la actividad económica que actualmente desempeñan.

8. Su empresa se encuentra legalmente constituida

___ SI

___ NO

Nueve (9) de cada diez (10) empresas en el municipio de San Juan de Pasto, se encuentran legalmente constituidas, mientras que una (1) de cada diez (10) empresas en el municipio de San Juan de Pasto, no se encuentran aún, legalmente constituidas. Gráfico N0. 6.

Gráfico 8. La Empresa está Legalmente Constituida



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

9. Considera que la forma de administrar su negocio es un factor determinante en el desarrollo del mismo

SI NO

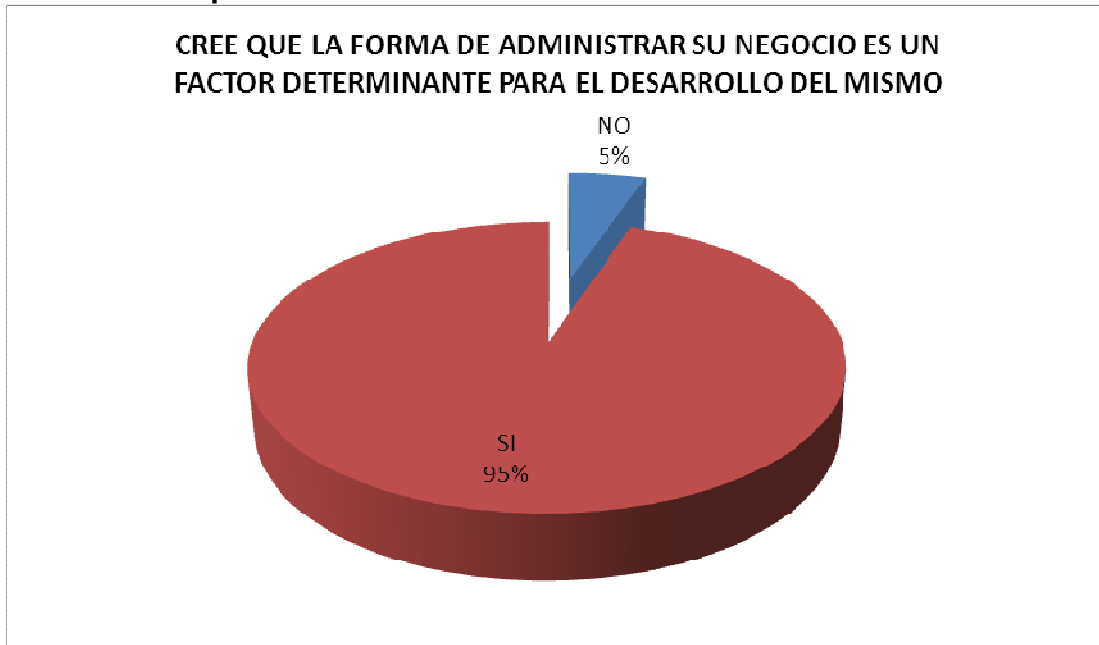
Para el 95% de las empresas, la forma de administrar el negocio es un factor determinante en el desarrollo del mismo, mientras que el 5% restante de la población empresarial, consideran que la forma de administrar su negocio no es un factor determinante para el desarrollo del mismo.

10. Los conocimientos de quien administra la empresa fueron adquiridos

En cursos Profesionalmente Empíricamente

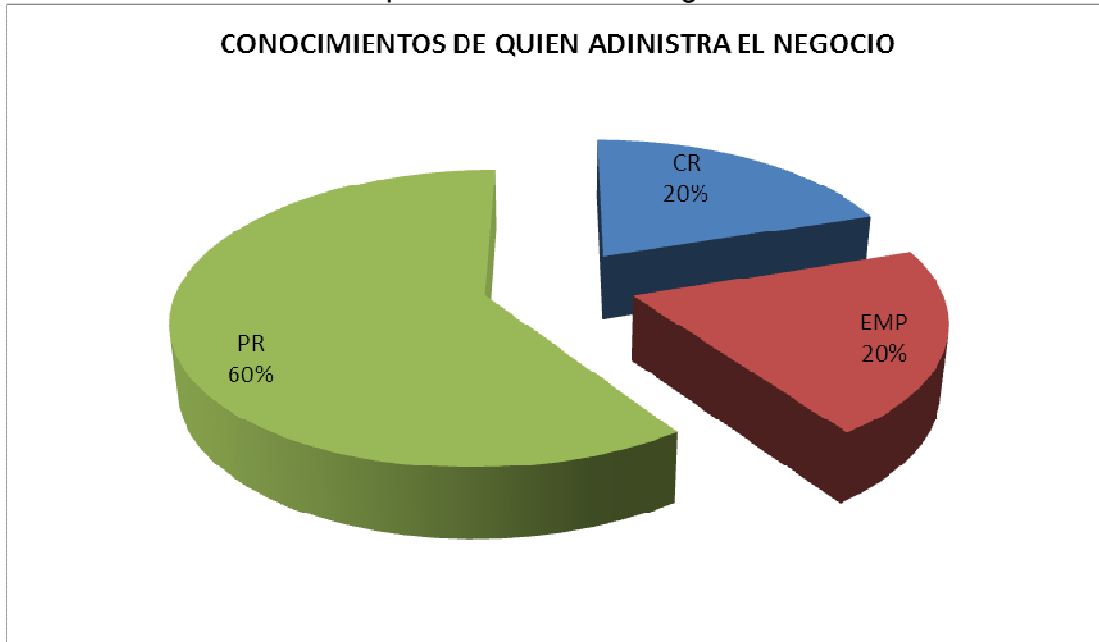
El 60% de las personas que administran los negocios tiene un nivel educativo profesional; el 20% tienen estudios técnicos y el 20% restante administran sus negocios con conocimientos adquiridos empíricamente.

Gráfico 9 Cree que la Forma de Administrar su Negocio es un factor determinante para el desarrollo del mismo



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Gráfico 10 Conocimiento de quien administra el negocio



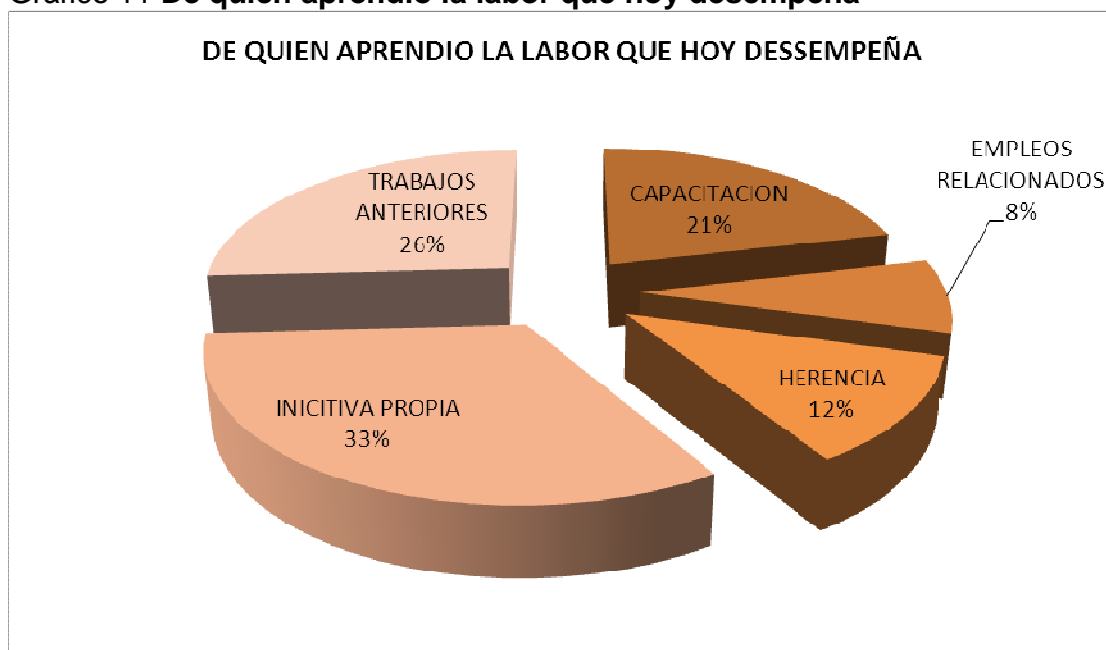
Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

11. El administrador del negocio o empresa, de quien aprendió la labor que hoy desempeña

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Herencia | <input type="checkbox"/> Trabajos anteriores |
| <input type="checkbox"/> Capacitación | <input type="checkbox"/> Estudios relacionados |
| <input type="checkbox"/> Iniciativa propia | <input type="checkbox"/> Otro |

El 33% de las personas que administran las empresas de Pasto, aprendieron esta labor por iniciativa propia; el 26% aprendieron por trabajos anteriores; el 21% fueron capacitados, para desempeñar esta actividad; el 12% por herencia y el 8% restante por empleos relacionados.

Gráfico 11 De quien aprendió la labor que hoy desempeña



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

12. La persona que administra, cuánto tiempo lleva desempeñándose en este negocio.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Menos de 1 año | <input type="checkbox"/> De 1 a 3 años |
| <input type="checkbox"/> De 3 a 5 años | <input type="checkbox"/> De 5 años en adelante |

El 75% de las personas que administran las empresas de Pasto, llevan más de cinco años trabajando en la actividad económica a que se dedica la empresa para la cual trabajan actualmente; el 17% de las personas que administran llevan entre 3 y 5 años de experiencia de trabajo en la actividad económica de la empresa; el 7% tienen una experiencia de trabajo en la actividad económica que actualmente desempeña la empresa, entre 1 y 3 años; mientras que solo el 1% tienen menos

financiero, contable, de mercadeo, producción, comercio internacional y talento humano.

Grafiico 13 **Conoce otras empresas que se dediquen a la misma actividad económica**



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Grafico 14 **Aspectos que posee su empresa**

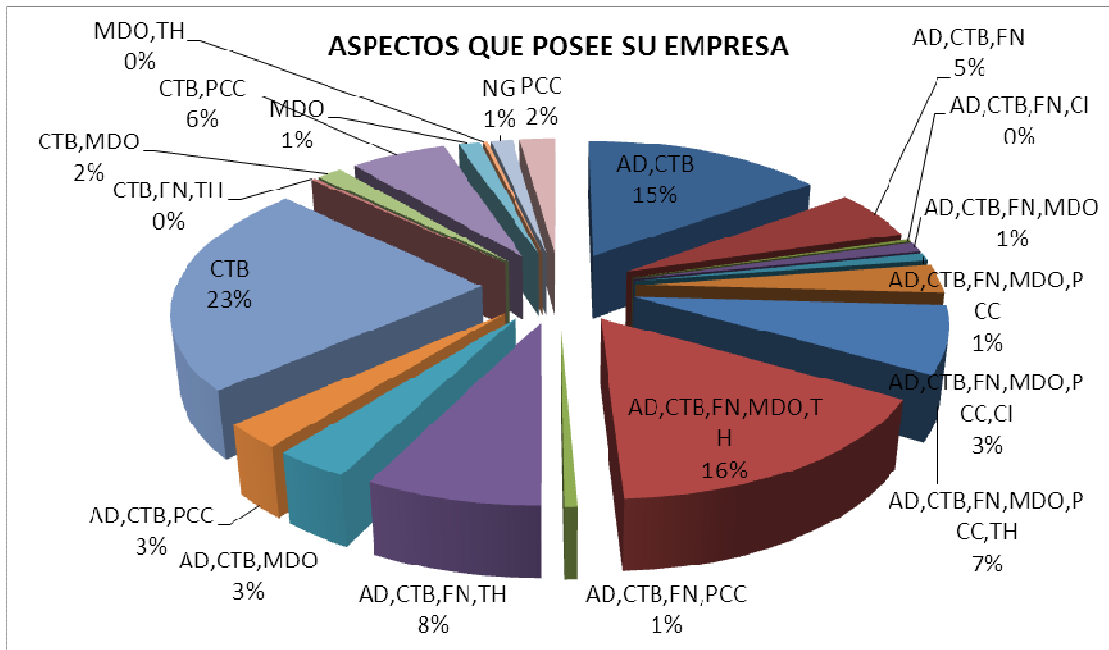


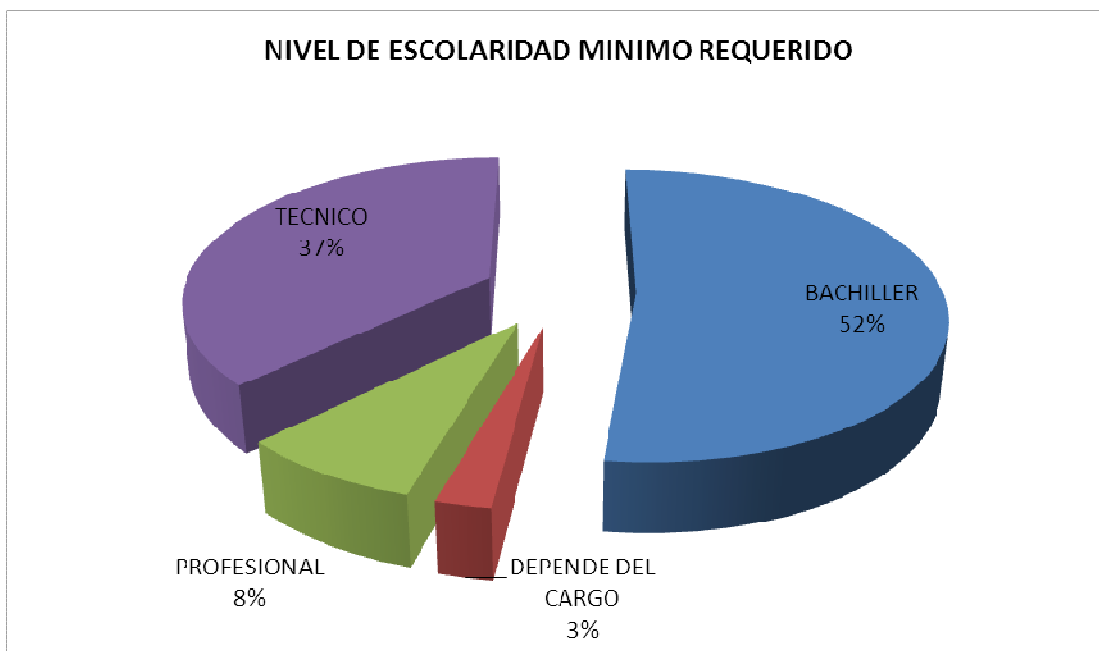
Gráfico 14. Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

El 16% de las empresas se encuentran organizadas a nivel administrativo, contable, financiero, mercadeo y talento humano; el 15% de las empresas solo se encuentran organizadas administrativamente y contablemente; el 45% restante de la población se encuentra repartida con participaciones muy pequeñas entre los diferentes aspectos que debe poseer la empresa, pero de manera dispersa.

15. El nivel de escolaridad mínimo requerido para el personal con que cuenta la empresa es:

___ Profesional ___ Técnico ___ Bachiller ___ Empírico

Gráfico 15 Nivel de escolaridad mínimo requerido



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

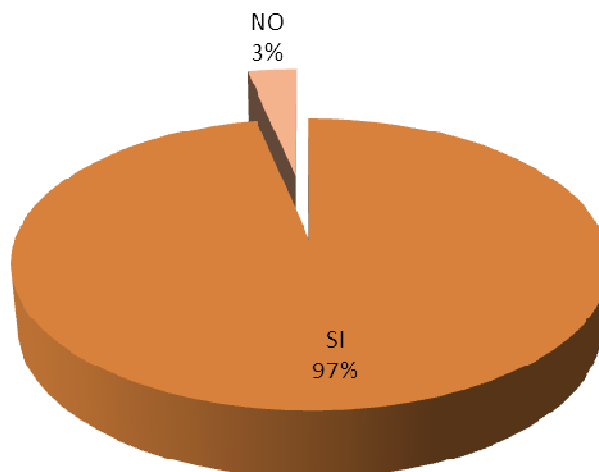
Nivel de escolaridad mínimo requerido: el 53% de las empresas tienen un nivel de escolaridad mínimo requerido para el personal que trabaja en sus instalaciones de bachiller; seguido por el 37% de las empresas para las cuales un grado académico técnico, es el nivel mínimo requerido; tan solo para el 8% de la población empresarial encuestada, el nivel mínimo requerido es profesional, y para el 2% restante el nivel de escolaridad mínimo requerido depende de las especificaciones del cargo.

16. Es el nivel de escolaridad mínimo requerido a los colaboradores de la empresa esta acorde con las necesidades de la empresa.

SI NO

Grafico 16 **El nivel de escolaridad es acorde con las actuales condiciones de la empresa**

NIVEL DE ESCOLARIDAD ESTA ACORDE CON LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

97 de cada 100 empresas de Pasto, consideran que el nivel académico requerido para el personal con el que trabajan esta acorde con las necesidades de la empresa; 3 de cada 100 empresas consideran que los niveles de escolaridad de sus colaboradores no están acordes con las necesidades de la empresa.

17. Es el nivel de escolaridad de sus colaboradores, actualmente está:

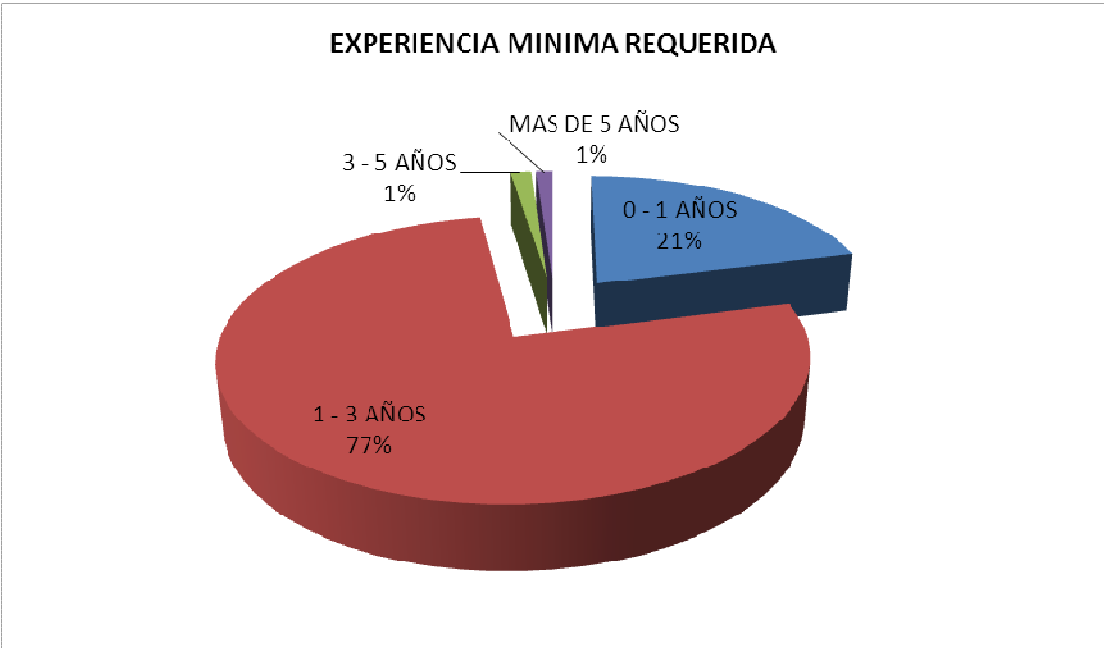
- Esta por encima de nivel requerido
- Esta por debajo del nivel requerido
- Esta en el nivel requerido

El 65% de las empresas consideran estar en el nivel de escolaridad requerido para el perfil del cargo que desempeña su personal; para el 32% de las empresas el nivel de escolaridad de su personal esta por encima del nivel mínimo requerido de escolaridad; y tan solo para el 3% restante el nivel actual de escolaridad de su personal esta por debajo de las exigencias de su perfil.

18. La experiencia mínima requerida para el personal de la empresa es:

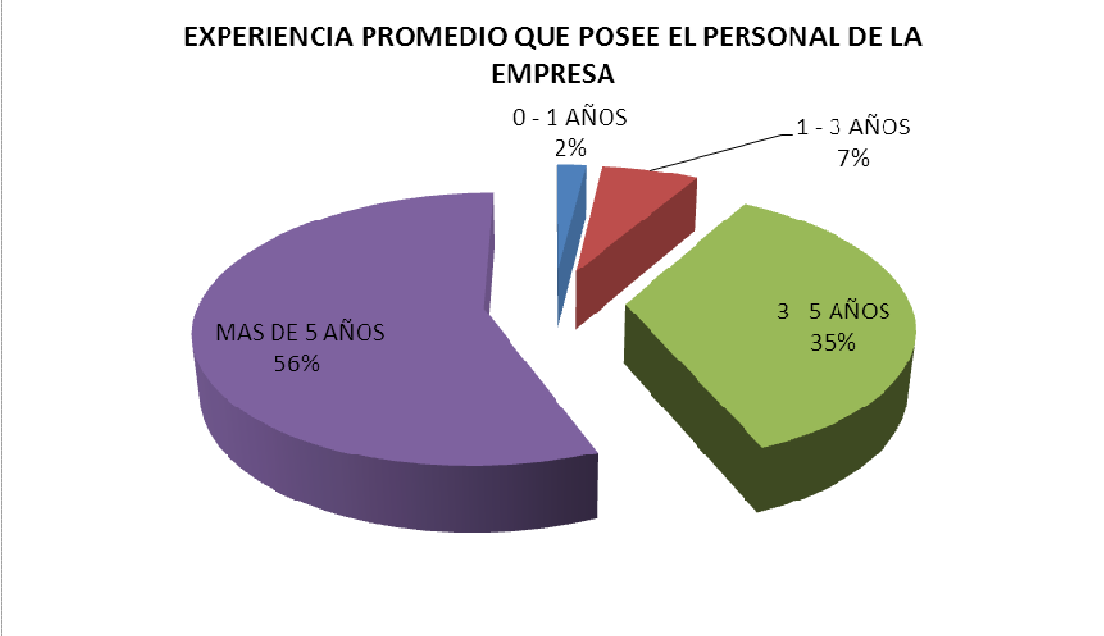
- Menos de 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- de 5 años en adelante

El 77% de las empresas de Pasto requieren de un personal con experiencia mínima en el trabajo a desempeñar entre 1 y 3 años; el 21% requieren un personal con experiencia menor a 1 años; tan solo el 2% de las empresas exigen un personal con más de 3 años de experiencia laboral. Gráfico No. 16.



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Grafico 19 Experiencia mínima Requerida



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

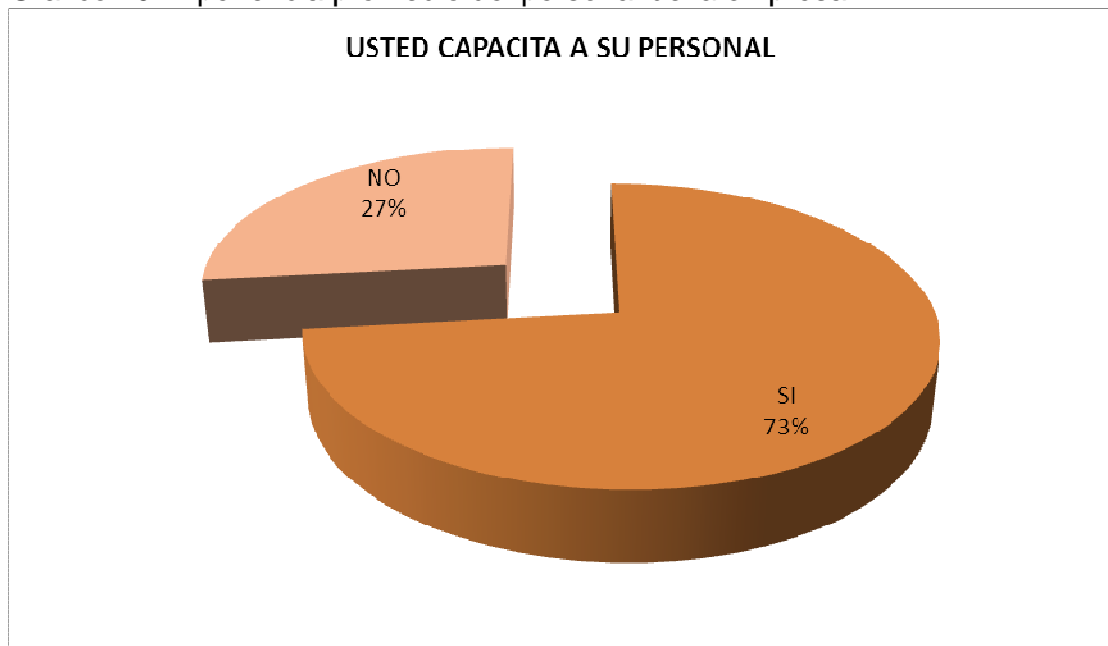
20. Usted capacita a su personal SI

73 de cada 100 empresas si capacitan al personal que tienen a cargo, mientras que 27 de cada 100 empresas no lo hacen.

Con quien capacita a su personal

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> CAMARA DE COMERCIO | <input type="checkbox"/> PERSONALIZADA |
| <input type="checkbox"/> UNIVERSIDADES | <input type="checkbox"/> CONTACTAR |
| <input type="checkbox"/> PROFESIONALES | <input type="checkbox"/> FENALCO |
| <input type="checkbox"/> SENA | <input type="checkbox"/> ACOPI |
| <input type="checkbox"/> GMF | <input type="checkbox"/> OTROS |

Grafico 20 Experiencia promedio del personal de la empresa



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

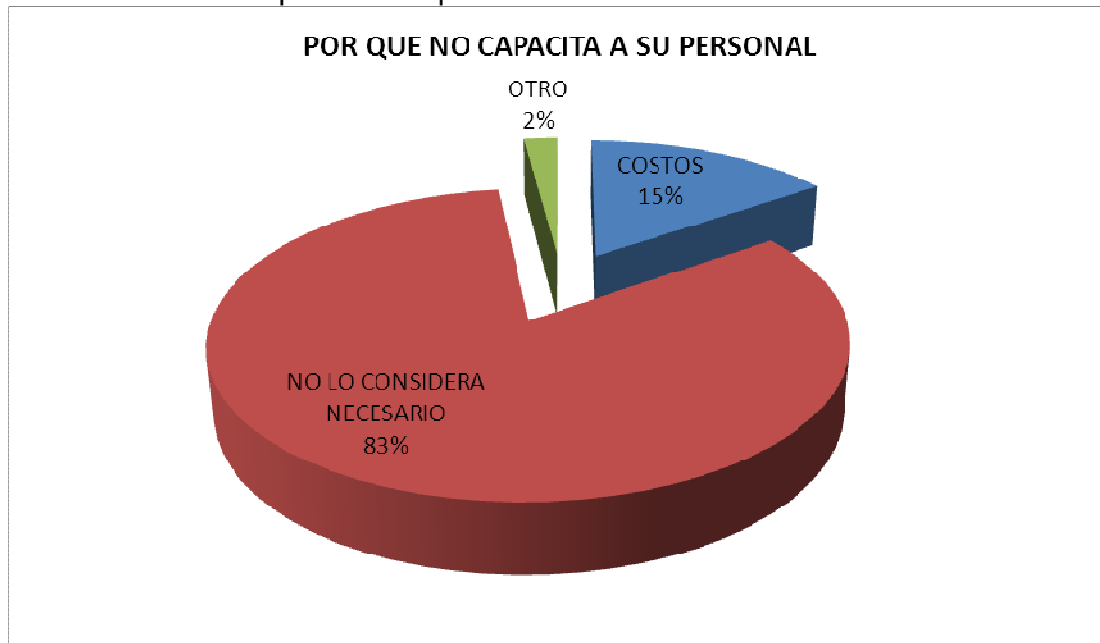
De las empresas que si capacitan a su personal, el 40% lo hacen de manera personalizada, en cuyo caso es la empresa misma quien suministra el servicio a través de su personal o del administrador; el 26% de las empresas capacitan a su personal con profesionales expertos en el tema; el 10% lo hacen a través de los servicios prestados por la Cámara de Comercio; el 7% por los servicios del SENA; el 1% con Contactar y el 10% restante cuenta con otras opciones, entre las cuales están cooperativas, Confamiliar, Fenalco, Acopy, o por empresas privadas que se contratan desde la empresa matriz, en el caso de las medianas empresas.

Por que no capacita a su personal

- No lo considera necesario

- Costos
- Falta de información
- Desconocimiento
- Otros

Grafico 21 Usted capacita a su personal



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

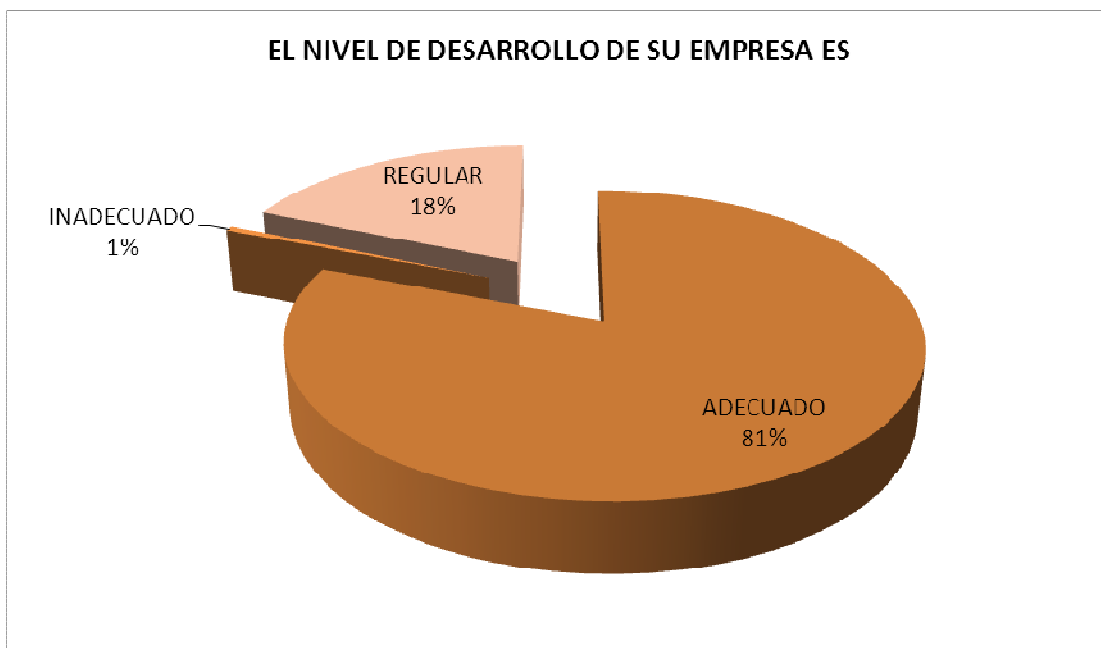
El 83% de las empresas no capacitan a su personal por que no lo considera necesario; el 15% de las empresas no lo hacen por costos, y el 2% restante no capacitan por otras razones, entre las cuales tenemos que consideran es una perdida de tiempo, y no da buenos resultados.

21. Su empresa o negocio se encuentran en Un nivel de desarrollo

- Adecuado
- Regular
- Inadecuado

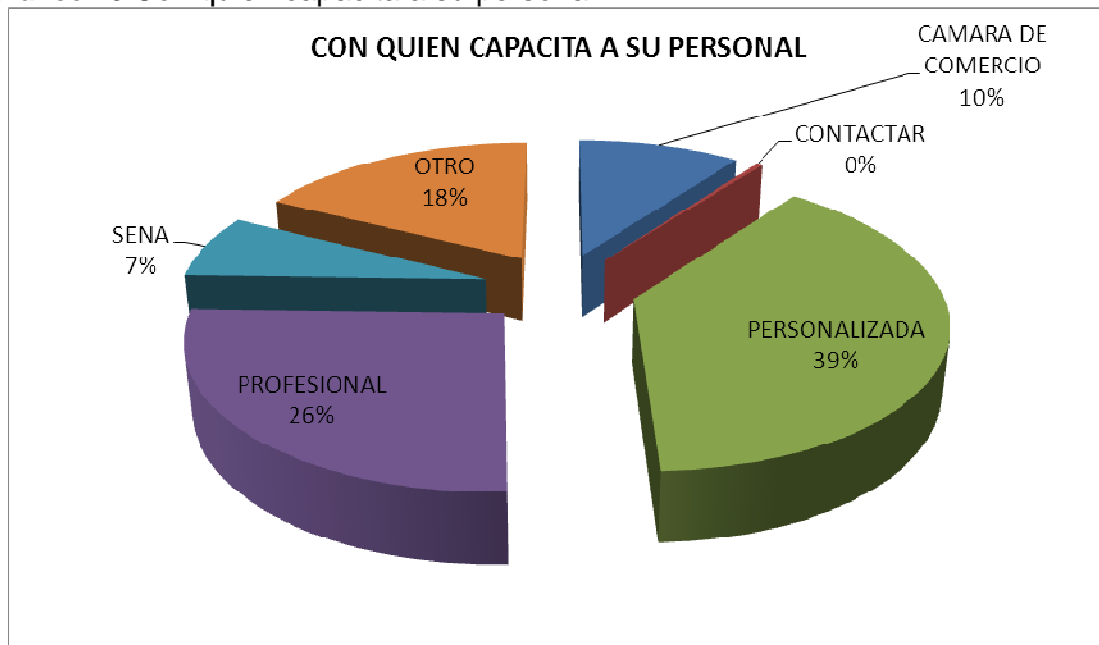
83 de cada 100 empresa dicen encontrarse en un nivel de desarrollo adecuado; un poco menos de del 19% dicen encontrarse e niveles regulares de desarrollo y menos del 1% de las empresas dicen encontrarse en niveles inadecuados de desarrollo, como este porcentaje es tan pequeño, en la gráfica a parece como un 0%. Gráfico No. 21.

Grafico 22 Con quien capacita a su personal



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

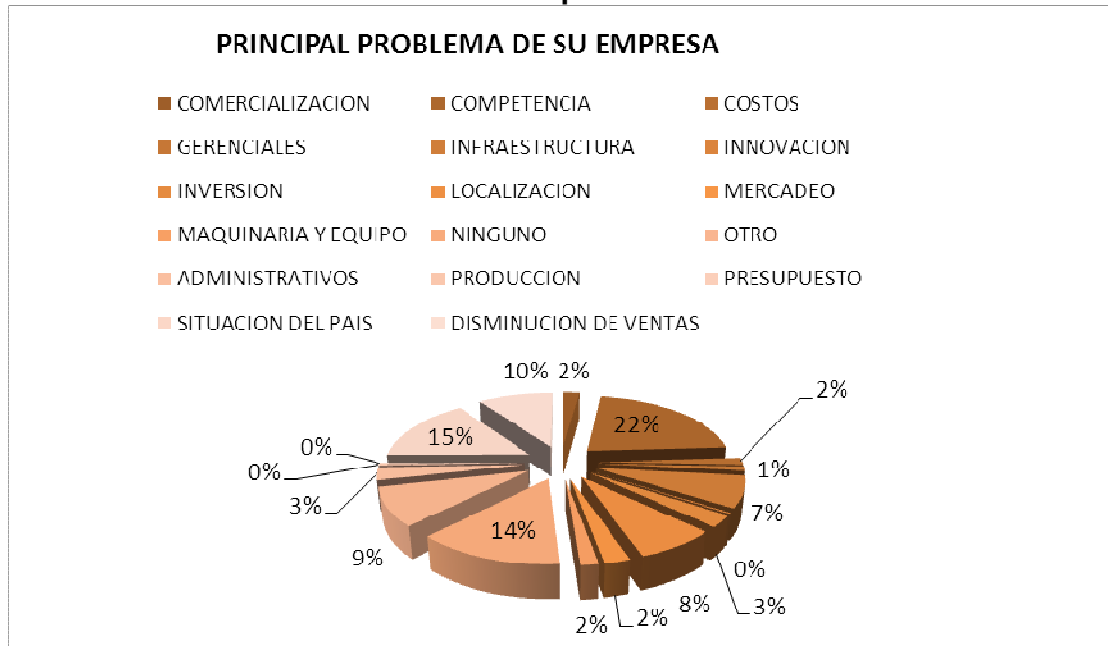
Grafico 23 Con quien capacita a su personal



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

22. Mencione que tipo de problemas se han presentado en su empresa:

Grafico 24 Nivel de desarrollo de la empresa



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

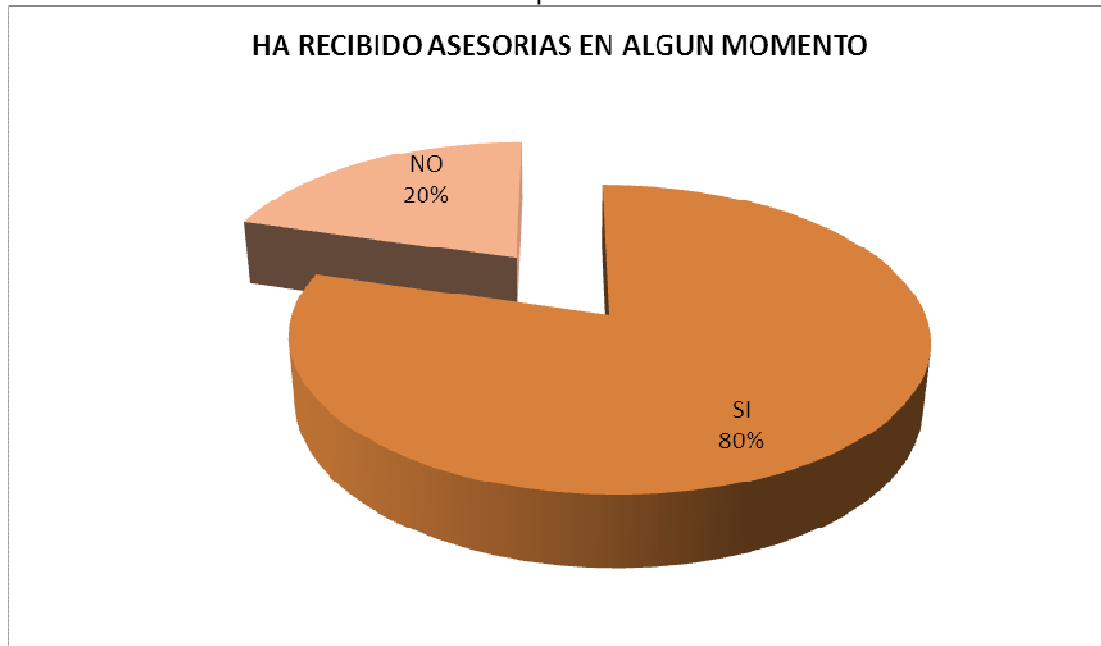
- | | | |
|-----------------------------|---------------------------|---------------------|
| ___ Comercialización | ___ financiera y contable | ___ Infraestructura |
| ___ selección de personal | ___ Mercadeo y ventas | ___ Competencia |
| ___ procesos administrativo | ___ Logística | ___ Localización |
| ___ Aspectos externos | ___ Manufactura | ___ Importaciones |
| ___ Situación del país | ___ Ética | |
| ___ exportaciones | | |
| ___ Procesos productivos | ___ Gerencia | ___ Motivación |
| ___ Planes de Negocio | ___ Auditoria | |
| ___ Presupuesto | | |
| ___ maquinaria y equipo | ___ Contratación | |
| ___ Otros | | |

Para el 22% de las empresas su principal problema actualmente es la competencia; el 15% de las empresas dicen que su principal problema es la situación del país; para el 10% de la empresa su principal problema es de disminución en las ventas; problemas de localización e infraestructura ocupan una proporción del 8% para cada una; mientras para el 3% sus principales problemas son administrativos y de inversión, con un 2% para cada uno están problemas de mercadeo, comercialización, costos y maquinaria y equipo; con un 1% respectivamente están problemas de innovación, presupuesto y producción; el 7% dicen tener otros problemas y el 14% restante dicen no tener ningún problema actualmente.

23. Ha recibido en alguna ocasión asesorías y/o capacitaciones empresariales
 SI NO

El 80% de las empresas de Pasto han recibido en alguna ocasión un servicio de asesoría o consultoría, mientras que el 20% restante, jamás ha utilizado este tipo de servicios. Gráfico No. 23.

Gráfico 25 Nivel de desarrollo de la empresa



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

24. Que resultados ha obtenido
 Muy eficiente Eficiente
 Regular Deficiente

Para el 50% de las empresas los resultados obtenidos en las asesorías recibidas han sido satisfactorios; para el 47% los resultados han sido muy satisfactorios, mientras que para el 3% restante los resultados obtenidos han sido regulares.

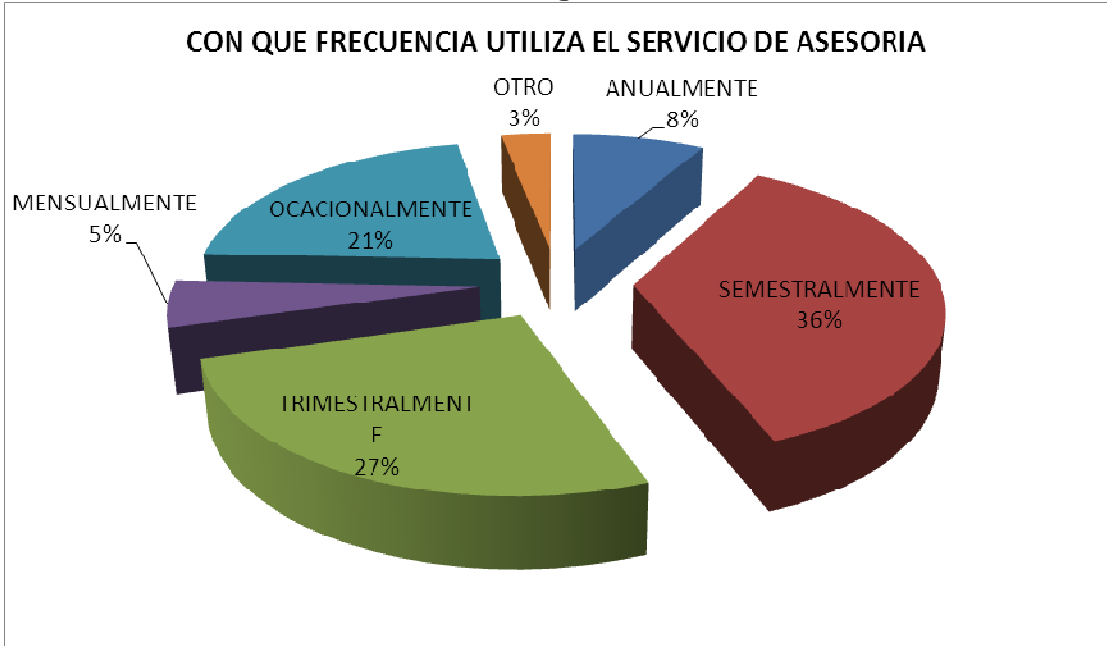
25. ¿Con que frecuencia solicita o recibe este tipo de servicios?
 Anualmente semestralmente Trimestralmente
 mensualmente Semanalmente otra

Gráfico 26 Ha recibido asesorías en algún momento



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Grafico 27 Ha recibido asesorías en algún momento



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

El 26% de las empresas que se asesoran lo hacen con una frecuencia trimestral; el 37% lo hacen semestralmente; el 21% ocasionalmente; el 8% anualmente; el 5% mensualmente y el 3% con otra frecuencia, entre la cual se destaca que solo

se hace uso de este servicio cuando es necesario hacer el lanzamiento de un nuevo producto.

- 26.** Quien considera que esta mejor capacitado para brindar este tipo de servicios
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Profesionales | <input type="checkbox"/> Universidades |
| <input type="checkbox"/> Entidades del estado | <input type="checkbox"/> Experto en el tema |
| <input type="checkbox"/> Sena | <input type="checkbox"/> Conferencistas |
| <input type="checkbox"/> Entes privados | <input type="checkbox"/> Otros |

Gráfico 28 Con que Frecuencia usa el servicio de asesoría



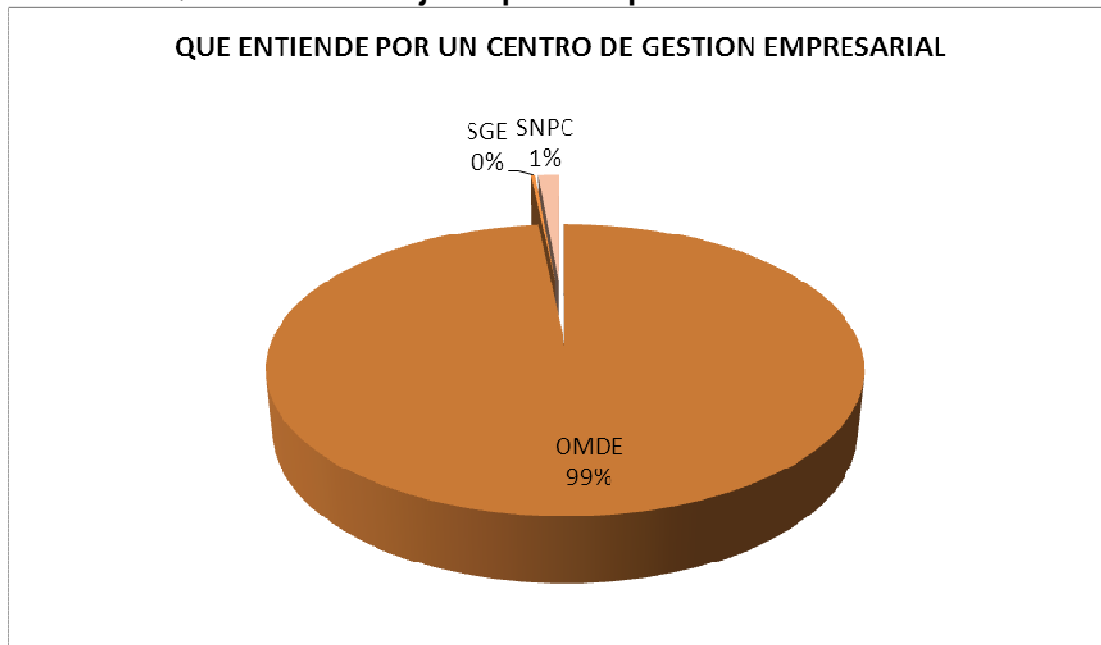
Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

El 49% de las empresa consideran que esta mejor capacitado para dar un servicio de asesoría un experto en el tema que solicite la empresa; para el 25% de las empresas esta mejor capacitado para dar un servicio de asesoría un profesional; el 18% de las empresas se orientan por los servicios de las empresas privadas de asesoría y consultoría empresarial; el 4% de las empresas consideran que es el SENA el que esta mejor capacitado para dares un servicio de asesoría; el 3% se inclinan por los servicios de las universidades; el 0.02% consideran que es la Cámara de Comercio y el 0,08% tienen otras preferencias.

- 27.** Que entiende usted por asesoría y capacitación empresarial
- Un servicio que solo necesitan las grandes empresas
 - Una orientación que mejor el desarrollo de su empresa
 - Un servicio necesario pero demasiado costoso

___NS/NR

Grafico 29 **Quien está en mejor capacidad para dar un servicios de asesoria**



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Para el 98.375% de las empresas, un Centro de Gestión Empresarial CGE, es una orientación que mejora e desarrollo de a empresa; para el 0,27% es un Servicio que solo necesitan las gran des empresas; y para el 1,36% restante es un servicio necesario pero demasiado costoso.

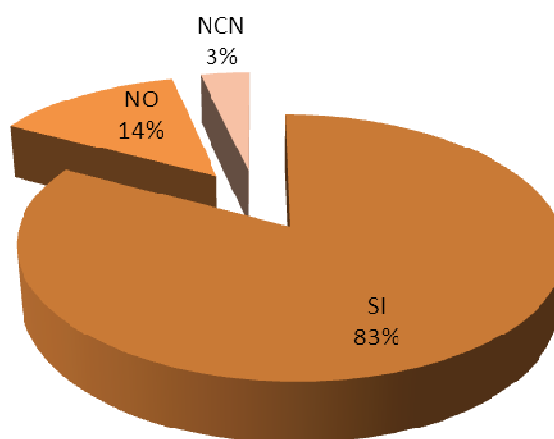
28. ¿Estaría dispuesto a utilizar un servicio de asesoría y capacitación administrativa, por intermedio de un Centro de Gestión Empresarial?

___SI ___NO

El 83% de las empresas estarían dispuestas ha hacer uso de los servicios de asesorías y consultorías a través de un Centro de Gestión Empresarial; el 14% no estarían dispuestos y el 3% restante no lo consideran necesario.

Grafico 30 está en mejor capacidad para dar un servicios de asesoria

ESTARIA DISPUESTA A UTILIZAR EL SERVICIO DE ASESORIA A TRAVÉS DE UN CGE



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

29. Cuanto estaría dispuesto a pagar por este servicio

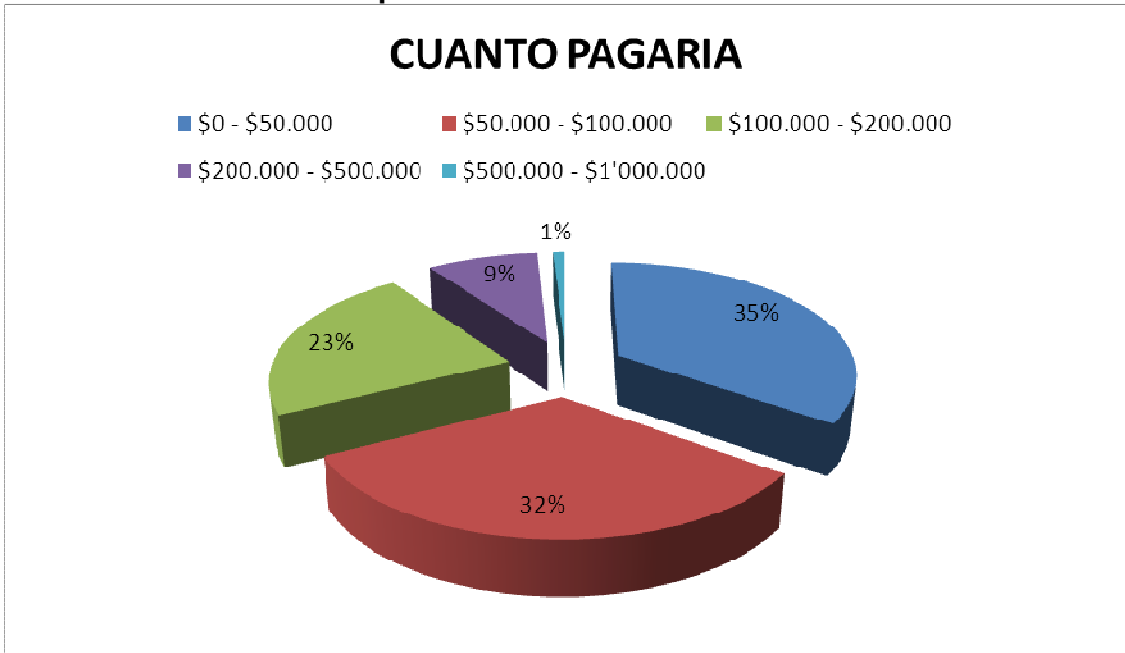
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Entre \$0 y \$100.000 | <input type="checkbox"/> Entre \$100.000 y \$200.000 |
| <input type="checkbox"/> Entre \$200.000 y \$500.000 | <input type="checkbox"/> Entre \$500.000 y \$1'000.000 |
| <input type="checkbox"/> Entre \$1'000.000 y \$2'000.000 | |

El rango predominante para el pago del servicio de asesoría o consultoría a través de un CGE, es de \$0 - \$100.000, con una preferencia del 34.87%; con un 32.57%, le sigue el rango entre \$100.000 - \$200.000; con un 22.70% le sigue el rango de \$200.000 - \$500.000; un 8.87% entre \$500.000 - \$1'000.000; y finalmente con el 0.99% entre \$1'00.000 - \$1'000.000

30. Que disponibilidad de tiempo tendría la empresa para acceder a este servicio

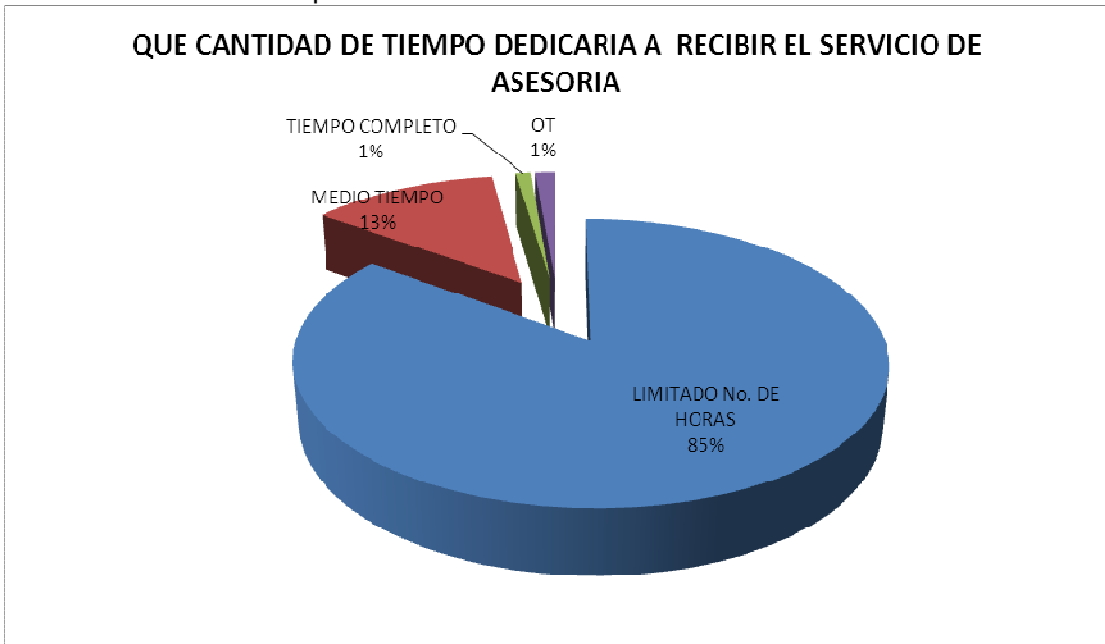
- Medio tiempo
- Tiempo completo
- Limitado numero de horas

Grafico 31 31Estaría dispuesto a utilizar los servicios de asesoría a través de un Centro de Gestión Empresarial



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Grafico 3231Estaría dispuesto a utilizar los servicios de asesoría a través de un Centro de Gestión Empresarial

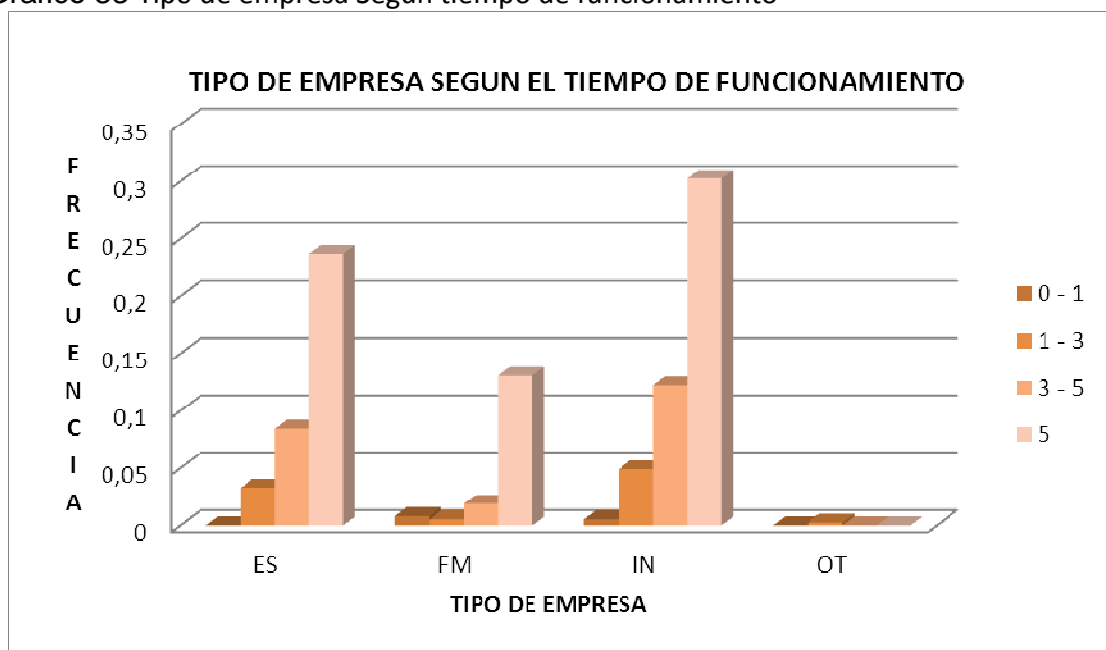


Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

El 85% de las empresas estarían en disposición de dedicar limitado numero de horas al uso del servicio de asesoría o consultoría prestados por un CGE; el 13% de las empresas estarían en disposición de dedicar medio tiempo al uso de este servicio; el 1% de las empresas dedicarían tiempo completo, y el 1% restante optarían por otra opción: depende del tipo de asesoría, el tiempo que se le dedique, o lo que es igual a utilizar el tiempo justo.

14.2.2. Análisis cruzado y conclusiones de la Encuesta aplicada a Empresarios

Grafico 33 Tipo de empresa Según tiempo de funcionamiento

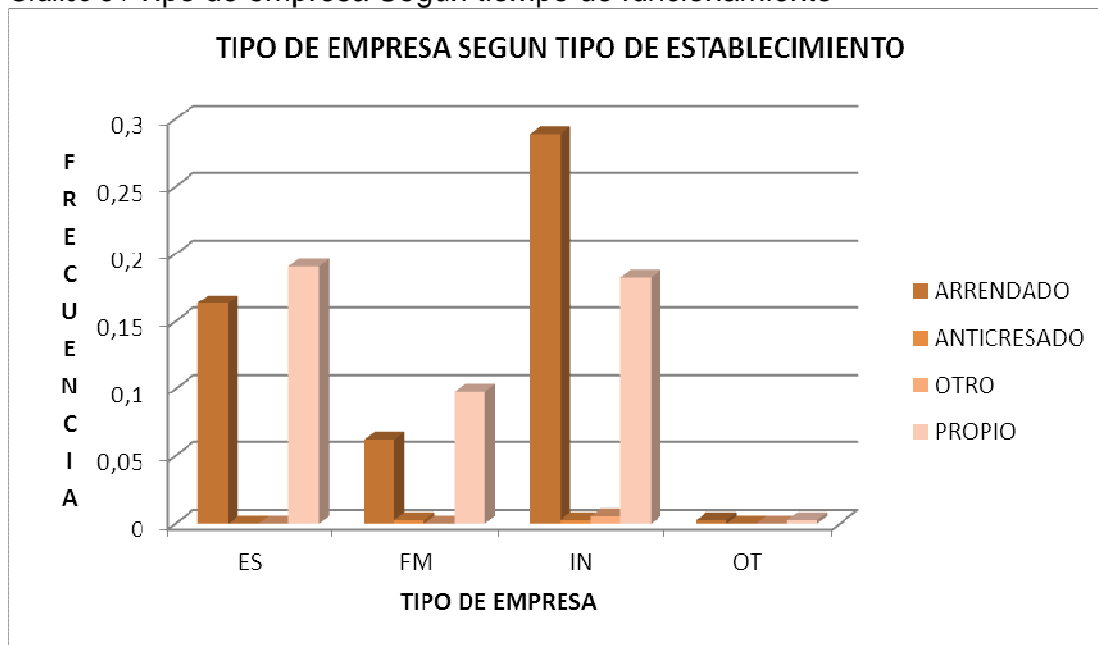


Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 35,42% de las empresas en sociedad el 0,27% tiene menos de un año de constituidas, el 3% de las empresas en sociedad están constituidas con un tiempo entre 1 y 3 años; el 8,45% de las empresas en sociedad llevan funcionando entre 3 y 5 años y el 23,71% de las empresas en sociedad funcionan hace ya más de 5 años.
- Del 16,35% de las empresa familiares, el 0,82% de las empresas familiares tienen menos de 1 año de constituidas; el 0,54% de las empresas familiares funcionan en el mercado entre 1 y 3 años; el 1,91% de las empresa familiares funcionan ya entre 3 y 5 años y el 13,08% de las empresa familiares funcionan hace ya más de 5 años.
- Del 47,96% de las empresa individuales, el 0,54% funciona hace menos de 1 año; el 4,9% se constituyeron ya entre 1 y 3 años; e 12,26% viene funcionando en el mercado entre 3 y 5 años y el 30,25% restante fueron constituidas hace ya más

de 5 años. La participación de las otras empresas es inferior al 1% en todas las categorías.

Grafico 34 Tipo de empresa Según tiempo de funcionamiento



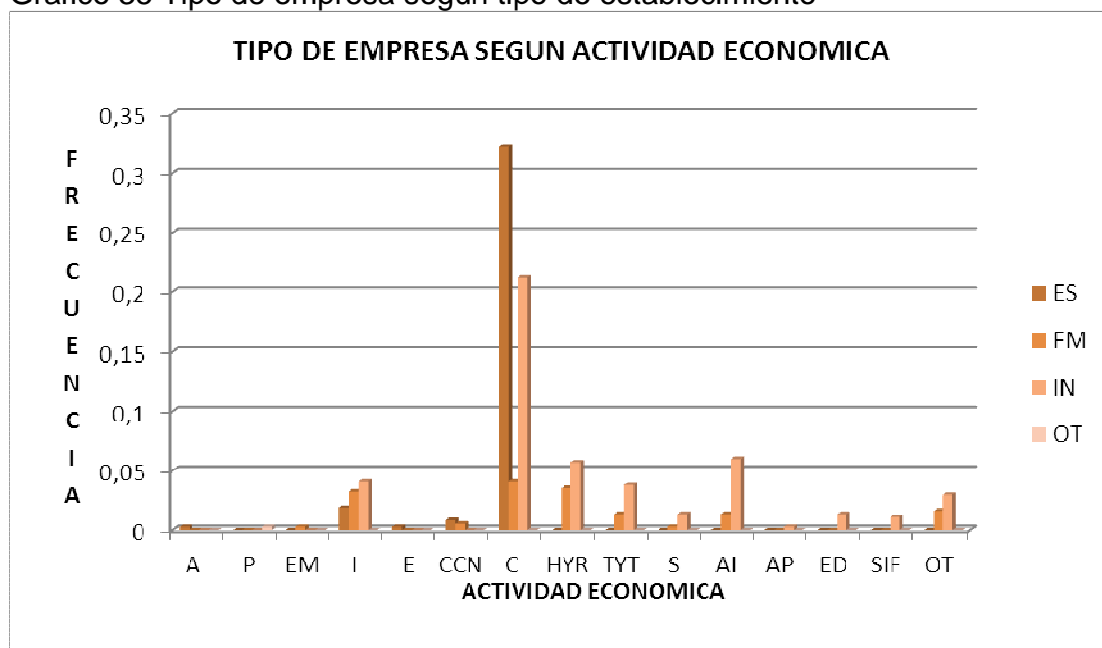
Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Con una participación del 30.25% se destacan las empresas individuales que llevan funcionando más de 5 años en el mercado, esta permanencia en el mercado podría explicar el porque hay mas empresas individuales en Pasto (47,96%), antes que los otros tipos de empresa. Si bien es cierto, que dentro de las otras categorías, la permanencia superior a cinco años, es la predominante; en las empresas individuales representan en proporción al tipo de empresa el 63% de las empresas con permanencia superior a 5 años en el mercado.

- Del 35,42% de empresas en sociedad, el 16,35% funcionan en establecimientos arrendados; el 19,07% restante funcionan en establecimientos propios.
- Del 16,35% de las empresas familiares, el 6,27% funciona en establecimientos arrendados; el 0,27% en establecimientos anticresados; y el 9,81% restante funciona en establecimientos propios.
- Del 47,96% de las empresas individuales el 28,88% de las empresas funcionan en establecimientos arrendados; el 0,27% funciona en establecimientos anticresados; el 0,54% funcionan en establecimientos con otra figura de contratación y el 18,26% restante funciona al interior de establecimientos propios. De esta manera se puede observar como la forma de contratación predominante en las empresas de la ciudad de Pasto para los establecimientos en los que funciona es el arrendamiento, con una participación del 51,77%, seguido por el

47,14% de empresas que cuentan con establecimientos propios para su funcionamiento, es un buen indicador que 47 de cada 100 empresas funcionen en establecimientos propios, lo cual le significa a este sector de la población empresarial una mayor probabilidad de supervivencia en el mercado si de disminuir costos se refiere; es de resaltar que en proporción a su porcentaje de participación es en as empresas de carácter familiar en las que esta forma predomina, con un 60%.

Grafico 35 Tipo de empresa según tipo de establecimiento



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 35,42% de las empresas en sociedad, la actividad económica predominante es Comercio con una participación del 32,15%, seguida de Industria con un 1,91%; Construcción con un 0,82%; agricultura y Pesca con un 0,27% de participación cada una.
- Del 16,35% de las empresas Familiares, las actividades predominantes con participaciones similares de 3,27%, 4,09% y 3,54%, son Industria, Comercio y Hoteles y Restaurantes respectivamente; transporte y telecomunicaciones participan cada uno con el 1,36% y con menos del 1% de participación se encuentran Explotación de Minas, Construcción, y salud con el 0,27%, 0,54%, y 0,27% respectivamente; el 1.63% restante se dedican a otro tipo de actividades económicas; y Agricultura, Pesca, Educación, Administración Pública, Electricidad, Servicios de Intermediación Financiera, no tiene ninguna participación dentro de la categoría de empresas Familiares.
- Del 47,96% de empresas individuales la actividad económica predominante es con una participación del 21,75% es Comercio, seguida en menor proporción por Actividad Inmobiliaria con 5,99%; Hoteles y Restaurantes con el 5,72%; Industria

con el 4,09%; Transporte y Telecomunicaciones con un 3,81%; Otras actividades con un 3%; salud y educación con 1,36% cada uno; 1,09% para Servicios de Intermediación financiera y 0,27% para Administración Pública; no participan en ninguna proporción Agricultura, Pesca, Explotación de Minas, Electricidad y Construcción.

En conclusión con una participación total del 57,49%, el comercio es a actividad económica predominante en las empresas del Municipio de San Juan de Pasto además que es la actividad predominante en cada una de las categorías de tipo de empresa.

- Del 35,42% de las empresa en sociedad, el 0% tienen menos de 1 años de experiencia; el 2,72% tienen entre 1 y 3 años de experiencia; el 4,63% tiene entre 3 y 5 años de experiencia y el 28,07% tiene mas de 5 años de experiencia en la actividad económica que desempeña la empresa actualmente.
- Del 16,35% de empresa Familiares, el 0,54% tienen menos de 1 años de experiencia en su actividad económica; el 0% tiene entre 1 y 3 años de experiencia; 1,37% tienen experiencia entre 3 y 5 años y el 14,44% tiene mas de 5 años de experiencia a económica en la actividad económica a que se dedican.

Grafico 36 Tipo de empresa según tipo de establecimiento



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- El 47,96% de empresas individuales, el 0,82% tienen menos de 1 año de experiencia; el 1,91% tiene entre 1 y 3 años de experiencia; el 7,63% tienen experiencia de entre 3 y 5 años y el 37,60% de las empresas tienen más de 5 años de experiencia en la actividad económica que desempeñan.

- El 0,27% restante de empresa cuentan con una experiencia superior a los cinco años.

En el municipio de Pasto, el 80,38% de las empresas tiene una experiencia de trabajo y conocimiento de su actividad económica superior a los 5 años, una participación bastante importante si se tienen en cuenta la cantidad de empresas que anualmente se liquidan ante Cámara de Comercio¹⁹ (ver anexo No.3 a 15) y que no renuevan su Registro Mercantil, podría decirse que este 80,38% de empresas con sus años de experiencia son mas estables y tienen una menor probabilidad de desaparecer. El 19,64% de empresas restantes se encuentran en proceso de consolidación, tal es el caso de las empresas que están en el rango de 3 a 5 años, mientras que aquellas que se encuentran en el rango de 0 a 3 años, están explorando actividad económica y por consiguiente su probabilidad de cambiar o desaparecer es mucho mas alta que la del resto de empresas; cabe resaltar que son las empresas individuales las que porcentualmente tienen un mayor fortalecimiento en el tiempo de funcionamiento de su empresa en la actividad económica a que se dedican.

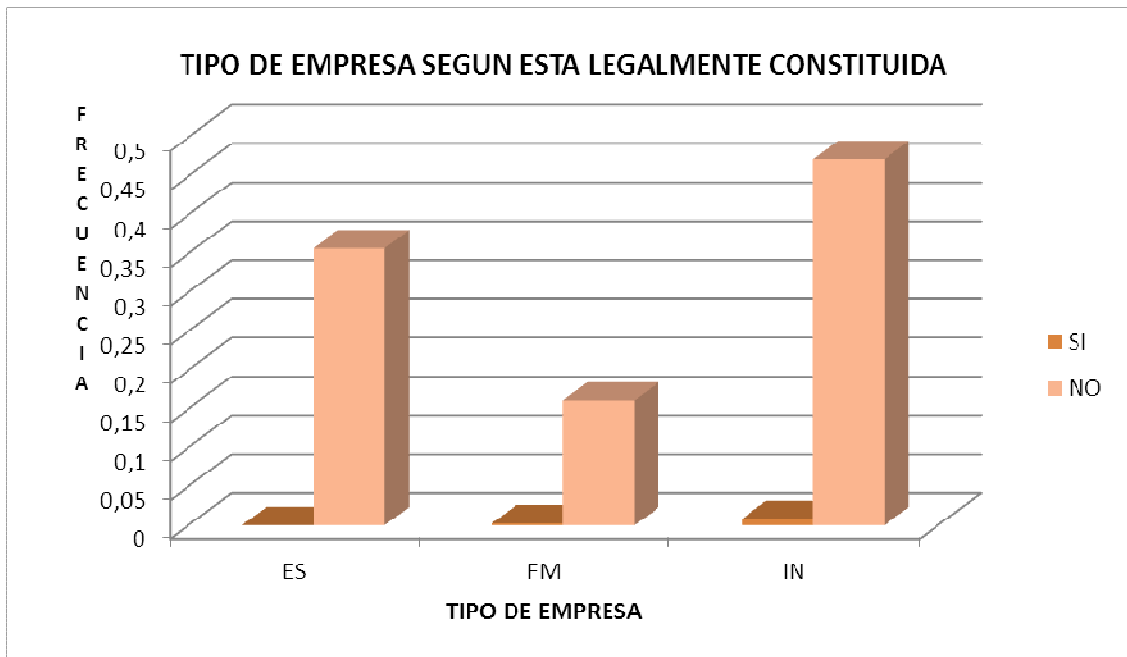
La totalidad del las empresas en sociedad (35,42%), se encuentran legalmente constituidas; del total de las empresas familiares (16,35%), el 16.08% se encuentran legalmente constituidas, mientras que el 0,27% no lo están aún; y de las empresas individuales (47,96%), el 46,14% se encuentran legalmente constituidas y 0,82% no están legalmente constituidas.

Tan solo el 1,09%% de las empresas no tiene conocimiento de su competencia, las cuales el 0,82% se dedican a la actividad económica de Comercio, mientras que el 0,27% se enmarcan dentro del sector de salud; mientras que la totalidad de empresas en sus diferentes actividades económicas con excepción de las anteriormente mencionadas, tienen pleno conocimiento de la existencia de otras empresas dedicadas a la misma actividad económica y por consiguiente , son consientes que la competencia existe.

- Según la actividad económica que desempeña las empresas, el aspecto mas sobresaliente en su estructura organizacional con una participación del 23,43% es el contable, dentro del cual el 19.06% de las empresas se dedican al comercio, el 1,91% a la industria, 2,18% a Hoteles y Restaurantes y el 0,27% a la agricultura.

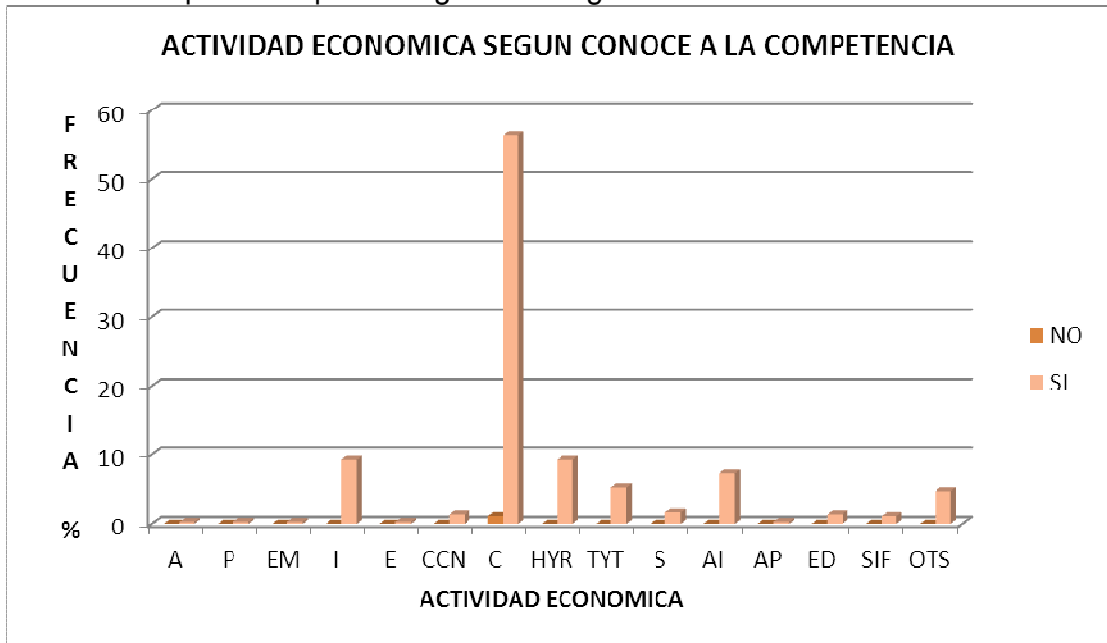
Grafico 37

¹⁹ Cuadro No. .Fuente: esta Investigación. Pag.



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Grafico 38 Tipo de empresa según esta legalmente constituida



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Seguido del 16,06% de empresas que poseen en su organización los aspectos administrativos, contables, financieros, mercadeo y talento humano y dentro de los cuales el 5,17% de las empresas se dedica a la actividad comercial, el 1,63% a salud, el 1,36% a transporte y telecomunicaciones, hoteles y restaurantes y educación, con el 1,09% de participación cada una están industria, actividad inmobiliaria, servicio de intermediación financiera y otros servicios; con menor participación esta construcción con el 0,54% y administración pública con el 0,27%.
- El 14,98% de las empresas poseen al interior de su organización aspectos administrativos y contables, de los cuales participa con un 10,34% la actividad comercial; con el 1,36% hoteles y restaurantes y actividad inmobiliaria; con el 1,09% industria y con el 0,82% transporte y telecomunicaciones.
- El 45,54% de las empresas restantes y sus actividades económicas poseen al interior de su organización diferentes aspectos de manera dispersa, dependiendo de la actividad a la que se dedican y al tamaño de la empresa. En este punto cabe resaltar que tan solo el 10% del total de las empresas poseen en su organización todos los aspectos que deberían tener.

Grafico 39 Tipo de empresa según esta legalmente constituida



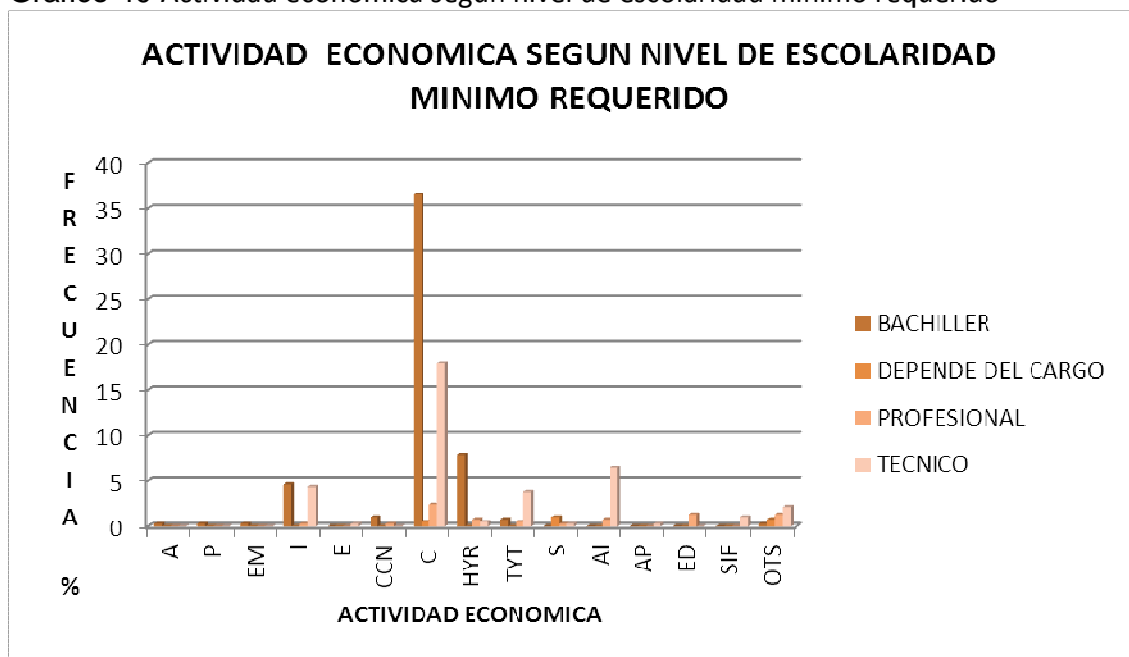
Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Para la actividad económica predominante en el municipio de San Juan de Pasto que es a la actividad comercial, cabe resaltar, que es dentro de la cual encontramos un 6% de participación, frente al 10% de las empresas que poseen en su organización todos los aspectos que deben tener para estar bien

organizadas, esto reafirma el porque esta es la actividad mas fortalecida y predominante en el municipio.

•El 52,04% de las empresas requieren un nivel mínimo de escolaridad para su personal, bachiller, y es en la actividad comercio, dentro de la cual se encuentra en mayor proporción este requerimiento, con una participación del 36,51%, le siguen hoteles y restaurantes con el 7,9%; industria con el 4,63%; construcción con el 1,09%, transporte y telecomunicaciones con el 0,82% y con el 0,27% para cada una, están agricultura, pesca, explotación de minas y otros servicios.

Grafico 40 Actividad económica según nivel de escolaridad mínimo requerido

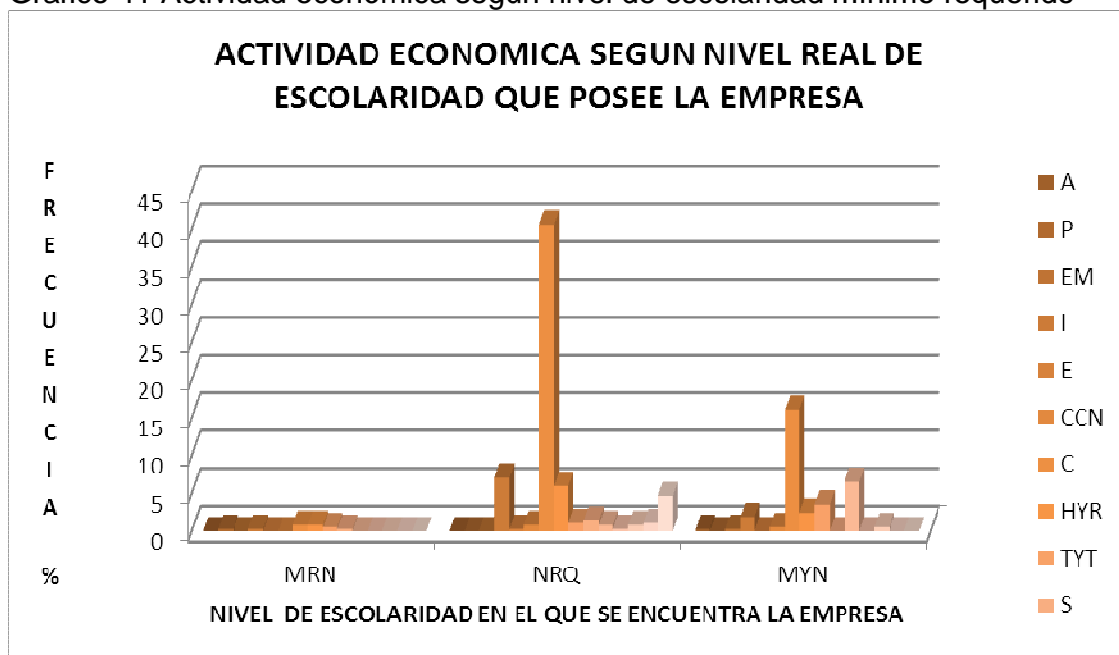


Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

•E 2,45% de las empresas limita su requerimiento de escolaridad para el personal dependiendo del cargo para el que se solicite, en esta categoría encontramos a sectores como salud con un participación del 1,09%; otros servicios con el 0,82% y comercio con el 0,54% de participación.

•Tan solo para el 8,17% de las empresas el nivel mínimo requerido de escolaridad es profesional, en esta categoría se destacan comercio con el 2,45%; educación y otros servicios con el 1,36% respectivamente; hoteles y restaurantes y actividad inmobiliaria con el 0,82% cada una; transporte y telecomunicaciones con el 0,54% y finalmente con un 0,27% cada una, están industria, construcción y salud.

Grafico 41 Actividad económica según nivel de escolaridad mínimo requerido



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

•Para el 37,33% de las empresas el nivel técnico es el que se ajusta a su exigencia y es en el sector comercio en el cual es más representativa esta exigencia, con una participación del 17,98%, le sigue actividad inmobiliaria con el 6,54%; industria con el 4,36%; transporte y telecomunicaciones con el 3,81%; otros servicios con el 2,18%; servicios de intermediación financiera con el 1,09%; hoteles y restaurantes con el 0,54% y con el 0,27% para cada una están electricidad, salud y administración pública.

Una vez más es en la actividad de comercio en la cual se concentran las participaciones más importantes para los requerimientos de las empresas y precisamente, es en este sector en el cual encontramos el nivel mínimo requerido más bajo, y sin embargo tiene el mejor resultado como se podrá observar a lo largo de esta investigación.

•Del 64,85% de las empresas que dicen que el nivel de escolaridad que poseen sus colaboradores está en el nivel mínimo requerido, el 40,60% pertenecen al comercio; el 5,99% a hoteles y restaurantes; el 4,63% a otros servicios; el 7,08% a industria; 1,09% respectivamente para servicios de intermediación financiera y transporte y telecomunicaciones; con el 0,82% actividad inmobiliaria y educación respectivamente; con 1,36% salud y con 0,27% electricidad y administración pública.

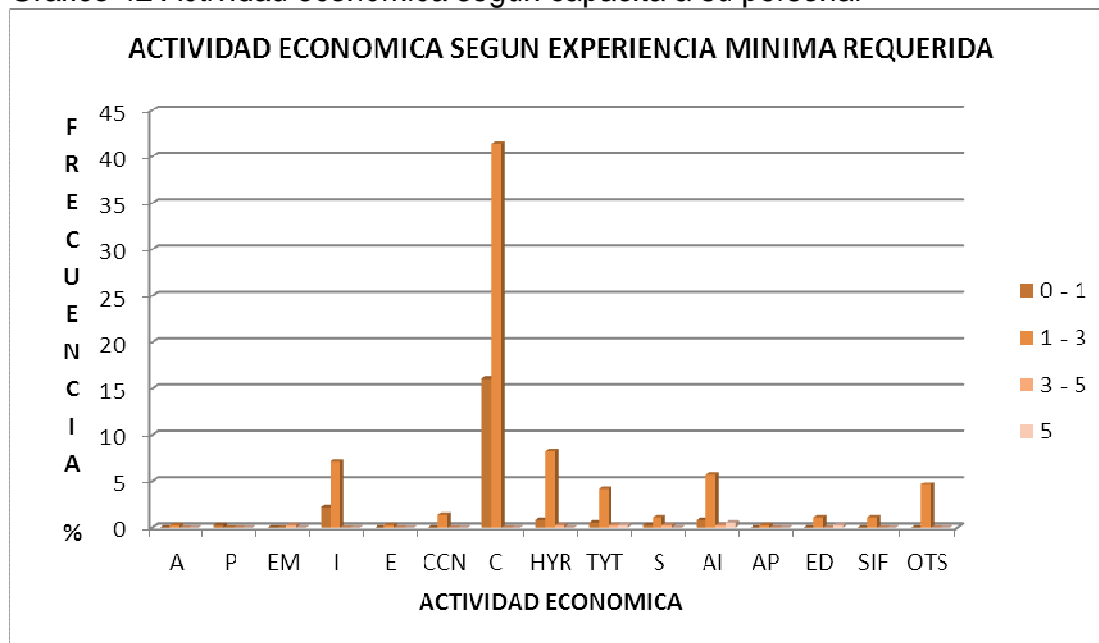
•Del 35,15% de las empresas que dicen que el nivel de escolaridad de sus empresas es superior al nivel requerido, el 16,18% pertenecen al comercio; seguido del 6,54% de actividad inmobiliaria; 3,54% con tránsito y transporte;

hoteles y restaurantes con el 2,45%; industria con el 1,91%; construcción y educación con el 0,54% y con el 0,27% agricultura y explotación de minas.

•Del 3% de las empresas que dicen que el nivel de escolaridad de sus colaboradores está por debajo del nivel requerido, el 0,82% están en hoteles restaurantes y comercio; transporte y telecomunicaciones con el 0,54% y con el 0,27% respectivamente se encuentran pesca, industria y salud.

Teniendo en cuenta que la mayor parte de empresas tiene como nivel mínimo de escolaridad requerido el ser bachiller, es preocupante que un 35,15% de las empresas consideren que su personal está por encima de estos niveles, esto significa que existe un desaprovechamiento del recurso humano mejor calificado, probablemente por las altas tasas de desempleo que maneja el municipio(14,15%)²⁰

Grafico 42 Actividad económica según capacita a su personal



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

•Del 20,98% de las empresas que requieren una experiencia mínima inferior a un año a sus colaboradores, el 16,08% están en el sector comercio; industria con el 2,18%; hoteles y restaurantes y actividad inmobiliaria con el 0,82%; transporte y telecomunicaciones con el 0,54% y con el 0,27% de la participación están pesca y salud.

•Del 76,57% de las empresas que exigen a sus colaboradores una experiencia mínima entre 1 y 3 años, el 41,42% de las empresas son de comercio; el 8,17% de hoteles y restaurantes; 7,08% de industria; 5,72% actividad inmobiliaria; 4,63% de

²⁰ Anuario estadístico Movimiento del Registro Público 2005. Pág. 3. Cámara de Comercio de Pasto

otros servicios; con el 1,09% están salud, educación y servicios de intermediación financiera; construcción con el 1,36% y con el 0,27% están agricultura, electricidad y administración pública.

- Del 1,36% de las empresas que requieren un tiempo mínimo de experiencia entre 3 y 5 años para sus colaboradores, con una participación del 0,27% están explotación de minas, hoteles y restaurantes, transporte y telecomunicaciones, salud y actividad inmobiliaria.

- El 1,09% de empresas restantes exigen un mínimo de experiencia a sus colaboradores superior a 5 años, de los cuales el 0,27% está en transporte y telecomunicaciones y el 0,54% en actividad inmobiliaria.

Como se puede observar, en total el 76,57% de las empresas del municipio de Pasto en sus diferentes actividades económicas, se orientan a pedir una experiencia mínima entre 1 y 3 años a sus colaboradores, esto se entiende y confronta con la proporción de empresas que se encuentran administradas por personas que llevan más de 5 años de trabajo en la actividad económica a que se dedica la empresa (75%)²¹, de donde se concluiría que para estas empresas la experiencia de sus colaboradores no debe ser tan amplia su si administrador conoce muy bien el negocio y es capaz de orientarlo adecuadamente.

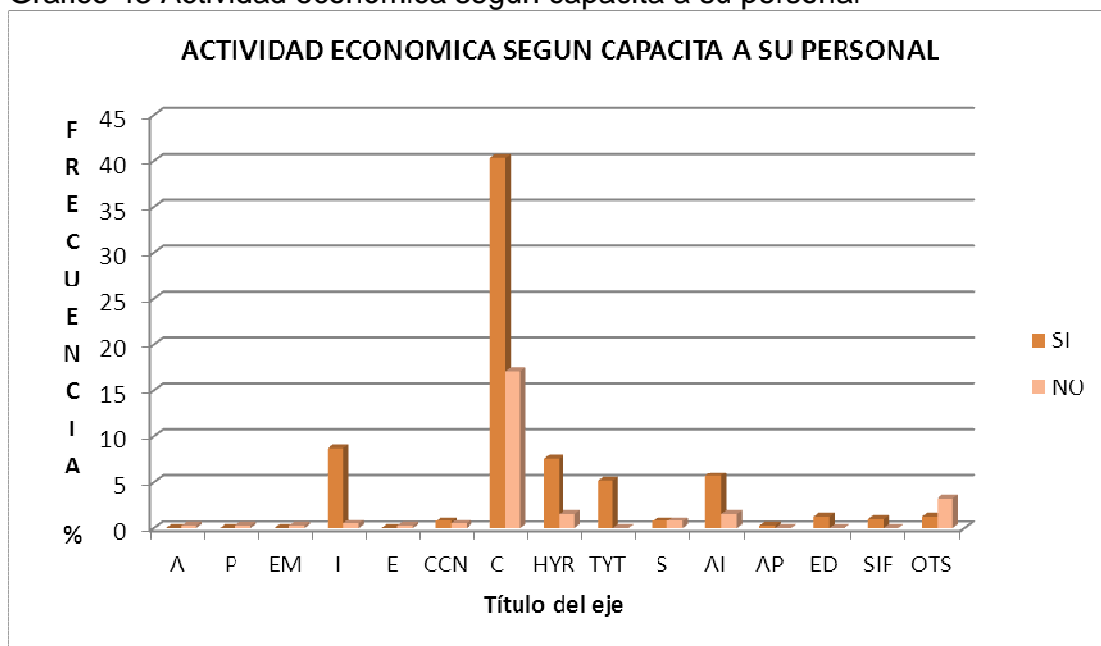
- Del 73,30% de empresas que si capacitan a su personal, la mayor participación la encontramos en comercio con el 40,33%; seguida del 7,63% en hoteles y restaurantes; el 5,72% de actividad inmobiliaria; transporte y telecomunicaciones participa con el 5,18%; educación y otros servicios con el 1,36%; servicios de intermediación financiera con el 1,09%; construcción y salud con el 0,82%; y administración pública con el 0,27%. Gráfico 41.

- Del 26,70% de las empresas que no capacitan a su personal, el 17,17% esta en comercio; el 3,27% en otros servicios; hoteles y restaurantes y actividad inmobiliaria con el 1,63%; salud con el 0,82%; industria y construcción con el 0,82% y con el 0,27% agricultura, pesca, explotación de minas y electricidad.

Con una participación total del 56,68%, las actividades económicas que más capacitan a su personal son Hoteles y Restaurantes, Industria y Comercio; mientras que la mayor concentración de empresas que no capacitan a su personal están en comercio y otros servicios con un total de 20,44%, esto explicaría como es que otros servicios tienen una participación tan pequeña dentro del cuadro de actividades económicas (CIIU) y como hay factores como la capacitación de personal podrían estar influyendo en su participación, poniéndola en una posición vulnerable frente a la posibilidad de disminuir sus probabilidades de permanencia en el mercado.

²¹ Gráfico No. 12. Fuente: ésta investigación. Página 103.

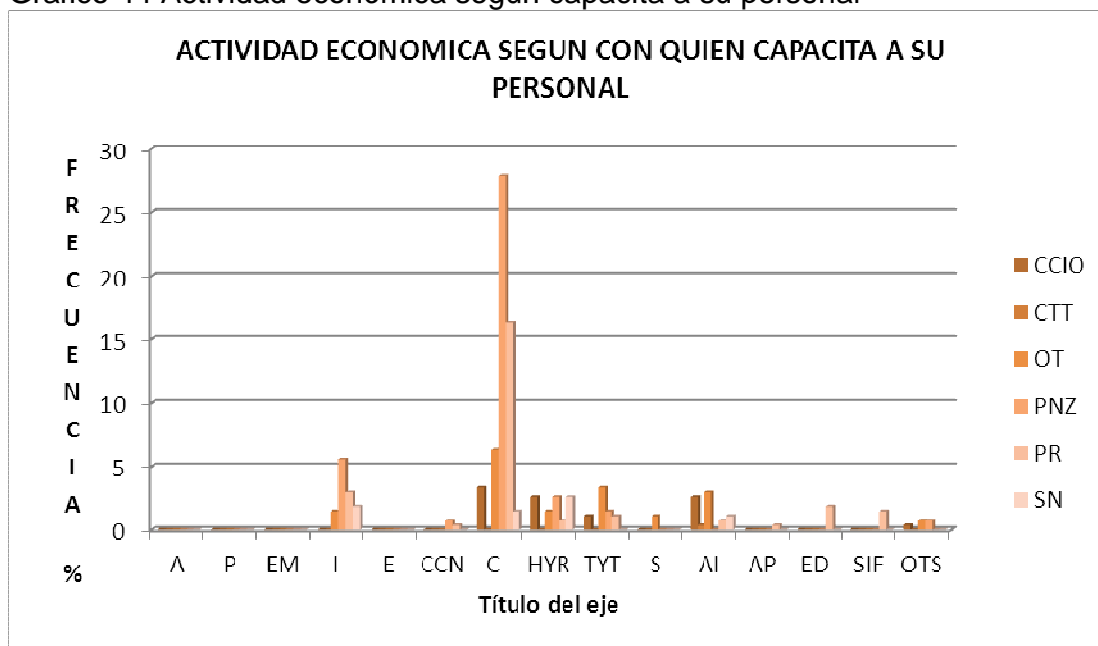
Grafico 43 Actividad económica según capacita a su personal



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 11,90% de empresas que pertenecen a la actividad industrial, el 1,49% capacitan a su personal con otras empresas; el 5,58% personalizadamente; el 2,97% con profesionales; el 1,86% con el SENA.
- Del 1,12% de empresas que pertenecen a la actividad de construcción, el 0,37% capacitan a su personal con profesionales y el 0,74% personalizadamente.
- Del 55,39% de empresas que pertenecen a la actividad comercial, el 3,35% capacitan a su personal con la Cámara de Comercio; el 6,32% con otras empresas; el 27,88% de manera personalizada; con profesionales el 16,36%; y con el SENA el 1,49%.
- Del 10,04% de empresas que pertenecen a la actividad de hoteles y restaurantes, el 2,6% capacitan a su personal con la Cámara de Comercio, personalizadamente y con el SENA; el 1,49% con otras empresas; y con profesionales el 0,74%.
- Del 7,06% de empresas que pertenecen a la actividad de transporte y telecomunicaciones, el 1,12% capacitan a su personal con la Cámara de Comercio y profesionales; el 3,35% con otras empresas; y el 1,49% con otras empresas.
- El 1,12% de empresas que pertenecen a salud, capacitan a su personal con otras empresas.
- Del 7,81% de empresas que pertenecen a la actividad inmobiliaria, el 2,6% capacitan a su personal con la Cámara de Comercio; el 0,37% con Contactar; el 2,97% con otras empresas; el 0,74% con profesionales; y el 1,12% con el SENA.

Grafico 44 Actividad económica según capacita a su personal



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

•Del 26,02% de empresas que capacitan a su personal col Cámara de Comercio, administración pública, educación y servicios de intermediación financiera participan con el 0,37%, 1,86% y 1,49% respectivamente.

•Del 1,86% de empresas que pertenecen a la actividad de otros servicios, el 0,37% capacitan a su personal con la Cámara de Comercio y con el 0,74% están otras empresas y personalizadas.

En total, el 39,03% de las empresas capacitan a su personal al interior de la misma empresa y lo hacen personalizadas, en ocasiones, es el mismo administrador quien se encarga de esta labor o, se delega esta función a una persona de la misma empresa que tenga los conocimientos necesarios y la experiencia. Le siguen en proporción importante el 26,02% de empresas que capacitan a su personal con profesionales, contratan a personas expertas en el tema requerido y se dictan las capacitaciones.

Cabe resaltar que en total el 43,49% de las empresas contratan profesionales u otras empresas para esta capacitación; por consiguiente, estas empresas poseen una cultura de pago por el servicio de capacitación; mientras que el 56,51% restante de las empresas que si capacitan a su personal, prefieren o se orientan a hacer uso de los servicios de asesoría y capacitación prestados por algunas instituciones en forma gratuita, por lo tanto estas empresas no tienen cultura de pago por este servicio y probablemente no estén dispuestos a pagar por ello.

- Del 15,32% de las empresas que no capacitan a su personal por costos, industria, electricidad, salud y actividad inmobiliaria participan cada una con 1,12%, el 11,22% restante esta concentrada en comercio.
- Del 82,65% de las empresas que no capacitan a su personal por que no lo consideran necesario, agricultura, pesca, explotación de minas e industria participan cada una con el 1,02%; construcción y salud con el 2,04% cada una; actividad inmobiliaria con el 5,10%; hoteles y restaurantes con el 6,12%; otros servicios con el 12,24% y comercio con el 51,02%.
- El 1,04% de empresas que no capacitan a su personal por otras razones se concentran en comercio.

Cabe resaltar que la proporción de empresas que no capacitan a su personal por que no lo considera necesario es un mercado muy difícil de explorar teniendo en cuenta que estas empresas no identifican la necesidad de capacitación y por consiguiente sus beneficios; mientras que las empresa que no capacitan a su personal por costos pueden a futuro convertirse en demandantes de este servicio y la empresa que no lo hacen por otras razones creen que as capacitaciones so una perdida de tiempo y que e l personal no es capas de aprovechar esos espacios.

Del 80,93% de las empresas que dicen tener un nivel de desarrollo adecuado, agricultura, pesca, explotación de minas y administración pública participan cada una con el 0,27%; industria con el 8,45%; construcción con el 0,54%; comercio con el 47,96%; hoteles y restaurantes con el 5,99%; transporte y telecomunicaciones con el 4,09%; salud y educación con el 1,36% actividad inmobiliaria con el 7,36%; servicios de intermediación financiera con el 1,09% y otros servicios con el 1,63%.

- El 0,54% delas empresas que consideran tener un nivel de desarrollo inadecuado, se concentran en la actividad comercial.
- Del 18,53% de las empresas que consideran estar en un nivel de desarrollo regular, el 0,82% de las empresas están en industria y construcción; electricidad y salud participan con el 0,27%; comercio con el 8,99%; hoteles y restaurantes con el 3,27%; transportes y telecomunicaciones con el 1,09%; y otros servicios con el 3%.

Existe una amplia proporción de la comunidad empresarial que se encuentra conforme con el nivel de desarrollo que actualmente manejan sus empresas; sin embargo, el 19.07% de las empresas no se encuentras satisfechas con sus niveles de desarrollo obtenidas hasta la fecha, esta pequeña porción de la comunidad se puede convertir en una demanda potencial para brindar servicios de asesoría y consultoría empresarial, ya que son consientes que tienen debilidades y sobre ellas se puede empezar a trabajar. El índice mas alto de insatisfacción con

sus niveles de desarrollo obtenidos después de la actividad comercio que por proporción es la más grande, es hoteles y restaurantes.

Grafico 45 Actividad económica según si ha recibido alguna ocasión asesorías administrativas



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Grafico 46 Actividad económica según si ha recibido alguna ocasión asesorías administrativas



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- El 0,27% de las empresas de agricultura, pesca, explotación de minas, electricidad y administración pública poseen problemas de inversión, comercialización, infraestructura. Gráfico 47.

- Del 8,99% de las empresas que pertenecen a la actividad industrial, el 1,91% poseen problemas de competencia; el 0,54% de costos; el 0,27% por infraestructura y ventas; el 1,36% por localización; el 2,18% por la situación del país; el 1,63% con otra clase de problemas y para el 0,82% de las empresas industriales no existe ningún problema.

- El 5% de las empresas que se dedican a la construcción poseen problemas de localización, situación del país y presupuesto con una participación del 0,27% cada una; el 1,09% restante tienen otra clase de problemas diferentes a los mencionados aquí.

- Del 56,95% de las empresas que se dedican al comercio, el 1,91% poseen problemas de comercialización; el 13,99% de competencia; el 0,54% de costos y gerenciales; el 4,63% de infraestructura y localización; de inversión el 1,09%; el 1,63% de mercadeo; el 0,27% de maquinaria y equipo y producción; el 1,36% administrativos; el 9,26% por la situación del país; el 7,90% por disminución en las ventas; el 3,54% por otros problemas y el 5,45% consideran no tener ningún problema.

- Del 9,26% de las empresas dedicadas a la actividad de hoteles y restaurantes, el 1,08% poseen problemas de comercialización, gerenciales, localización y otros, con una participación del 0,27% cada una; con el 2,45% cada una están

competencia y situación del país; infraestructura con el 0,82%; ventas con el 1,36%; y con el 1,09% ningún problema.

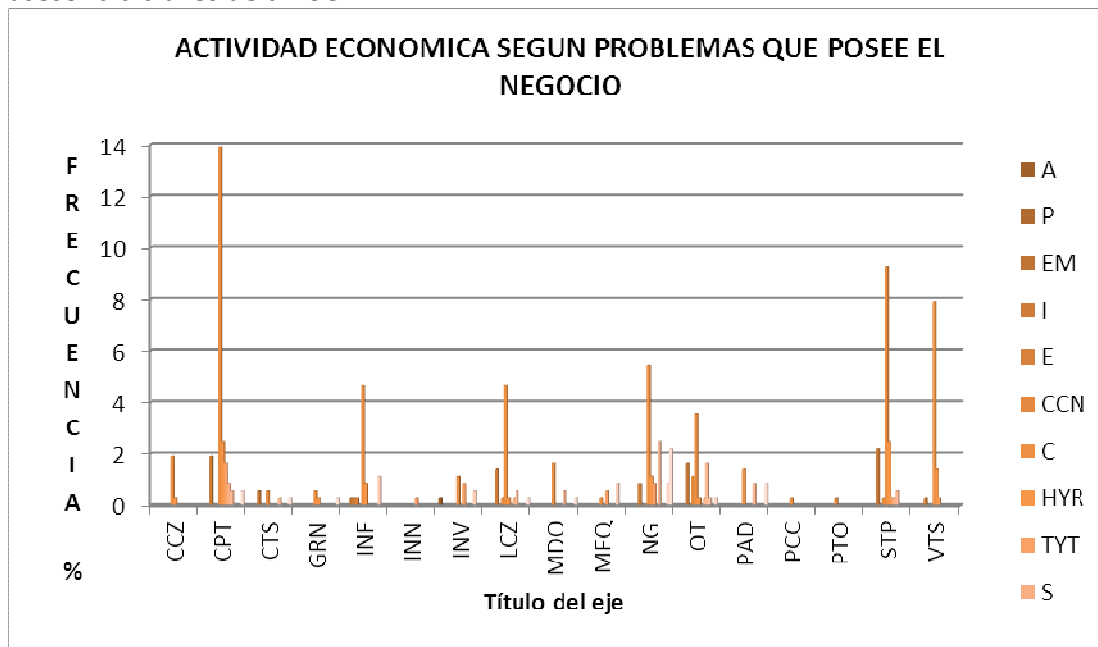
- Del 4,63% de las empresas que se dedican a transporte y telecomunicaciones; el 1,63% posee problemas de comercialización; el 0,82% de inversión; el 0,54% de maquinaria y equipo; innovación, situación del país y ventas, participan con un 0,27% cada una; y el 0,82% no poseen ningún tipo de problemas.

- Del 1,63% de las empresas que se dedican a la actividad de salud, el 0,82% poseen problemas de competencia y el 0,81% de localización, situación del país y otros problemas con una participación del 0,27% cada una.

Del 7,36% de las empresas que se dedican a la actividad inmobiliaria, el 2,06% de las empresas poseen problemas de competencia localización, mercadeo y situación del país, con una participación del 0,27% cada uno; costos el 0,27%; administrativos el 0,82%; otra clase de problemas el 1,63% y ningún problema el 2,45%.

- Del 4,63% de las empresas que están en otro tipo de actividad económica, el 0,54% poseen problemas de competencia; con el 0,275 de la participación para cada uno están costos, gerenciales, mercadeo y localización, el 0,82% administrativos y el 2,18% no poseen ningún problema.

Grafico 47 Actividad económica según Estaría dispuesto a utilizar los servicios de asesoría a través de un CGE



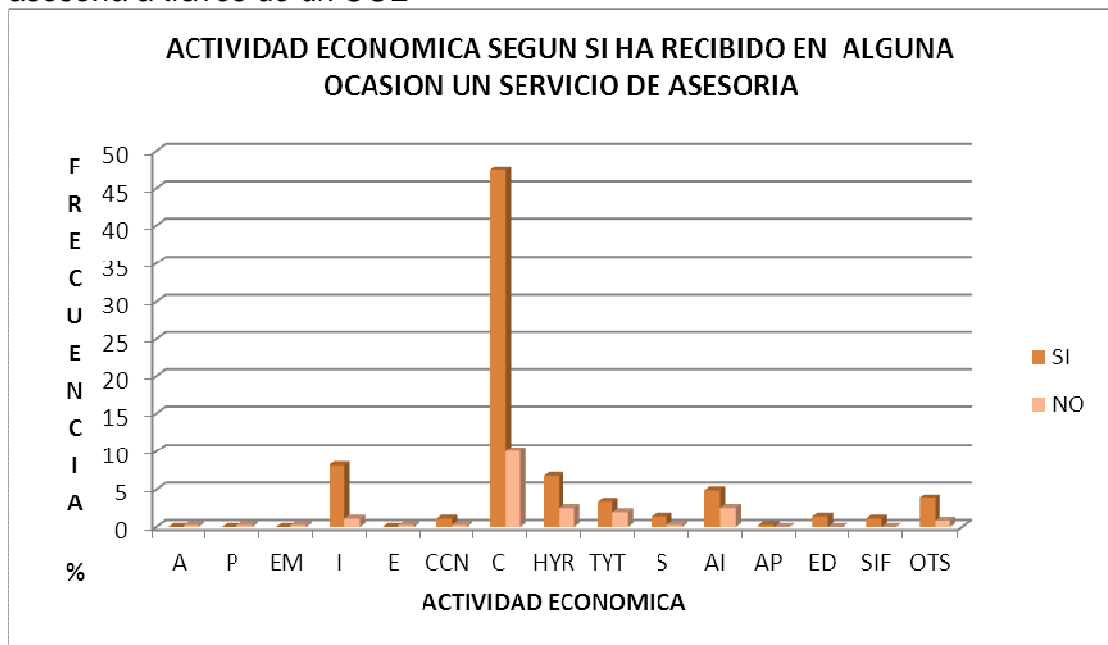
Fente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 5% de las empresas que se dedican a la educación, el 1,09% poseen problemas de infraestructura; el 0,54% de inversión; y el 0,82% de maquinaria y equipo.
- El, 0,27% de las empresas que se dedican a la administración pública poseen problemas de presupuesto.
- Del 1,09% de las empresas que se dedican a prestar los servicios de intermediación financiera, el 0,27% poseen otros problemas y el 0,82% ningún problema.

Como se observa, el problema más identificado por parte de las empresas en sus diferentes actividades económicas es la competencia con el 21,80%; seguido del 15,26% para quienes la situación actual del país es determinante en su negocio, estos resultados en la proporción de los problemas que afectan a los diferentes sectores económicos es valiosa en la medida en que permite fortalecer el enfoque que debe dársele al portafolio de servicios y sus campos de acción en cuanto al servicio de asesoría se refiere; así pues se nota que para nuestra comunidad empresarial, los problemas de competencia y la situación del país son de inmediata resolución.

Existen problemas muy específicos del tipo de actividad económica a que se dedica cada negocio o empresa, por este motivo se clasificaron en un ítem con el nombre de otros servicios; pero entre los que se pueden mencionar esta: atención al usuario; oportunidad del servicio., fluctuaciones de la economía, incertidumbre, inseguridad, entre otros.

Grafico 48 Actividad económica según Estaría dispuesto a utilizar los servicios de asesoría a través de un CGE



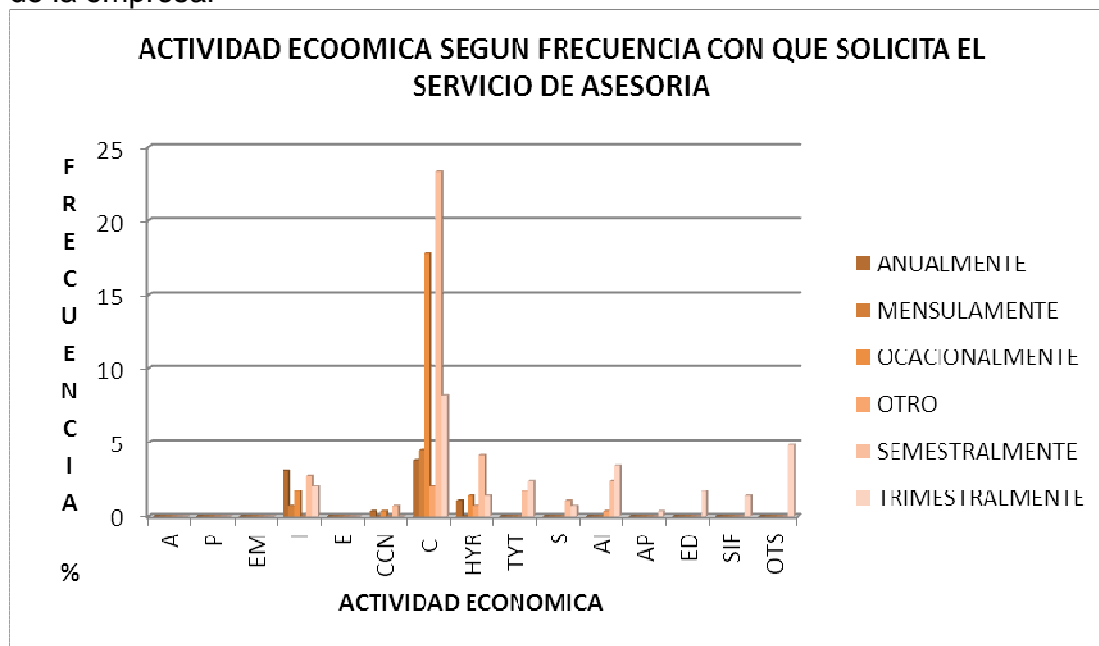
Fente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Del 79,56% de las empresas que si han recibido en alguna ocasión un servicio de asesoría o consultoría, el 8,17% están en la industria; el 1,09% en construcción; el 47,41% en comercio; el 6,81% en hoteles y restaurantes; el 3,27% en transporte y telecomunicaciones; el 1,36% en salud; el 4,90% en actividad inmobiliaria; el 0,27% en administración pública; el 1,36% en educación; el 1,09% en servicios de intermediación financiera; y el 3,81% en otros servicios.

•Del 20,44% de las empresas que no han recibido un servicio de asesoría o consultoría administrativa, agricultura, pesca, explotación de minas, electricidad, administración pública, construcción y salud, participan cada una con el 0,27%; el 1,09% en industria; el 10,08% en comercio; el 2,45% en hoteles y restaurantes y actividad inmobiliaria; transporte y telecomunicaciones con el 1,91% y otros servicios con el 0,82%.

En conclusión, en las empresas que nunca han recibido un servicio de asesoría o consultoría administrativa existe una demanda insatisfecha, que debe ser atendida con mayor profundidad en el sector de comercio, y hotelería y restaurantes que es en donde encontramos las mayores deficiencias.

Grafico 49 Nivel de escolaridad de la empresa esta acorde con las necesidades de la empresa.



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- El 8,22% de las empresas solicitan un servicio de asesoría anualmente, de los cuales el 3,08% es industria; el 0,34% construcción; y el 3,77% comercio; el 1,03% hoteles y restaurantes;

- Del 35,96% de las empresas que solicitan el servicio de asesoría semestralmente, el 2,74% es industria; el 23,29% comercio; el 4,11% hoteles y restaurantes; 1,71% transporte y telecomunicaciones; 1,03% salud; y 2,40% de actividad inmobiliaria.

- Del 26,37% de las empresas que utiliza el servicio de asesoría trimestralmente, el 2,05% es industria; el 8,22% comercio; el 1,37% hoteles y restaurantes; el 2,40% transporte y telecomunicaciones; el 0,68% salud; el 3,42% actividad inmobiliaria; el 0,34% administración pública; el 1,71% educación; el 1,37% servicios de intermediación financiera; y el 4,79% otros servicios.

- Del 5,14% de las empresas que utilizan el servicio de asesoría mensualmente, el 0,68% es industria; y el 4,45% comercio.

- Del 21,23% de las empresas que utilizan el servicio de asesoría ocasionalmente, el 1,71% es industria; el 0,34% construcción; el 17,81% comercio; y 1,37% hoteles y restaurantes.

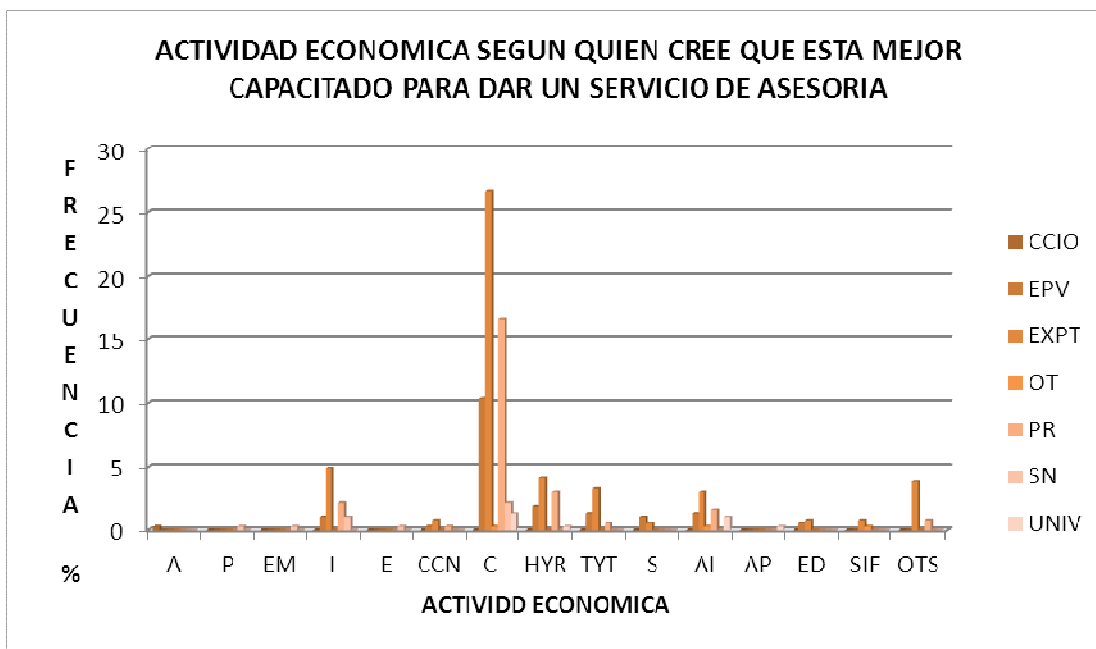
- Del 3,08% de las empresas que utilizan el servicio con otra frecuencia, el 2,05% es comercio el 0,68% hoteles y restaurantes; y 0,34% actividad inmobiliaria.

Para la mayoría de las empresas que se concentran en la actividad económica de hoteles y restaurantes y comercio, la frecuencia con que solicitan el servicio de asesoría es predominante entre 2 y tres veces por año, con esto se puede establecer cuáles son los sectores hacia los cuales por efectos de disposición se puede trabajar con mayor facilidad, puesto que aquellos sectores que con mayor frecuencia utilizan el servicio ya tienen creada la cultura de utilización del mismo y la consideran como una necesidad, mientras que para el resto de actividades económicas y especialmente a aquellas que no utilizan con mayor frecuencia este tipo de servicios el trabajo de penetración debe ser mas agresivo debido a la débil identificación de esta necesidad por parte de las empresas.

- El 0,27% de las empresas que consideran que la Cámara de Comercio es la institución más idónea para prestar el servicio de asesoría esta concentrada en agricultura.

- Del 17,98% de las empresas que consideran que las Empresa Privadas son la instituciones más idónea para prestar el servicio de asesoría, el 1,09% esta en industria y salud; el 0,27% en construcción; el 10,35% en comercio; el 1,91% en hoteles y restaurantes; el 1,36% en transporte y telecomunicaciones y actividad inmobiliaria; y el 0,54% en educación.

Grafico 50 Nivel de escolaridad de la empresa esta acorde con las necesidades de la empresa



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 48,77% de las empresas que consideran que las personas más idóneas para prestar el servicio de asesoría son los expertos en temáticas e3specificas con una participación del 4,9% de participación cada una están industria y hoteles y restaurantes; con el 0,82% de participación cada una están construcción, educación y servicios de intermediación financiera; con el 26,70% comercio; con el 3,27% transporte y telecomunicaciones; actividad inmobiliaria con el 3% y otros servicios con el 3,81%.
- Del 25,07% de las empresas que consideran que los profesionales son las personas más adecuadas para dar un servicio de asesoría, el 2,18% de las empresas se concentran en industria; el 0,27% en construcción; el 16,62% en comercio; el 3% en hoteles y restaurantes; el 0,54% en transporte y telecomunicaciones; el 1,63% en actividad inmobiliaria; y el 0,82% en otros servicios.
- Del 4,09% de las empresas que consideran que el SENA es la institución más adecuada para dar un servicio de asesoría, el 1,09% de las empresas está en industria; el 2,18% en comercio y con una participación el 0,27% de participación para cada una están pesca, electricidad y explotación de minas.
- Del 3% de las empresas que consideran que las Universidades son las instituciones que están mejor capacitadas para dar un servicio de asesoría, el 1,36% de las empresas se concentra en comercio; el 0,27% en hoteles y restaurantes; el 1,09% en actividad inmobiliaria; y el 0,27% en administración pública;
- Del 0,82% de las empresas que consideran a otras instituciones diferentes a la ya mencionadas, como las mejor capacitadas para dar el servicio de asesoría,

comercio, actividad inmobiliaria y servicios de intermediación participan con el 0,27% cada una.

Para el 48,77% de las empresas, el servicio de asesoría debe ser ofrecido preferiblemente por expertos en el tema, lo que deja ver como esta necesidad ya identificada por las empresas demanda ser atendida por expertos en asesorías y consultorías, aquí en Pasto son muy pocas las personas o empresas especializadas en este servicio, Por lo tanto y como es evidente, estamos frente a un problema de demanda insatisfecha; existe un amplio margen de desigualdad entre oferentes y demandantes que exige ser reducido.

Por otro lado, la preferencia por las empresas privadas y profesionales encargados de ofrecer este servicio, tiene una participación igual de importante que la de los expertos, y teniendo en cuenta que en las tres opciones mencionadas necesariamente tiene que haber profesionales expertos en el tema de las asesorías y consultorías, la comunidad empresarial si exige un servicio de calidad capas de ser respaldado por el conocimiento y la experiencia, que es lo que actualmente no tiene el municipio y que requiere ser implementado.

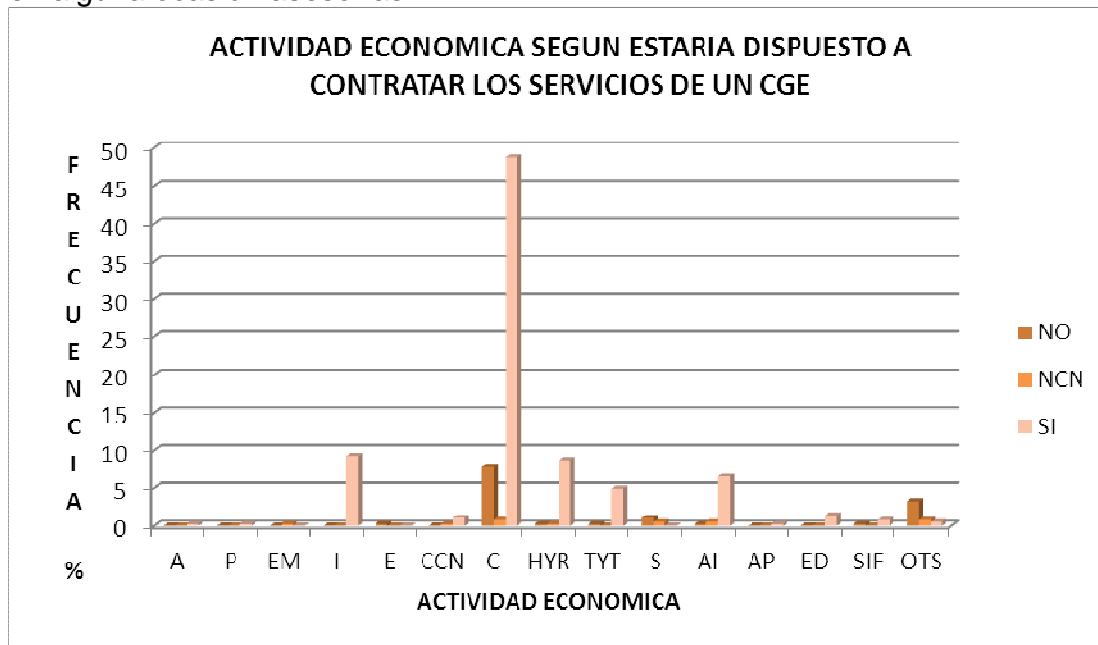
Es preocupante ver como tan solo para el 3% de la población, las universidades son instituciones idóneas para dar estos servicios, esto significa que la academia no esta cumpliendo con el compromiso social de servir a su comunidad y menos, esta logrando ser reconocida por la capacidad, calidad y competitividad de sus profesionales.

- Del 13,62% de las empresas que no estaría dispuestas a contratar un servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial, el 7,9% esta en comercio; el 1,09% salud; con una participación del 0,27% cada una, están electricidad, hoteles y restaurantes, transporte y telecomunicaciones y actividad inmobiliaria; y con el 3,27% otros servicios y servicios de intermediación financiera;

- Del 3,54% de las empresas que no consideran necesario hacer uso de un servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial, el 0,82% esta en comercio y otros servicios; con el 0,54% están salud y actividad inmobiliaria; y con 0,27% están explotación de minas, construcción, hoteles y restaurantes.

- Del 82,83% de las empresas que si contratarían un servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial, el 9,26% están en industria; construcción participa con el 1,09%; comercio con el 48,77%; el 8,72% están en hoteles y restaurantes; el 4,90% en transporte y telecomunicaciones; el 6,54% en actividad inmobiliaria; el 1,36% en educación; el 0,82% en servicios de intermediación financiera; agricultura, pesca y administración pública participan con el 0,27% cada una; y otros servicios con el 0,54%.

Grafico 51 La forma de administrar su negocio es determinante según ha recibido en alguna ocasión asesorías



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Que el 82,83% de las empresas consideren optar por contratar el servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial, demuestra como la comunidad necesita tener en un solo centro un apoyo para su actividad empresarial y sobre todo, requieren de una orientación que mejore el desarrollo de sus empresas. Con esta proporción de empresas igualmente se determina la demanda potencial que tiene el servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial.

El 3,54% de las empresas que no consideran necesario hacer uso de este servicio, puede en el futuro convertirse en demandantes del servicio, en la medida en que se logre demostrar la practicidad e idoneidad de los servicios prestados por el CGE; pues, se entiende que esta parte de la población este renuente al uso del servicio teniendo en cuenta los malos resultados obtenidos en el pasado con las consultorías y asesorías administrativas.

- El 82,83% de las empresas que estarían dispuestas a contratar un servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial, en proporción al 100% el 87,17% de éstas, dedicarían limitado número de horas a este proceso y dentro de ellas encontramos agricultura y pesca con una participación del 0.33% cada una; industria con el 10,86%; construcción con el 1,32%; comercio con el 55,92%; hoteles y restaurantes con el 9,87%; transporte y telecomunicaciones con el 4,28%; y actividad inmobiliaria con el 4,28%.

Grafico 52 La forma de administrar su negocio es determinante según ha recibido en alguna ocasión asesorías



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- El 12,50% de las empresas que si estarían dispuestas a contratar el servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial, dedicarían a esta actividad medio tiempo; en esta categoría participan industria con el 0,33%; comercio con el 2,96%; hoteles y restaurantes con el 0,66%, transporte y telecomunicaciones con el 1,64%; actividad inmobiliaria con el 3,62%; administración pública con el 0,33%; educación con el 1,32%; servicios de intermediación financiera con el 0,99% y otros servicios con el 0,66%.

- El 0,33% de las empresas de educación que si estarían dispuestas a contratar el servicio de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial, dedicarían a esta actividad un tiempo relativo a los requerimientos de la asesoría.

A pesar que la mayoría de las empresas identifican la necesidad de asesorarse, están dispuestas a contratar el servicio, y pagarían una cantidad por éste; sin embargo, es preocupante que tan solo el 0,33% de ellas sea consiente que el tiempo es relativo para cada caso y cada empresa, porque es difícil estandarizar los tiempos de una asesoría. Sin embargo, esto no suprime como mercado a las otras dos opciones, todo lo contrario, lo que esto significa es que el tiempo es un limitante para las empresas contratantes y que es competencia de los oferentes adaptarse a estas condiciones en el momento de concretar el portafolio de servicios.

- Para el 3% de las empresas que consideran que el nivel de escolaridad de su personal está por debajo del nivel mínimo requerido, el 1,92% consideran que el nivel de escolaridad mínimo requerido no está acorde con las necesidades de la empresa y para el 1,09% restante si está acorde con sus necesidades.

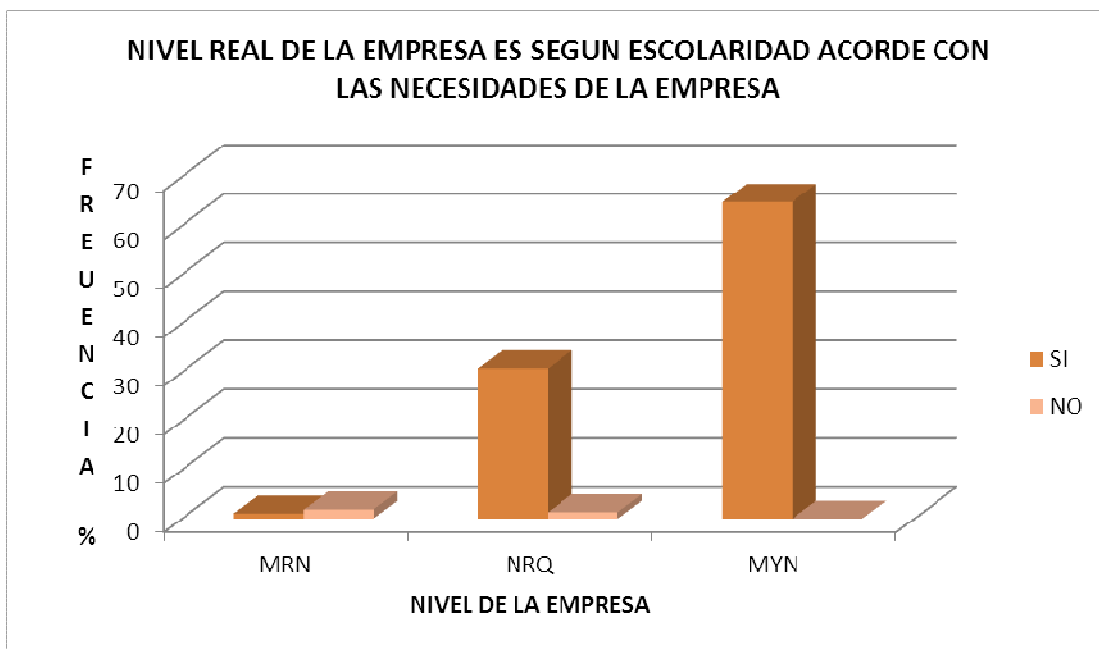
- Para el 32,15% de las empresas que consideran que el nivel de escolaridad de su personal está por encima del nivel mínimo requerido, el 1,36% creen que el

nivel mínimo de escolaridad requerido por la empresa no esta acorde con las necesidades de la empresa, mientras que para el 30,79% restante este nivel mínimo de escolaridad requerido si esta acorde con las necesidades de la empresa.

- El 64,85% de las empresas que consideran que el nivel de escolaridad de su personal esta en el nivel mínimo requerido, también consideran que este nivel mínimo de escolaridad requerido esta acorde y responde a las necesidades de la empresa.

Teniendo en cuenta que para el 52,04% de la población empresarial el nivel de escolaridad mínimo requerido es bachiller, es preocupante que haya un 64,85% de empresas con la escolaridad en el nivel requerido, parecería entonces que en este mercado laboral no hay espacio para las personas con niveles académicos superiores; pero más preocupante resulta que el 32,15% de empresas se encuentre en un nivel superior al requerido para la escolaridad de su personal si se tiene en cuenta como se mencionó anteriormente que el nivel de escolaridad mínimo requerido predominante es el bachiller, no solo implica un desaprovechamiento de la mano de obra capacitada disponible, sino que pone en tela de juicio la labor de desarrollo empresarial que viene desarrollando el municipio a través de sus diferentes instituciones y de la academia, quien aparentemente esta capacitando mano de obra improductiva y con un perfil ocupacional nada esperanzador en un medio en el que las empresas siguen pensando en pequeño.

Grafico 53 Actividad económica según cuanto tiempo dedicaría al servicio de Asesoría



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

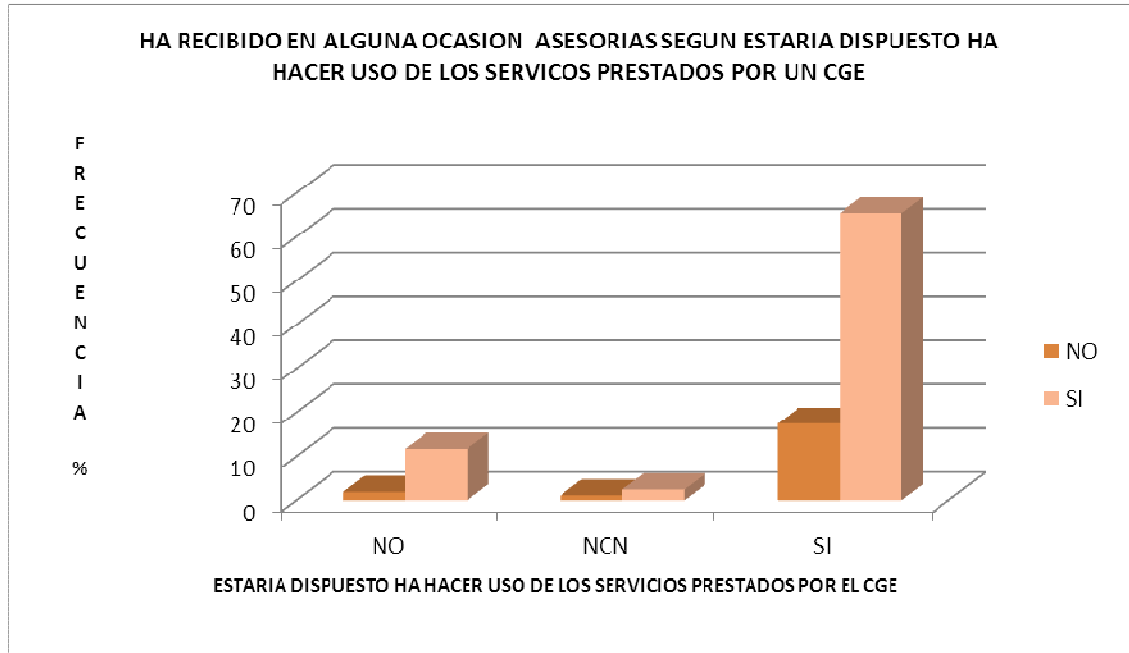
- Del 75,30% de las empresas que consideran que la forma de administrar es un factor determinante para el desarrollo de la empresa, el 72,13% si capacitan a su personal, mientras que el 1,37% restante no lo capacitan.

- Del 26,50% de las empresas que consideran que la forma de administrar no es un factor determinante para el desarrollo de la empresa, el 22,95% si capacitan a su personal, mientras que el 3,55% restante no lo hacen.

Estas cifras lo que demuestran en el primer caso, es que las empresas son muy coherentes en lo que piensan y en lo que hacen, pues capacitar al personal es una de tantas opciones que existe para mejorar el rendimiento de la empresa. Aunque una importante proporción de la población empresarial consideren que la forma de administrar no es determinante para su desarrollo, están tomando acciones para no desaparecer del mercado y mantenerse en el, como ya se mencionó la capacitación de personal es determinante para el desarrollo de una empresa. En cualquiera de los dos casos, el mercado para los servicios de asesoría y/o consultoría empresarial a través de un Centro de Gestión Empresarial existe y evidentemente es bastante diversificado.

- Del 79.56% de empresas o negocios que han recibido asesorías administrativas en alguna ocasión, el 65,40% estarían dispuestas ha hacer uso de los servicios de asesoría a través del Centro de Gestión Empresarial CGE; el 11,72%, no estarían dispuestos ha hacer uso de este servicio a través del CGE y tan solo el 2,45% no consideran necesario hacer uso de los servicios de asesoría a través de un CGE.

Grafico 54 Actividad económica según cuanto tiempo dedicaría al servicio de Asesoría

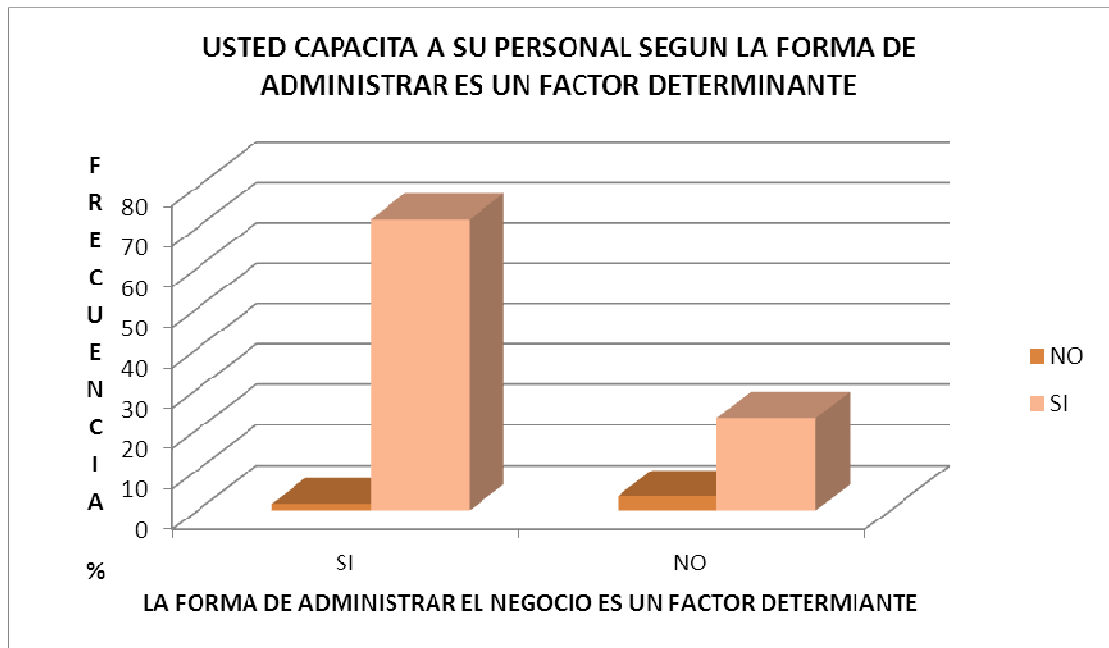


Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

•Del 20,44% de empresas o negocios que jamás han recibido asesorías administrativas, el 17,44% estarían dispuestas a hacer uso de los servicios de asesoría a través del Centro de Gestión Empresarial CGE; el 1.91%, no estarían dispuestos ha hacer uso de este servicio a través del CGE y tan solo el 1.09% no consideran necesario hacer uso de los servicios de asesoría a través de un CGE.

En total, el 82,83% de las empresas o negocios, estarían dispuestas ha hacer uso del los servicios de asesoría prestados por el Centro de Gestión Empresarial CGE, de los cuales el 17,44% serían nuevos usuarios del servicio en tanto que es parte de la población que jamás ha recibido este servicio y está dispuesta; esto es un ganancia, si se habla en términos de demanda potencial.

Grafico 55 Nivel de escolaridad de la empresa esta acorde con las necesidades de la empresa



Fente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 20,44% de empresas o negocios que jamás han recibido asesorías administrativas, el 17,44% estarían dispuestas a hacer uso de los servicios de asesoría a través del Centro de Gestión Empresarial CGE; el 1,91%, no estarían dispuestos a hacer uso de este servicio a través del CGE y tan sólo el 1,09% no consideran necesario hacer uso de los servicios de asesoría a través de un CGE.

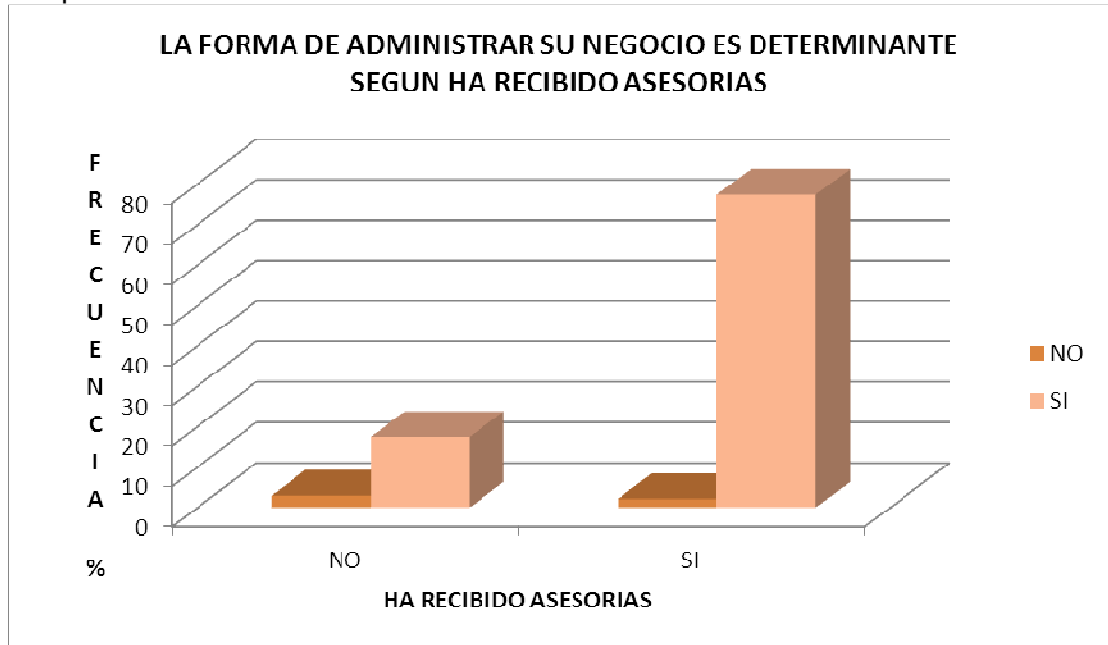
En total, el 82,83% de las empresas o negocios, estarían dispuestas a hacer uso de los servicios de asesoría prestados por el Centro de Gestión Empresarial CGE, de los cuales el 17,44% serían nuevos usuarios del servicio en tanto que es parte de la población que jamás ha recibido este servicio y está dispuesta; esto es un ganancia, si se habla en términos de demanda potencial.

- Del 4,22% de las empresas que consideran que la forma de administrar su negocio no es un factor determinante en el desarrollo de la misma, el 3,01% jamás han recibido una asesoría, mientras que el 1,91% restante si han recibido estos servicios.

- Del 94,08% de las empresas que consideran que la forma de administrar su negocio si es un factor determinante en el desarrollo de la misma, el 17,49% jamás ha recibido una asesoría, mientras que el 77,60% restante si han recibido este tipo de servicio.

Estas cifras ayudan a explicar el por qué la mayoría de las empresas si capacita a su personal; de igual manera explica la cultura de pago por el servicio que existe entre a comunidad empresarial, y así el tiempo que se dedica y la disposición de contratar el servicio de asesoría a través de un Centro de Gestión Empresarial.

Grafico 56 Nivel de escolaridad de la empresa esta acorde con las necesidades de la empresa

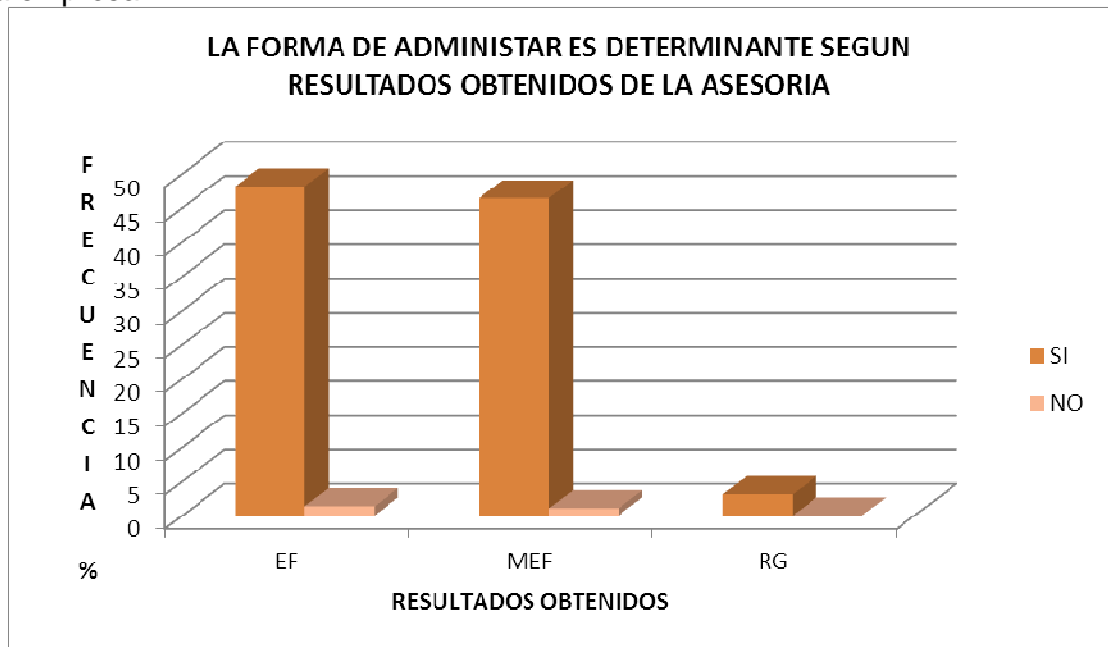


Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- El 48,11% de las empresas para las cuales la forma de administrar sí es determinante para su desarrollo, han obtenido eficientes resultados de sus asesorías; el 46,39% han obtenido resultados muy eficientes de sus asesorías, y tan solo el 3,09% dicen haber tenido regulares resultados de este servicio.
- El 1,37% de las empresas para las cuales la forma de administrar no es determinante para su desarrollo, han obtenido eficientes resultados de sus asesorías; y el 1,03%% restante han obtenido resultados muy eficientes de sus asesorías.

Se puede observar como los niveles de satisfacción con los resultados de la asesoría influyen en la propensión que tienen las empresas a seguir utilizando el servicio, lo que resulta en una demanda potencial para los servicios ofrecidos a través de Centro de Gestión Empresarial.

Grafico 57 Nivel de escolaridad de la empresa esta acorde con las necesidades de la empresa

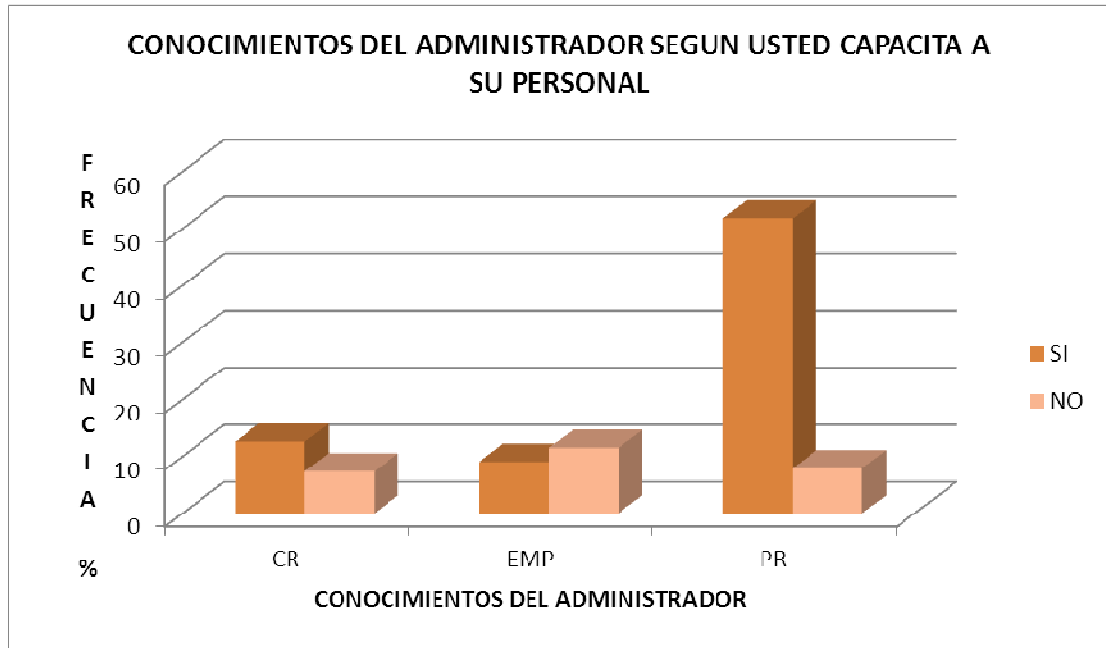


Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 26,70% de las empresas que no capacitan a su personal, son administradas con conocimientos adquiridos en cursos el 7,26% de ellas; el 11,44% de los administradores poseen conocimientos empíricos y el 7,90% restante, conocimientos profesionales.
- Del 73,30% de las empresas que si capacitan a su personal, el 12,53% están administradas por personas con conocimientos adquiridos en cursos; el 8,99% con conocimientos empíricos; y el 51,77% con conocimientos profesionales.

La participación más grande de empresas que si capacitan a su personal, se concentra entre aquellas que son administradas por personas capacitadas ya sea en cursos o profesionalmente, lo que indica que el grado de escolaridad de la persona que administra un negocio o empresas es un factor determinante, en la medida en que la toma de decisiones es más acertada y acorde con al realidad de las empresas. Así pues, cabe notar que el servicio de capacitación tiene una amplia demanda y puede resultar en un mercado muy atractivo para un Centro de Gestión Empresarial, si se incluye este servicio dentro del portafolio de servicios.

Grafico 58 La forma de Administrar es determinante según los resultados obtenidos en la asesoría



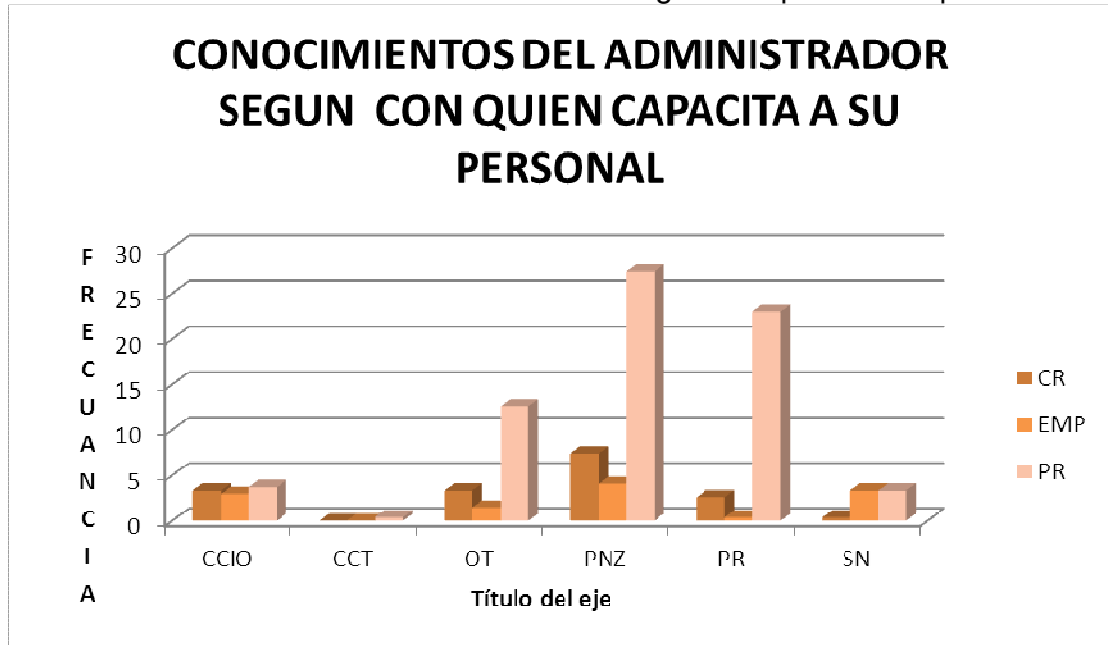
Fuente esta investigacion de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

- Del 17,19% de las empresas que son administradas con personas de conocimientos adquiridos a través de cursos, el 3,35% prefieren capacitar a su personal con la Cámara de Comercio; el 7,43% personalmente; el 2,06% con profesionales; el 0,37% con el SENA y el 3,35% restante con otras instituciones.
- Del 12,27% de las empresas que son administradas con personas de conocimientos adquiridos empíricamente, el 2,97% prefieren capacitar a su personal con la Cámara de Comercio; el 1,49% con otras empresas; el 4,09% personalmente; el 0,37% con profesionales; y el 3,35% restante con el SENA.
- Del 70,63% de las empresas que son administradas con personas de conocimientos adquiridos profesionalmente, el 3,72% prefieren capacitar a su personal con la Cámara de Comercio; el 0,37% con Contactar; el 12,64% otras empresas; el 27,51% personalmente; el 23,05% con profesionales; y el 3,35% restante con el SENA.

Independientemente del grado académico que posean las personas encargadas de administrar las empresas, las preferencias por capacitación están en mayor concentración en la capacitación personalizada con una participación total del 39.03%, esto puede convertirse en un punto en contra del Centro de Gestión Empresarial, puesto que, si las empresas se orientan más por capacitar personalmente aunque estén dispuestas a contratar los servicios del CGE,

será más difícil cambiarles la posición que tienen frente a quien es la persona o institución más adecuada para dar la capacitación.

Grafico 59 Conocimientos del administrador según si capacita a su personal



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

Por otro lado y con una participación un poco menor a la anterior categoría, la capacitación con profesionales (26,02%), ocupa una participación bastante importante y como tal este tipo de preferencia, se enmarca dentro de las posibilidades del CGE, por lo tanto se convierte este segmento de la población en una demanda potencial para los servicios prestados por el CGE.

14.2.3.Cálculo de la utilización del servicio de asesorías y/o consultorías a partir de los resultados de las encuestas. Con los datos anteriormente analizados, y con los datos suministrados en los anuarios estadísticos de Cámara de Comercio de Pasto, se estima que el 17.44% de la población actualmente matriculada (14.253)²² ante Cámara de Comercio nunca ha hecho uso del servicio de Asesoría y/o consultoría para un total anual de 2.913 empresas y por el Contrario el 79.56% de las empresas matriculadas ante Cámara de Comercio al

²²Anuario estadístico Movimiento del Registro Público 2009. Cuadro No. 8. Pág. 13. Cámara de Comercio de Pasto.

año 2009 ha hecho uso del servicio de Asesoría y/o consultoría para un total anual de 11.340.

A partir de estos datos y con la información suministrada por la pregunta No. 28, se puede obtener el número de empresas que están dispuestas a hacer uso de los servicios ofrecidos por el Centro de Gestión empresarial CGE; así entonces, tenemos que de las 11.340 empresas que si han utilizado el servicio de asesoría en alguna ocasión, 9.412, están dispuestas a hacer uso de los servicios prestados por el Centro de Gestión Empresarial CGE, y de las 2.913 empresas que jamás han hecho uso del servicio de asesorías y/o consultorías, 508 están dispuestas a hacer uso de los servicios prestados por el Centro de Gestión Empresarial CGE; todo para un total de 9920 empresas.

TOTAL Empresas que demandarían el Servicio = 9920 empresas

Una vez obtenidas estas cifras, se pasa a calcular la proporción correspondiente a la cantidad de empresas dispuestas, o sea la demanda potencial del servicio, respecto a las tendencias de utilización en cuanto a periodicidad se refiere, esto se puede calcular haciendo uso de la información suministrada por la pregunta No. 25.

14.2.4. Análisis de la demanda con fuentes secundarias Como se mencionó anteriormente, se consultaron los anuarios estadísticos de la Cámara de Comercio de Pasto, de los cuales se tomó el número de empresas registradas en el municipio de Pasto a la fecha (14.253), para efectos de analizar la demanda y como resultado se obtuvo la tabla No. 5. Y 6

Demanda Potencial

De esta información, se obtienen las siguientes tablas:

Tabla No. 3 **EMPRESAS QUE SE ASESORAN Y DISPOSICIÓN A UTILIZAR EL CGE**

EMPRESAS QUE SE ASESORAN Y DISPOSICIÓN A UTILIZAR EL CGE				
	CONDICION ACTUAL		ESTAN DISPUESTAS CGE	
EMPRESAS PASTO	FREC.REL.	FREC.ACUM.	FREC.REL.	FREC.ACUM.
SI SE ASESORAN	299,94	79,56%	204,05	65,40%
NO SE ASESORAN	77,06	20,44%	54,41	17,44%
TOTAL EMPRESAS PASTO	377	100%	312,00	82,84%

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

TABLA 4. UTILIZACION DEL SERVICIO DE ASESORIA SEGÚN ENCUESTAS Y FRECUENCIA DE UTILIZACION

USO DEL SERVICIO	FRECUENCIA	TOTAL EMPRESAS SI SE ASESORAN	INCREMENTO DE EMPRESAS QUE NO SE ASESORAN Y ESTAN DISPUESTAS
ANUAL	8,22%	16,77	4,47
SEMESTRAL	35,96%	73,38	19,57
TRIMESTRAL	26,37%	53,81	14,35
MENSUAL	5,14%	10,49	2,80
SEMANAL	3,08%	6,28	1,68
OCACIONAL	21,23%	43,32	11,55
TOTAL	100,00%	204,05	54,41

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

TABLA 5. EMPRESAS QUE SE ASESORAN Y DISPOSICIÓN A UTILIZAR EL CGE

EMPRESAS PASTO	CONDICION ACTUAL		ESTAN DISPUESTAS CGE	
	FREC.REL.	FREC.ACUM.	FREC.REL.	FREC.ACUM.
SI SE ASESORAN	11339,69	79,56%	7416,16	65,40%
NO SE ASESORAN	2913,31	20,44%	508,08	17,44%
TOTAL EMPRESAS PASTO	14253	100%	7924,24	82,84%

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

TABLA 6 UTILIZACION DEL SERVICIO DE ASESORIA SEGÚN ENCUESTAS Y FRECUENCIA DE UTILIZACION

USO DEL SERVICIO	FRECUENCIA	TOTAL EMPRESAS SI SE ASESORAN	INCREMENTO DE EMPRESAS QUE NO SE ASESORAN Y ESTAN DISPUESTAS
ANUAL	8,22%	609,61	41,76
SEMESTRAL	35,96%	2666,85	182,71
TRIMESTRAL	26,37%	1955,64	133,98
MENSUAL	5,14%	381,19	26,12
SEMANAL	3,08%	228,42	15,65
OCACIONAL	21,23%	1574,45	107,87
TOTAL	100,00%	7416,16	508,08

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

14.2.5. Proyección de la demanda

14.2.5.1. Proyección con datos históricos Para ajustar los datos de proyección de la demanda, se utilizaron los datos suministrados por la Cámara de Comercio de Pasto, en cuanto al comportamiento histórico y al movimiento estadístico de las empresas matriculadas, renovadas y canceladas hasta el año 2005, pues posterior a ello la Cámara de Comercio de Pasto en su anuario estadístico no refleja cifras exactas de las empresa matriculadas, renovadas y canceladas, tan solo da el número total de empresas que corresponde a la jurisdicción de municipio de Pasto. Con estos datos se procede a calcular la variación promedio de los últimos 10 años y con este promedio se proyecta la Demanda linealmente.

TABLA 7 MOVIMIENTO ESTADÍSTICO DE EMPRESAS DE LA JURISDICCION CAMARA DE COMERCIO DE PASTO 2000 - 2009

COMPORTAMIENTO HISTÓRICO					
AÑO	MATRICULADAS	RENOVADAS	CANCELADAS	TOTAL EMPRESAS PASTO	N
2000*	3683	7168	1862	8989	1
2001*	3396	7523	1537	9382	2
2002*	4146	6895	1381	9660	3
2203*	3251	7633	1578	9306	4
2004*	3868	8467	1820	10515	5
2005*	4478	9934	1867	12565	6
2006	0**	0**	0**	10453	7
2007	0**	0**	0**	13885	8
2008	0**	0**	0**	14066	9
2009	0**	0**	0**	14253	10

Fuente: anuarios estadísticos de La Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto. 1996 a 2005

** Datos no específicos en los anuarios de la Cámara de Comercio de Pasto para los AÑOS 2006, 2007, 2008 Y 2009

TABLA 8 EMPRESAS DE LA JURISDICCION DE PASTO INSCRITAS ANTE CAMARA DE COMERCIO

AÑO	MATRICULADAS	RENOVADAS	CANCELADAS	VARIACIÓN	PROPRCION CRESIMIENTO X DE LA POBLACION EMPRESARIAL	VARIACION %
	A	B	C	A+B-C	D2-D1	%
2000	3683	7168	1862	8989	393	4,37
2001	3396	7523	1537	9382	278	2,96
2002	4146	6895	1381	9660	-354	-3,66
2203	3251	7633	1578	9306	1209	12,99
2004	3868	8467	1820	10515	2050	19,50
2005	4478	9984	1897	12565	-2112	-16,81
2006	0	0	0	10453	3432	32,83
2007	0	0	0	13885	181	1,30
2008	0	0	0	14066	187	1,33
2009	0	0	0	14253	5264	54,82
				PROMEDIO	584,89	6,09

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

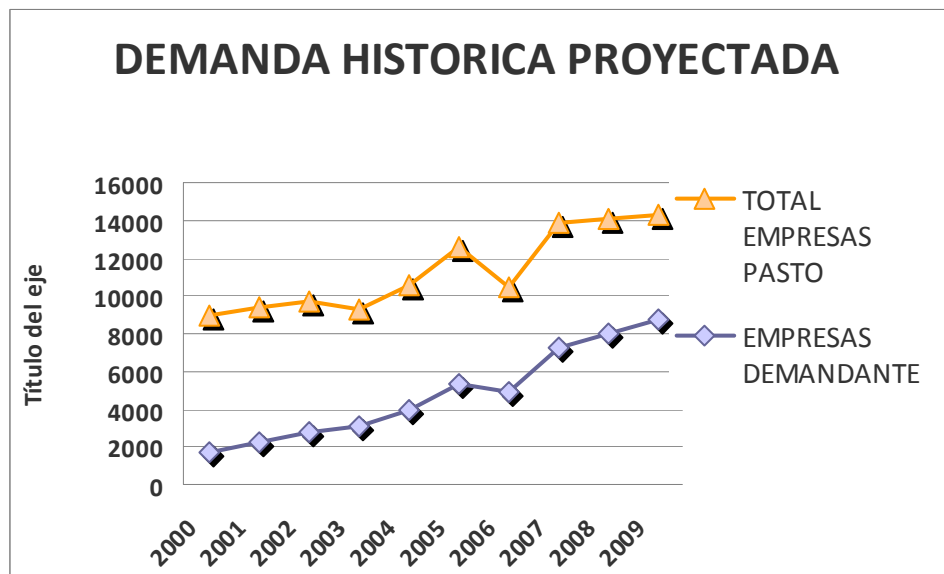
TABLA 9 MOVIMIENTOS ESTIMADOS DE LA POBLACION EMPRESARIAL DE LA JURISDICCION DE LA CAMARA DE COMERCIO DE PASTO

AÑO	EMPRESAS JURISDICC ION ESTIMADA S	EMPRESAS PASTO ESTIMADA S	CRESIMIENT O DE LA POBLACION PROMEDIO ESTIMADO	VARIACION PORCENTUA L	PROPORCIO N DE PASTO ESTIMADO CONSTANTE	DIFERENCI A	DEMANDA ACTUALMENT E SATISFECCHA CONSTANTE %	EMPRESAS ATENDIDAS ACTUALMENT E ESTIMADO
	A	B	C	D	B/A	A - B		
2000	8989	6922	393	4,37	0,77	2067	24,74	1713
2001	9382	7224	278	2,96	0,77	2158	30,84	2228
2002	9660	7438	-354	-3,66	0,77	2222	36,93	2747
2203	9306	7166	1209	12,99	0,77	2140	43,02	3082
2004	10515	8097	2050	19,50	0,77	2418	49,11	3976
2005	12565	9675	-2112	-16,81	0,77	2890	55,20	5340
2006	10453	8049	3432	32,83	0,77	2404	61,29	4933
2007	13885	10692	181	1,30	0,77	3193	67,38	7204
2008	14066	10831	187	1,33	0,77	3235	73,47	7957
2009	14253	10975	5264	54,82	0,77	3278	79,56	8732
TOTAL			584,89	6,09				

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

Estas estimaciones se hacen con el objeto de calcular la variación promedio que existe en el crecimiento de la población empresarial y con este índice (6.09), hacer una proyección hacia atrás. Debido a que en los registros de la cámara de comercio de años anteriores, no presentan una estadística del crecimiento promedio de las empresa entre cada año, aquí se tomó como referencia los únicos datos existentes de cada año desde 2000 hasta 2009 y entonces obtener la demanda histórica de los servicios de asesoría en el municipio de San Juan de Pasto.

Gráfico 60 Conocimientos de administrador según con quien capacita a su persona



Fuente: Investigación de Mercados Liévana J. Barrera M. Octubre de 2010.

TABLA 10 Demanda Histórica - Estimación Con Crecimiento Promedio De Al Población Y Crecimiento Promedio De La Demanda

AÑO	TOTAL EMPRESAS PASTO	EMPRESAS DEMANDANTES - ESTIMACION
2000	8989	1713
2001	9382	2228
2002	9660	2747
2003	9306	3082
2004	10515	3976
2005	12565	5340
2006	10453	4933
2007	13885	7204
2008	14066	7957
2009	14253	8732

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

TABLA 11 ANALISIS DE LA DEMANDA PARA 10 PERIODOS

AÑO	X	X ²	Y	Y ²	XY
2000	0	0	1713	2933505	0
2001	1	1	2228	4962331	2227,6
2002	2	4	2747	7544216	5493,3
2003	3	9	3082	9501525	9247,4
2004	4	16	3976	15808976	15904,2
2005	5	25	5340	28520899	26702,5
2006	6	36	4933	24335094	29598,4
2007	7	49	7204	51896175	50427,3
2008	8	64	7957	63321465	63659,8
2009	9	81	8732	76242760	78585,4
TOTAL	45	285	47912	28506694	5

Y= a+bX
 de
 donde

a= 1178,07
 b= 802,92

$$a = \frac{\sum X^2 \sum Y - \sum X \sum XY}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad a = \frac{(285 \cdot 45306) - (45 \cdot 266514.5)}{10(285) - (45)^2} \quad a = 1178,07$$

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad b = \frac{10(266514.5) - (45 \cdot 45306)}{10(285) - (45)^2} \quad b = 802,921244$$

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

Para Y = - a + bx = 1178,07+802,92X

TABLA 12 PROYECCION DE LA DEMANDA PARA 10 PERIODOS EN UN ESCENARIO NORMAL ESTIMADO

AÑO	VARIABLE	DEMANDA	PERIODO X
2009	Y ₁	10010	11
2010	Y ₂	10813	12
2012	Y ₃	11616	13
2013	Y ₄	12419	14
2014	Y ₅	13222	15
2015	Y ₆	14025	16
2016	Y ₇	14828	17
2017	Y ₈	15631	18
2018	Y ₉	16434	19
2019	Y ₁₀	17236	20

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.
Gráfico No. 62 Demanda proyectada para el municipio de Pasto



Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

14.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Tabla 13 oferta del servicio de asesoría en el municipio de Pasto para el año 2005

INSTITUCION	EMPRESAS QUE ATIENDEN POR AÑO
ADEL	45
CIEN	20
C. CIO	600
CCIO CDE SOT	23
SENA	800
CEDRE UDE UDENAR	37
CIM	10
FENALCO	600
ACOPY	73
CONTACTAR	0
ACTIVOS LTDA	8
FACONSI LTDA	4
GMF	10
TOTAL	2230

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

TABLA 14 MOVIMIENTOS ESTIMADOS DE LA POBLACION EMPRESARIAL DE LA JURISDICCION DE LA CAMARA DE COMERCIO DE PASTO

AÑO	EMPRESAS DE LA JURISDICCION ESTIMADAS	VARIACION EMPRESAS PASTO ESTIMADAS	VARIACION DE CRESIMIENT O ESTIMADA	CRESIMIENT O DE LA POLBACION ESTIMADO	VARIACION PORCENTUAL DE CRESIMIENTO POBLACIONA L EMPRESARIA L	OFERTA ACTUALMENT E SATISFECHA	EMPRESA S ATENDIDA S
2000	8989	6922	0,77	393	4,37	3,87	26771
2001	9382	7224	0,77	278	2,96	-12,79	-92387
2002	9660	7438	0,77	-354	-3,66	-19,29	-143506
2003	9306	7166	0,77	1209	12,99	17,01	121902
2004	10515	8097	0,77	2050	19,50	-32,63	-264191
2005	12565	9675	0,77	-2112	-16,81	-1,10	-10646
2006	10453	8049	0,77	3432	32,83	-1,13	-9065
2007	13885	10692	0,77	181	1,30	-54,61	-583892
2008	14066	10831	0,77	187	1,33	-5,89	-63766
2009	14253	10975	0,77	5264	54,82	0,20	2230
TOTAL				584,9	6,1		

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

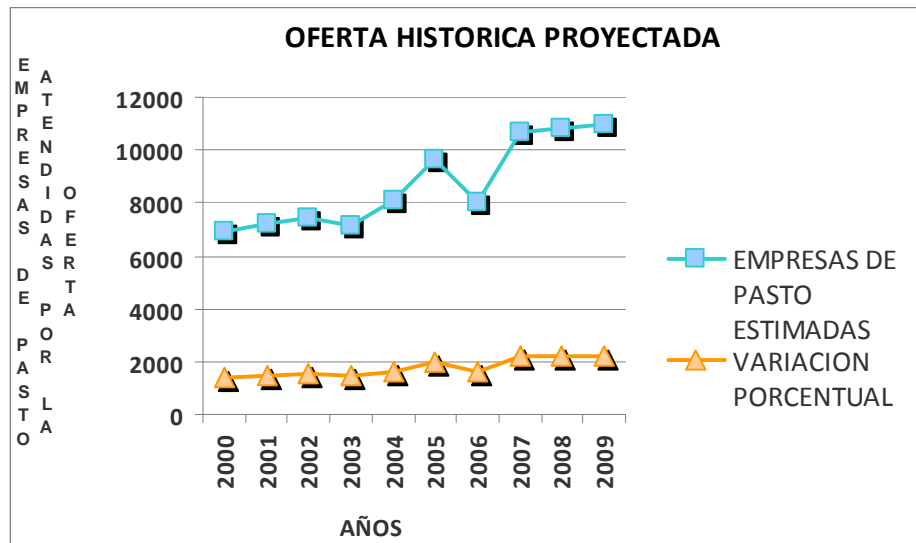
14.3.1.Cálculo de cobertura del servicio de asesorías y/o consultorías a partir de los resultados de las encuestas.

TABLA 15 MOVIMIENTO DE LA OFERTA ESTIMADA

AÑO	EMPRESAS DE PASTO ESTIMADAS	VARIACION PORCENTUAL	OFERTA ACTUALMENTE SATISFECHA	CRESIIENTO DE LA POBLACION PROMEDIO ESTIMADO	VARIACION PORCENTUAL DE CRESIMIENTO
2000	6922	1406	0,20	—	—
2001	7224	1468	0,20	61	4,4
2002	7438	1511	0,20	43	3,0
2003	7166	1456	0,20	-55	-3,7
2004	8097	1645	0,20	189	13,0
2005	9675	1966	0,20	321	19,5
2006	8049	1635	0,20	-330	-16,8
2007	10692	2172	0,20	537	32,8
2008	10831	2201	0,20	28	1,3
2009	10975	2230	0,20	29	1,3
TOTAL				824	54,8
PROMEDIO				92	6,1

Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

Gráfico 63 Demanda proyectada para el municipio de Pasto



Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

14.3.2. Proyección de la oferta

TABLA No. 16 ANALISIS DEL A OFERTA PARA 10 PERIODOS

AÑO	X	X ²	Y	Y ²	XY
2000	0	0	1406	1977971	0
2001	1	1	1468	2154706	1468
2002	2	4	1511	2284291	3023
2003	3	9	1456	2119938	4368
2004	4	16	1645	2706548	6581
2005	5	25	1966	3864757	9829
2006	6	36	1635	2674725	9813
2007	7	49	2172	4719423	15207
2008	8	64	2201	4843267	17606
2009	9	81	2230	4972900	20070
TOTAL	45	285	17691	32318525	87964

Y=
a+Bx
de donde

a= 1313,50
b= 101,25

$$a = \frac{\sum X^2 \sum Y - \sum X \sum XY}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad a = \frac{(285 \cdot 15236) - (45 \cdot 76516)}{10(285) - 45^2} \quad a = 1313,50$$

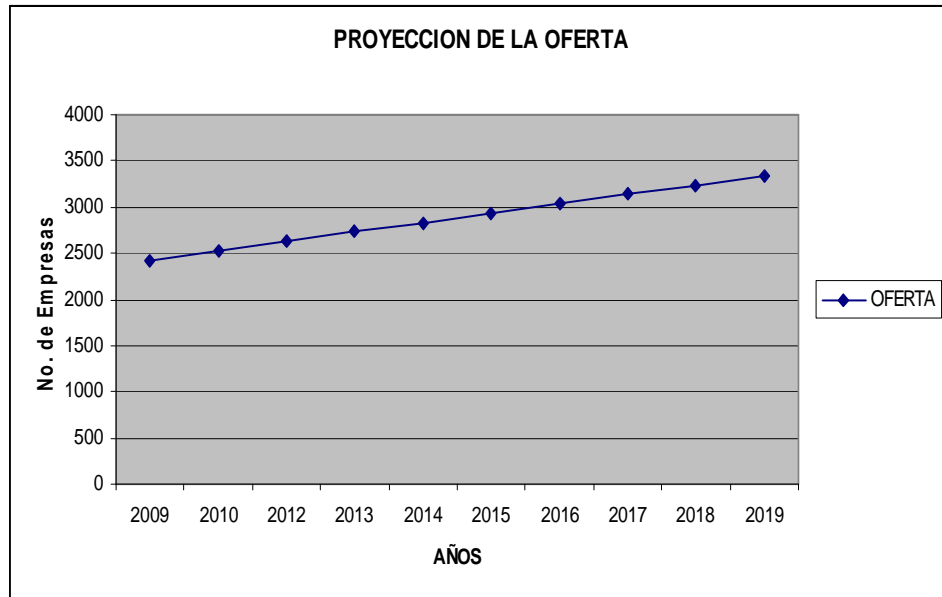
$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad b = \frac{10(76516) - (45 \cdot 15236)}{10(285) - (45^2)} \quad b = 101,25$$

Y= 1313,50 + 101.25X

TABLA 17. PROYECCION DE LA OFERTA PARA 10 PERIODOS EN UN ESCENARIO NORMAL ESTIMADO

PROYECCION DE LA OFERTA PARA 10 PERIODOS EN UN ESCENARIO NORMAL ESTIMADO			
AÑO	VARIABLE	OFERTA	PERIODO X
2009	Y ₁	2427	11
2010	Y ₂	2529	12
2012	Y ₃	2630	13
2013	Y ₄	2731	14
2014	Y ₅	2832	15
2015	Y ₆	2934	16
2016	Y ₇	3035	17
2017	Y ₈	3136	18
2018	Y ₉	3237	19
2019	Y ₁₀	3339	20

Gráfico 62 Demanda proyectada para el municipio de Pasto



Fuente: investigación de mercados Liévana J. Barrera M Octubre de 2010.

DEMANDA INSATISFECHA

Tomando como base los resultados de la encuesta y para calcular la demanda insatisfecha se hará el cálculo de la demanda saturada que es igual a dividir la oferta resultante de la investigación de mercados entre la demanda de las empresas que estarían dispuestas a hacer uso del Centro de Gestión Empresarial, así:

$$\frac{\text{Oferta}}{\text{Demanda}} = \frac{2230}{10010} = 19.66\% \quad \begin{array}{l} \% \text{ de Demanda Saturada: } 22.28\% \\ \% \text{ de Demanda Insatisfecha: } 77.72\% \end{array}$$

TABLA No. 18 PROYECCION DEMANDA INSATISFECHA

Años	Demanda	Oferta	Demanda Insatisfecha
2009	10010	2230	7780
2010	10813	2409	8404
2012	11616	2588	9028
2013	12419	2767	9652
2014	13222	2946	10276
2015	14025	3125	10900

2016	14828	3304	11524
2017	15631	3483	12148
2018	16434	3661	12772
2019	17236	3840	13396

14.4. ANÁLISIS DE PRECIOS

El valor en el mercado que tendrían los diferentes servicios ofrecidos por el Centro de Gestión Empresarial, depende de la entrada y permanencia del cliente al CGE; es decir, dentro de la encuesta una de las preguntas estaba orientada al rango de precios que estaría dispuesto a pagar cada cliente, estos rangos están entre los \$0 hasta los \$2'000.000; y con la competencia privada, se estima que en promedio sus diferentes servicios en el área de asesoría, consultoría y ejecución de propuestas de mejoramiento está en un rango de \$3'500.000 a \$5'000.000; para el cálculo de precios del CGE se tomará el rango más alto de la encuesta y el rango de la competencia y con estos rangos de precio por promedio ponderado se estima el valor de entrada por el uso de los servicios de asesoría demandados al CGE; en este orden de ideas el precio promedio por la consultoría para cualquier tipo de empresa sería de \$2'875.000 sin incluir el margen de utilidad, lo que le daría derecho al cliente a obtener un diagnóstico de su situación actual y la propuesta de mejora sus problemas y la ejecución de la propuesta de mejoramiento.

TABLA 19 FIJACION DE PRECIOS

RANGOS	PRECIOS		PROMEDIO PONDERADO
A	1.000.000	2.000.000	1.500.000
B	3.500.000	5.000.000	4.250.000
TOTAL			5.750.000
PRECIO SIN MARGEN DE UTILIDAD			2.875.000

14.5. COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO

Estrategias de mercadeo y comercialización

- **Estrategias competitivas:** El Centro de Gestión Empresarial competirá con sus similares incorporando al medio empresarial una propuesta multidisciplinaria

que contenga un sistema completo de asesoría, consultoría, emprendimiento e investigación, poniendo a disposición de las empresas herramientas con innovadoras, tecnológicamente competitivas y con precios ajustables a las condiciones de cada empresa. Adicional a ello el Centro de Gestión Empresarial contará con el respaldo y buen nombre de la Universidad de Nariño, quien actualmente es reconocida en el departamento como la mejor institución educativa del Sector público y que adicionalmente ha logrado a través de sus mas de 100 años de trayectoria posicionarse bien a nivel nacional.

Estrategias de mercadeo, y comercialización

Para lograr posicionar en el mercado al Centro de Gestión Empresarial, se propone desarrollar las siguientes estrategias de entrada:

- Hacer presencia en todos los eventos empresariales de la ciudad, con publicidad del Centro de Gestión Empresarial
- Dar a conocer los ejes de trabajo del CGE a través de desayunos empresariales con las diferentes Universidades y entidades encargadas de trabajar en empresarismo.
- Involucrar a través de charlas y talleres empresariales a estudiantes de otras facultades para fomentar el espíritu empresarial y convertirlos en futuros demandantes de los servicios del CGE
- Desarrollar un Documento de publicación periódica “Notas Empresariales”, que permita conocer a nivel municipal los avances del CGE, sus servicios, convocatorias, capacitaciones, eventos empresariales.
- Suministrar información a través de la web, creando una página propia para el CGE, que al igual que el medio escrito le permita al usuario en línea estar al tanto de las novedades, pero con un mayor radio de acción más amplio.
- Consolidar una base de datos de las empresas creadas, en proceso de creación y los proyectos de empresas al interior de la Universidad de Nariño para iniciar trabajando con ellas y publicar los resultados a nivel nacional.
- Diseñar la imagen del CGE, y elaborar publicidad para ser entregada en el municipio, en cada evento empresarial del departamento.
- Hacer uso de las relaciones empresariales que la Universidad de Nariño y sus diferentes facultades han ido adquiriendo con el tiempo, para hacerles conocedores de los proyectos del CGE e involucrarlos en la medida de lo posible.
- Crear un canal directo de comunicación entre el sector financiero y los empresarios en desarrollo
- Buscar fuentes de financiamiento institucionales regional y nacionalmente.
- Respaldo los servicios prestados por el CGE a través de un seguimiento continuo al trabajo desarrollado con cada empresa, similar a servicio post venta.
- Generar un club de empresarios entre aquellos que hagan uso de los servicios prestados por el CGE, que les permita acceder a cursos, talleres y actividades de actualización empresarial desarrollados por la Universidad de Nariño a un costo mas bajo del ofrecido al público en general, además de permitirles

tener acceso directo a los estudios desarrollados por el equipo investigador del CGE.

- Internacionalización de los servicios para aquellas empresas que tienen enfoque internacional.
- Promover la Asociatividad entre el CGE y las diferentes empresas públicas y privadas que trabajan en el tema empresarial al tiempo que se desarrolla un trabajo de benchmarking para el CGE.
- Ofrecer el servicio de outsourcing del CGE para otras empresas en el desarrollo específico de mejoras empresariales o implementación o rediseños de modelos organizacionales.

15. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

15.1. Etapas de Desarrollo del Centro de Gestión Empresarial

El Centro de Gestión Empresarial de la Universidad de Nariño trabajará con 4 ejes temáticos que, deben estar alineados entre el estudiante, el docente, el investigador y el empresario y en todos los niveles del sistema educativo, para que la facultad de ciencias Económicas y Administrativas a través del programa de Administración de empresas lideré el cambio empresarial del Municipio de Pasto; puesto que el objetivo fundamental es fortalecer la cultura empresarial en el municipio de San Juan de Pasto.

I ETAPA

FORMACION: parte inicial del proceso que involucra directamente al docente quien con su conocimiento y seleccionará a los estudiantes de los últimos semestres que pueden hacer parte del Centro de Gestión Empresarial. Selección supeditada no a los logros académicos sino a las habilidades como investigador, asesor, consultor o emprendedor. Estas cuatro habilidades resumen el “deber ser” del Centro de Gestión empresarial.

Una vez seleccionado el estudiante apropiado, la Facultad traves del Centro de Gestión Empresarial fomentará en él todas aquellas competencias necesarias para ser investigador, asesor, consultor o emprendedor mediante un programa de formación especializado en las áreas de interés del estudiante. Este programa de formación estará compuesto por cátedras adicionales al plan de estudios, diplomados, conferencias, congresos, seminarios y talleres interdisciplinarios.

Esta etapa de formación Adicional” deberá, en el estudiante:

- Fomentar el espíritu empresarial, reforzar los conceptos, desarrollar sus componentes y sobre todo, resaltar su relevancia en el desarrollo económico del Municipio de San Juan de Pasto.
- Conocer las etapas, mecanismos y herramientas para la creación de una empresa, su alcance, las posibilidades de mercado, las mejores alternativas, las ventajas competitivas y comparativas de la región.
- Facilitar los procesos de creación – innovación – investigación, de la actividad empresarial como profesión o como actividad propia, dentro del marco de la responsabilidad Social.
- Direccional los procesos académicos en función de la realidad laboral y empresarial del Municipio de San Juan de Pasto.
- Acercar al estudiante al mundo real de los negocios.

En este orden de ideas, las actividades académicas adicionales que el centro de Gestión Empresarial debe desarrollar serán las siguientes:

- Espíritu empresarial
- Creatividad empresarial
- Innovación empresarial
- Desarrollo de Planes de Negocio
- Desarrollo de pensamiento creativo
- Administración de empresas familiares
- Gestión de MIPYMES y PYMES
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad Social Empresarial

II ETAPA

INVESTIGACION: en esta etapa, el Centro de Gestión Empresarial con sus docentes especialistas y en acompañamiento de un equipo interdisciplinario (docente- estudiante), debe producir conocimiento sobre el entorno empresarial del Municipio de Pasto y estudiar las variables que intervienen en el proceso de creación de una empresa. para el Centro de Gestión Empresarial el poder contar con esta fuente directa de información, es de vital importancia para la toma de decisiones, y la magnitud de los estudios pueden llegar a especializarse a sectores económicos o empresas en particular que generarían ingresos adicionales al CGE.

Adicionalmente la producción académica e investigativa que se desarrolle en el CGE estará disponible en una Unidad Documental con acceso ilimitado para todas los actores del mundo empresarial, así como compactaría los proyectos, planes de negocio e ideas empresariales de todos los estudiantes de la Universidad de Nariño con posibilidad de ser desarrollados por el CGE en tanto sean factibles y se logre contacto con las líneas de financiamiento requeridas para tales proyectos.

Esta parte investigativa debe involucrar todos los elementos que componen el proceso de creación, desarrollo y fortalecimiento de una empresa, acorde con la realidad empresarial latinoamericana y, debe tener como base unas líneas mínimas y específicas de investigación, así:

- Características empresariales del departamento de Nariño y el Municipio de San Juan de Pasto.
- Caracterizar las tendencias administrativas de la región
- Redes empresariales, tecnologías y de innovación en el departamento de Nariño
- Estudiar los tipos de empresa predominantes en el Departamento de Nariño y su proyección nacional e internacional.
- Realidad laboral de los egresados de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Líneas productivas del Municipio de San Juan de Pasto
- Sectores económicos vs campo de acción empresarial en la región.

III ETAPA

PROMO PYME: en esta etapa el CGE deberá estar en la capacidad de ofrecer un servicio integral a las PYME el servicio que consta de un diagnóstico, asesoría, consultoría, seguimiento, propuesta y ejecución de los planes de mejoría para las PYMES demandantes del servicio y que buscan la supervivencia en el mercado, el crecimiento y el desarrollo.

En este punto el CGE debe buscar la vinculación con las PYME, mediante el desarrollo de ciertas actividades que complementen el servicio del CGE. Estas actividades, además de suministrar un valor agregado al servicio ofrecido por el CGE, serán las encargadas de tejer la Red Empresarial del Departamento de Nariño que finalmente es el objetivo de CGE.

Para hacer seguimiento a las actividades a desarrollar en esta etapa el CGE, deberá concentrar sus esfuerzos en proveer a las PYMES herramientas en cuanto a:

- Planes Exportadores
- Mejoramiento continuo
- Productividad y competitividad
- Responsabilidad Social Empresarial
- Planes de Financiamiento e inversión
- Innovación y tecnología
- Procesos de mejoramiento
- Procesos productivos
- Conocimiento del mercado

Dichas herramientas se suministrarán a manera de programas a los cuales el empresario que se vincule a CGE podrá acceder como complemento de los servicios solicitados al mismo.

IV ETAPA

RED PYME: finalmente y como resultado de los esfuerzos reunidos entre academia, empresa y el CGE, el Departamento de Nariño contará con una Red de pequeñas y medianas empresas competitivas, productivas y en desarrollo que trabajarán en conjunto por la cultura empresarial del departamento; es decir, las empresas participantes, junto con la academia y en cabeza del CGE generarán un programa base para todos los empresarios del Departamento. Este programa de componente académico, práctico y basado en la experiencia real buscará que las empresas vinculadas a él, sean cada vez más competitivas, productivas y que interactúen en un proceso sinérgico alrededor de la economía del Departamento con proyección nacional e internacional; pues esta Red, representa a los intereses económicos de San Juan de Pasto en cualquier otro lugar del país y del mundo; en otras palabras, es una forma de asociar a todos los empresarios con el fin común de fortalecerse económicamente sin intervenir en su estructura.

Una vez conformada la Red PYME, el CGE liderará las actividades de promoción de la Red a través de la participación en eventos nacionales e internacionales, ferias empresariales, ruedas de negocio y acciones tecnologías e innovadoras.

15.2.PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Centro de Gestión Empresarial CGE FACEA

PRESENTACION: el Centro de Gestión Empresarial CGE FACEA, se creó como una unidad académica de la Universidad de Nariño con al firme convicción de mejorar el desarrollo empresarial del Municipio de san Juan de Pasto, dinamizar su economía y promover la productividad y competitividad de la empresa nariñense.

Involucrando a la academia y la empresa, el CGE FACEA, quiere ser gestor de una nueva Cultura Empresarial que en cooperación de una Red Empresarial, logre posicionar en el mercado nacional e internacional las nuevas grandes empresas del mañana, mejorando la calidad de vida, crecimiento, valor agregado, riqueza y bienestar para nuestro departamento.

MISION: el CGE FACEA de la Universidad de Nariño, es una unidad dedicada al fortalecimiento del la cultura empresarial del Departamento de Nariño que, mediante los servicios de asesoría, consultoría, investigación, capacitación y emprendimiento, busca mejorar la productividad, competitividad y bienestar al interior de la región; es una unidad compuesta por personal altamente calificado y comprometido con el desarrollo empresarial cuyo motor es, ser forjadores de empresa.

VISION: para el año 2019, el CGE FACEA de la Universidad de Nariño busca ser reconocida como la Unidad líder a nivel regional, promotora de desarrollo económico del Departamento de Nariño porque provee soluciones y generará cultura empresarial; al tiempo, que se vinculará a los posprogramas de capacitación y desarrollo de PYME en América latina.

VALORES:

IntegridadResponsabilidad

CompromisoInnovación

Desarrollo tecnológicoVocación de servicio

CompetitividadEfectividad

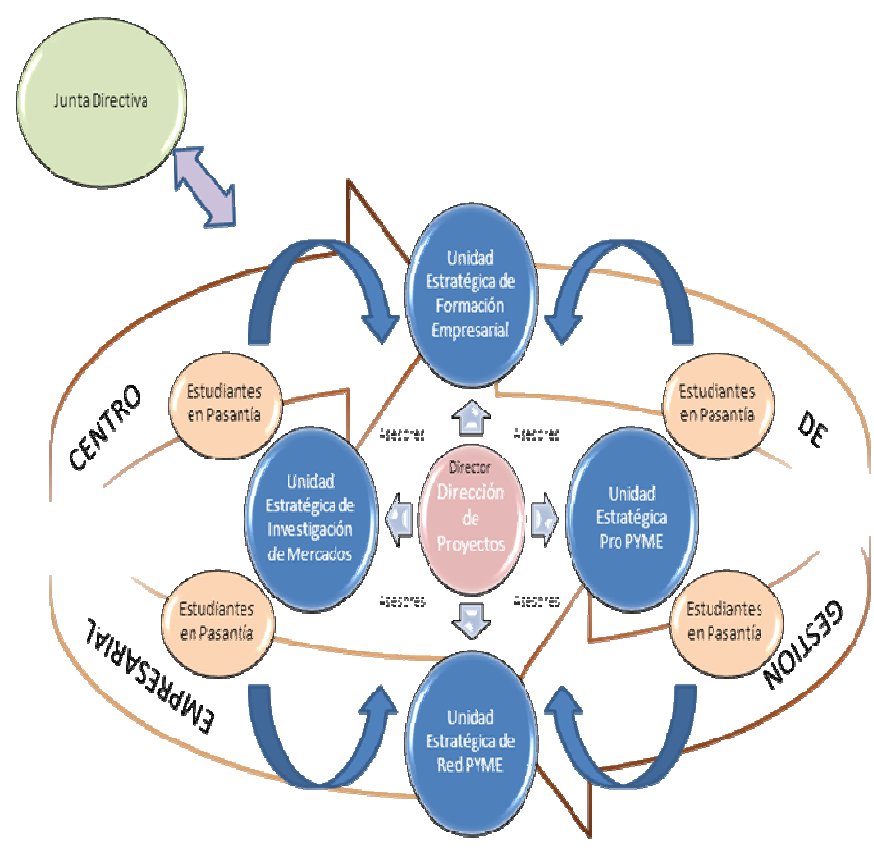
OBJETIVOS GENERAL: fomentar la Cultura empresarial y la capacidad competitiva del Departamento de Nariño, a través del acompañamiento, asesoramiento y capacitación empresarial de la Unidad académico practica e investigativa del CGE FACEA que en cooperación de la Universidad de Nariño, proveerá soluciones y servicios a la empresa nariñense.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Diseñar un programa integral de capacitación e investigación empresarial enfocado en las necesidades de la empresa nariñense.
- Estructurar un plan que permita formar consultores y asesores de calidad.
- Crear un Red Empresarial sostenible a largo plazo que agrupe a la academia, el empresario nariñense y el sector empresarial del país
- Fortalecer las relaciones entre la universidad y el sector empresarial
- Promover el desarrollo de la cultura empresarial a través de programas de capacitación a las PYMES

15.3. ORGANIZACIÓN

15.3.1. Organigrama



NIVELES JERÁRQUICOS Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

NIVEL DIRECTIVO: Corresponden a este nivel los cargos cuyo objetivo es formular políticas, adoptar planes y programas, dirigir, coordinar y contribuir con la entidad en la consecución de sus objetivos. En términos generales se encarga de velar por el buen funcionamiento y el cumplimiento de la Misión Empresarial.

NIVEL EJECUTIVO: Son aquellos cargos que ejercen funciones de dirección, coordinación, evaluación y control de gestiones y labores demarcadas en unidades administrativas o dependencias. Ejecutan y desarrollan las políticas, planes, programas y proyectos establecidos o acordados en los niveles directivos de acuerdo con la misión y visión de la organización.

NIVEL TECNICO: Son aquellos cargos que demandan conocimientos básicos en las áreas determinadas, sean de tipo técnico y/o tecnológico logrando resultados operativos para apoyar labores propias de cada área o dependencia.

NIVEL PROFESIONAL: Son aquellos cargos que demandan la realización de estudios y el desarrollo de actividades que requieren la aplicación de conocimientos propios de la formación universitaria o profesional y que demandan capacidad de análisis, razonamiento y aptitud para desarrollar planes, programas y proyectos.

15.3.2. Manual de funciones

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: DIRECTOR DE PROYECTOS.

AREA A LA QUE PERTENECE: AREA DIRECTIVA.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: JUNTA DIRECTIVA

NIVEL DEL CARGO: DIRECTIVO.

II. OBJETIVO BASICO DEL CARGO

Formular políticas, adoptar planes y programas, dirigir, coordinar y contribuir con el centro de gestión empresarial en la consecución de sus objetivos.

III. FUNCIONES

1. Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades del centro de gestión empresarial y representarlo en convenios, acuerdos y eventos.
2. Capacitación y entrenamiento del personal.
3. Motivación de los empleados.
4. Presentar informes y evaluaciones a la rectoría.
5. Formular estrategias y planes de acción que permitan generar desarrollo integral en el centro de gestión empresarial.

6. Realizar visitas continuas a las áreas y sub áreas con el fin de estar en una continua retroalimentación.
7. Evaluación del desempeño del personal
8. Atender reclamos, quejas y/o sugerencias.
9. Control de calidad de la prestación del servicio.
10. Desarrollar iniciativas y propuestas que favorezcan el centro.
11. Contratación del personal eventual para el centro de gestión.
12. Efectuar análisis y conclusiones de la información recolectada y organizada de cada proyecto.
13. Presentación en forma escrita o medio magnética el resumen ejecutivo y las conclusiones obtenidas de cada investigación o proyecto.

IV. LINEA DE AUTORIDAD

JEFE INMEDIATO: JUNTA DIRECTIVA

V. CARGO BAJO SU MANDO

- _ CONSULTOR ADMINISTRATIVO
- _ CONSULTOR FINANCIERO
- _ CONSULTOR DE PRODUCCION
- _ CONSULTOR DE MERCADEO

VI. RESPONSABILIDADES

Velar por el cumplimiento adecuado y oportuno de la misión y los objetivos organizacionales planteados para el CGE FACEA.

VII. PERFIL ACADEMICO:

- Profesional Titulado en Administrador de Empresas o Ingeniería Industrial
- Contables, Económicas y Administrativas.
- Especialización y/o postgrado en áreas de Desarrollo empresarial, cultura empresarial, emprendimiento, formulación y evaluación de proyectos y finanzas.
- Dos (2) años de experiencia en cargos directivos

HABILIDADES:

- Liderazgo
- facilidad de comunicación y expresión.
- Iniciativa
- Responsabilidad
- creatividad
- innovación
- flexibilidad
- trabajo en equipo.
- Orientación al logro de resultados.

NOMBRE DEL CARGO: CONSULTOR ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, DE PRODUCCION U OPERACIONES Y DE MERCADEO

AREA A LA QUE PERTENECE: AREA EJECUTIVA

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: DIRECTOR DE PROYECTOS
NIVEL DEL CARGO: EJECUTIVO

II. OBJETIVO BASICO DEL CARGO: Ejecutar y desarrollar políticas, planes, programas y proyectos establecidos o acordados en los niveles directivos de acuerdo con la misión y visión del CGE FACEA.

III. FUNCIONES

1. Ser facilitador de conocimiento
2. Formular estrategias para la solución de los diferentes problemas planteados por los clientes del CGE acorde con su área de especialización.
3. Ejecutar las acciones de mejora propuestas para los clientes del CGE
4. Hacer seguimiento a los programas y proyectos desarrollados por el CGE para sus clientes.
5. Evaluar resultados.
6. Orientar los procesos y actividades para la medición de desempeño y la mejora de la gestión organizacional.
7. Evaluación del desempeño del personal.
8. Efectuar control de calidad de la prestación del servicio
9. Supervisar y evaluar el trabajo de los asesores.
10. Aprobar y controlar acciones emprendidas por los asesores.
11. Hacer parte del equipo facilitador de formación
12. Aportar a la producción académica de la unidad de investigación del CGE

IV. LINEA DE AUTORIDAD

JEFE INMEDIATO: DIRECTOR EJECUTIVO

V. CARGO BAJO SU MANDO

- ANALISTAS DE AREA

VII. PERFIL ACADEMICO:

- Profesional Titulado en Administrador de Empresas o Ingeniería Industrial o economía.
- Especialización y/o postgrado en áreas de Desarrollo empresarial, cultura empresarial, emprendimiento, formulación y evaluación de proyectos y finanzas, procesos productivos, desarrollo de Tecnología y mercadeo
- Dos (2) años de experiencia en cargos directivos
- Dos años de experiencia como asesor o consultor

HABILIDADES:

- Liderazgo
- comunicación
- Responsabilidad
- creatividad
- innovación

-trabajo en equipo.

-Orientación al logro de resultados.

NOMBRE DEL CARGO: ANALISTAS DE AREA

AREA A LA QUE PERTENECE: AREA TECNICA

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: CONSULTORES DE AREA

NIVEL DEL CARGO: TECNICO

II. OBJETIVO BASICO DEL CARGO

Apoyar el proceso de planeación, elaboración y ejecución de los proyectos planteados para los clientes del CGE FACEA.

III. FUNCIONES

- Diseñar, planificar elaborar e instaurar los planes para cada una de las áreas que presentan conflicto al interior de las empresas clientes de CGE FACEA..
- Dar soporte al área de promoción y desarrollo empresarial en cuanto a estrategias, políticas, canales, publicidad, merchandising...
- Hacer parte de la planeación para las investigaciones comerciales de las empresas existentes o nuevas, realizando el estudio de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de los mismos en el mercado.
- Buscar presencia del CGE en diferentes eventos públicos
- Hacer acompañamiento a las empresas clientes del CGE antes, durante y después de la ejecución de un proyecto.
- Coordinar y controlar el desarrollo de proyectos.

IV. LINEA DE AUTORIDAD

JEFE INMEDIATO: CONSULTORES DE AREA

CARGO BAJO SU MANDO NINGUNO

V. RESPONSABILIDADES

Responsabilidad manejo adecuado de la promoción y divulgación del centro.

VIII. PERFIL ACADEMICO:

- Administrador de empresas
- Especialista en Investigación de Mercado
- Técnico profesional en Promoción y Publicidad
- Técnico en Comunicación y Relaciones Públicas
- Técnico profesional en Marketing director
- Conocimientos de planificación de estrategias comerciales.
- Título de formación universitaria.
- Dos (2) años de experiencia profesional.
- Preferiblemente Título de formación avanzada o postgrado
- Dos años (2) de experiencia en cargos afines con el área de promoción y divulgación del centro de gestión empresarial.

Habilidades:

- Negociación
- Flexibilidad

- Vocación de Servicio
- Analítico
- Creativo
- Innovador
- Manejo de procesadores de Texto y Office avanzado.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Practicantes o Pasantes

AREA A LA QUE PERTENECE: AREA TECNICA PROFESIONAL

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: DIRECTOR DE PROYECTOS

NIVEL DEL CARGO: TECNICO

II. OBJETIVO BASICO DEL CARGO

Aportar a las actividades relacionadas con el diagnostico, análisis, desarrollo y evaluación de nuevos proyectos, así como la mejora y actualización de los existentes.

Colabora con el resto de departamentos de la empresa para estudiar las necesidades relacionadas con la innovación productiva y darle respuestas adecuadas.

III. FUNCIONES

- Analizar, evaluar e investigar las mejoras de proyectos existentes y nuevos proyectos.
- Diseñar, planificar e implementar los diferentes proyectos de creación o modificación de productos.
- Coordinar y controlar el desarrollo de proyectos.
- Supervisar la documentación necesaria para aquellos proyectos que requieran aprobación de organismos oficiales.
- Apoyar al equipo investigativo en la obtención de información
- Mantener ordenado el Archivo del CGE Red Empresa.

IV. LINEA DE AUTORIDAD

JEFE INMEDIATO: DIRECTOR PROYECTOS

V. CARGO BAJO SU MANDO NINGUNO

VI. RESPONSABILIDADES

Responsabilidad de la calidad de los proyectos de investigación.

VII. REQUISITOS MÍNIMOS DEL CARGO

PERFIL ACADEMICO:

- Estudiante de últimos semestres de Administrador de empresas, economía, o comercio internacional.
- Estar al día con su pensum académico

- Conocimientos de metodologías de investigación y desarrollos tecnológicos.

Habilidades:

- Iniciativa
- Interés por la innovación
- Facilidad para la obtención y análisis de información.
- Pensamientos creativo
- Capacidad de síntesis
- Orientación

16. ESTUDIO TÉCNICO

16.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

el tamaño del Centro de Gestión Empresarial está ligado a las variables de oferta y demanda de su servicio y como su funcionamiento será al interior de la Universidad de Nariño, se cuenta con recursos propios de la Universidad para llevar a cabo la puesta en marcha del Centro de Gestión Empresarial CGE FACEA.

La capacidad de funcionamiento del CGS para la prestación de servicios de asesoría, consultoría, investigación, capacitación y práctica empresarial, se calcula basado en los resultados de la investigación de mercados y la información estadística extraída de los anuarios de la Cámara de Comercio de Pasto.

La demanda potencial se constituye en el 79.56% del total de la población (14253 empresas inscritas en Cámara de Comercio año 2.009) cuyo resultado es 11.340 empresas, de la cual se encuentran insatisfechos un 77.72% cuyo resultado es 8813 empresas. Es un hecho al inicio el Centro de Gestión Empresarial no está en capacidad de atender este número de empresas; por lo tanto, para hacer una estimación del primer año de funcionamiento, y teniendo en cuenta que nuestro mercado objetivo son la mediana y gran empresa, el cálculo se hará de la siguiente manera:

Según el anuario estadístico de Cámara de Comercio 2009 tan solo el 0.62% de las empresas de Pasto hacen parte de nuestro mercado objetivo, se aplica este porcentaje a la Demanda insatisfecha proyectada para el año 2009 que es de 7780 empresas, lo que nos da un resultado de 48.23 o lo que es igual a 48 empresas en capacidad de atender, de la siguiente manera:

$48 / 12 = 4$ Empresas cada mes

Para un mínimo de 4 asesores:

1 empresa por Asesor mensualmente

16.2. VOLUMEN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Volumen de prestación del servicio de CGE FACEA (Ventas Anuales, crecimiento demanda)

Tabla 20 Proyección de No. de Empresas Atendidas por el CGE FACEA según el crecimiento de la Demanda.

Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ventas anuales unidades	48	51	54	57	61	65	68	73	77	82	87

Fuente: La presente Investigación

16.3.

CAPACIDAD INSTALADA

Capacidad utilizada de prestación de servicios CGE FACEA

Tabla No. 21 Proyección capacidad Instalada del CGE FACEA según el crecimiento de la Demanda

año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
capacidad instalada	55,4	58,7	62,3	66,1	70,1	74,4	78,9	83,7	88,8	94,3	100,0

Fuente: La presente Investigación

Capacidad Utilizada. Para su cálculo se requiere sacarla de la distribución de días por etapa en el proceso de prestación de asesoría y consultoría.

Distribución días por etapa en proceso de prestación de servicio de asesoría de CGEM

ACTIVIDAD	días
Diseño y elaboración del estado del arte	5
Diseño del modelo empresarial	8
Integración e implementación del proyecto	3
Evaluación del proyecto	3
Elaboración del informe definitivo	2
Entrega del informe	1
Total de Tiempo empleado por cada proyecto	22

Fuente: La presente investigación. CICE- EAFIT

16.4.LOCALIZACIÓN

Para la ubicación exacta del Centro de gestión Empresarial de la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas de la Universidad Mariana, se ha determinado utilizar el método cualitativo por puntos, que consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye.

16.4.1.Macro localización:

las instalaciones físicas del Centro de Gestión Empresarial GCE FACEA, se ubicarán en el departamento de Nariño, municipio de San Juan de Pasto.

16.4.2. Micro localización

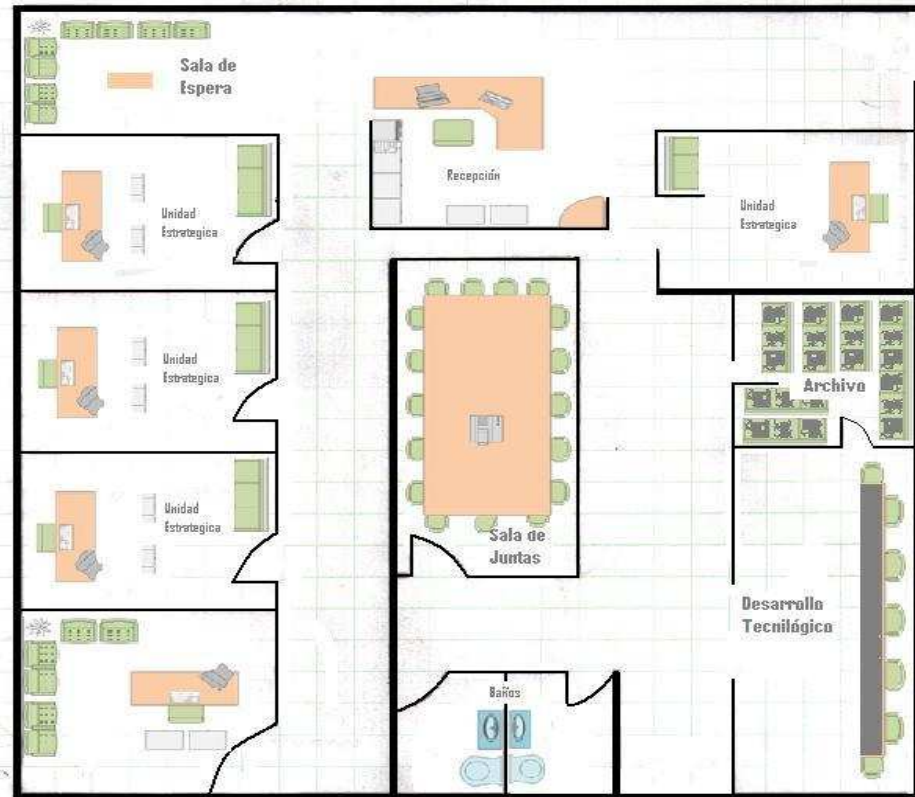
Para establecer la micro localización del CGE FACEA se utilizara el método cualitativo por puntos, de la siguiente manera:

TABLA No. 23									
FACTORES	peso	ZONA NORTE		ZONA CENTRO		ZONA OCCIDENTE		ZONA SUR ORIENTE	
		UDENAR		CC. GALERIAS		CC. Villa Vergel		B/FATIMA	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
CONCENTRACION DE LA DEMANDA	0,3	8	2,4	9	2,7	6	1,8	9	2,7
UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA	0,2	6	1,2	9	1,8	6	1,2	5	1
RECURSO HUMANO	0,2	10	2	9	1,8	8	1,6	8	1,6
INSTALACIONES	0,2	10	2	9	1,8	8	1,6	7	1,4
SERVICIOS PÚBLICOS	0,1	10	1	4	0,4	4	0,4	8	0,8
TOTAL	1		8,6		8,5		6,6		7,5

Fuente: Esta investigación

De acuerdo a lo establecido en el método cualitativo por puntos el Centro de Gestión Empresarial estará localizado en las instalaciones de la Universidad de Nariño (Torobajo); puede, aunque su ubicación no sea central, por la disponibilidad de recurso humano, el costo de los servicios públicos y las instalaciones o espacio físico disponible, el lugar adecuado para el montaje del CGE.

16.5. PLANTA FÍSICA Y PERSONAL



Fuente: esta Investigación.

TABLA No. 24

DESCRIPCION	CANT.
2. MUEBLES Y ENSERES	
Escritorios de oficina	6
Mesa de computador	9
Sillas ergonómicas	6
Sillas auxiliares	24
Archivador horizontal	6
Archivador vertical	1
Mesa auxiliar	1
3. EQUIPOS DE OFICINA	
Calculadora	6
Sumadora	3
Cosedora Grande	1
Cosedora Pequeña	6
perforadora grande	1
Papeleras	6
Perforadora	6
Suministros	
4. EQUIPO COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	
Computador	9
Fax	1
Conmutador	1
Teléfono	5
Impresora Multifuncional	1
Regulador de energía	6
UPS	1

Fuente: esta Investigación.

Tabla No. 25	
PERSONAL REQUERIDO	
DESCRIPCION	
1. PERSONAL	CANT
Director	1
Especialistas por área	4
Analistas por área	4
Especialistas de apoyo	2
Secretaria	1
Servicios Generales	1

Fuente: esta Investigación.

16.6. PROCESO DE SOLICITUD Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

El proceso mediante el cual se prestara el servicio del CGE consta de los siguientes pasos:

El Grafico No 65 muestra el procedimiento para la prestación del servicio, empezando desde la identificación de problema, hasta la presentación de la propuesta y ejecución.

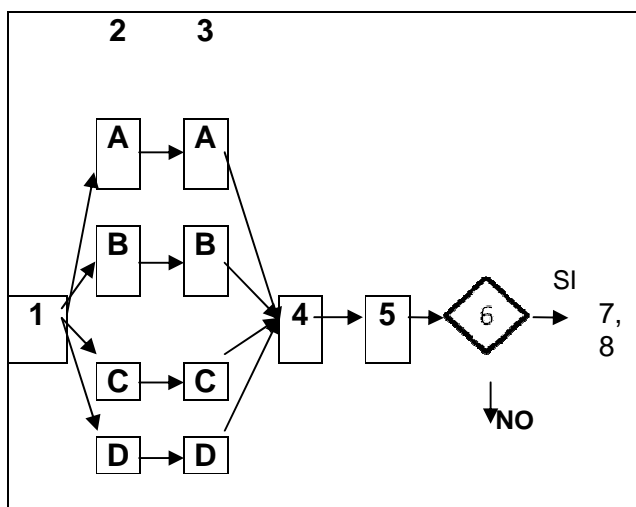


Gráfico No. 65. Fuente: esta Investigación

1. Identificación del Problema: la situación de la empresa que solicita la asesoría es puesta a consideración de un equipo de profesionales, quienes se encargan de identificar las áreas álgidas en las cuales está fallando la empresa, para clasificarlos dentro de las 4 (A, B, C, D) áreas principales del proceso y analizarlos detalladamente.

2. Segmentación del problema: una vez el problema está ubicado dentro de las 4 áreas funcionales con que cuenta el CGE a través de sus asesores especialistas, se procederá a proponer soluciones a las falencias identificadas inicialmente. Cada una de las áreas contará con un profesional especializado (docente) y un analista (estudiante), quienes en equipo plantearán la solución desde el alcance de su área.

Las áreas en que se divide el análisis de problemas del CGE son:

A. Área Administrativa: estructura, organización, manejo de la empresa, gestión de talento humano.

B. Área Financiera: contabilidad, presupuesto, rentabilidad, liquidez, financiamiento, costos.

C.Área Productiva: procesos, inventarios, proveedores, alistamiento, materias primas.

D.Área Comercial: publicidad, canales de distribución, de venta, posicionamiento, marca, clientes, mercadeo.

3.Análisis y solución por área: Cada equipo de trabajo presentará el proyecto solución para la problemática analizada e integrarla con los demás proyectos; en este punto el eje investigativo del CGE juega un papel muy importante en tanto que es el facilitador de la información base de análisis de cada problema.

4.Evaluación, estudio e integración del proyecto: el equipo especializado del CGE, mediante junta, evaluará los proyectos para integrarlos en un solo proyecto, si en la junta se identifican falencias o vacíos para la propuesta final, el equipo en conjunto hará los ajustes requeridos.

5.Presentación de la propuesta: la propuesta final evaluada y aprobada por la junta es presentada al cliente, junto con un cronograma de ejecución y un presupuesto de cuanto le costaría ejecutar la propuesta con el CGE FACEA.

6.Implementación de la propuesta: Es opcional que el cliente elija que la propuesta sea ejecutada por el CGE, de ser así, el CGE designará el equipo de trabajo encargado de ejecutarla. Este equipo, además de contar con el apoyo permanente de los especialistas elaboradores de la propuesta, estará compuesto por los estudiantes de últimos semestres que cursan su práctica empresarial, los docentes de la facultad y de un equipo interdisciplinario de otras facultades que garanticen la calidad de ejecución de la propuesta.

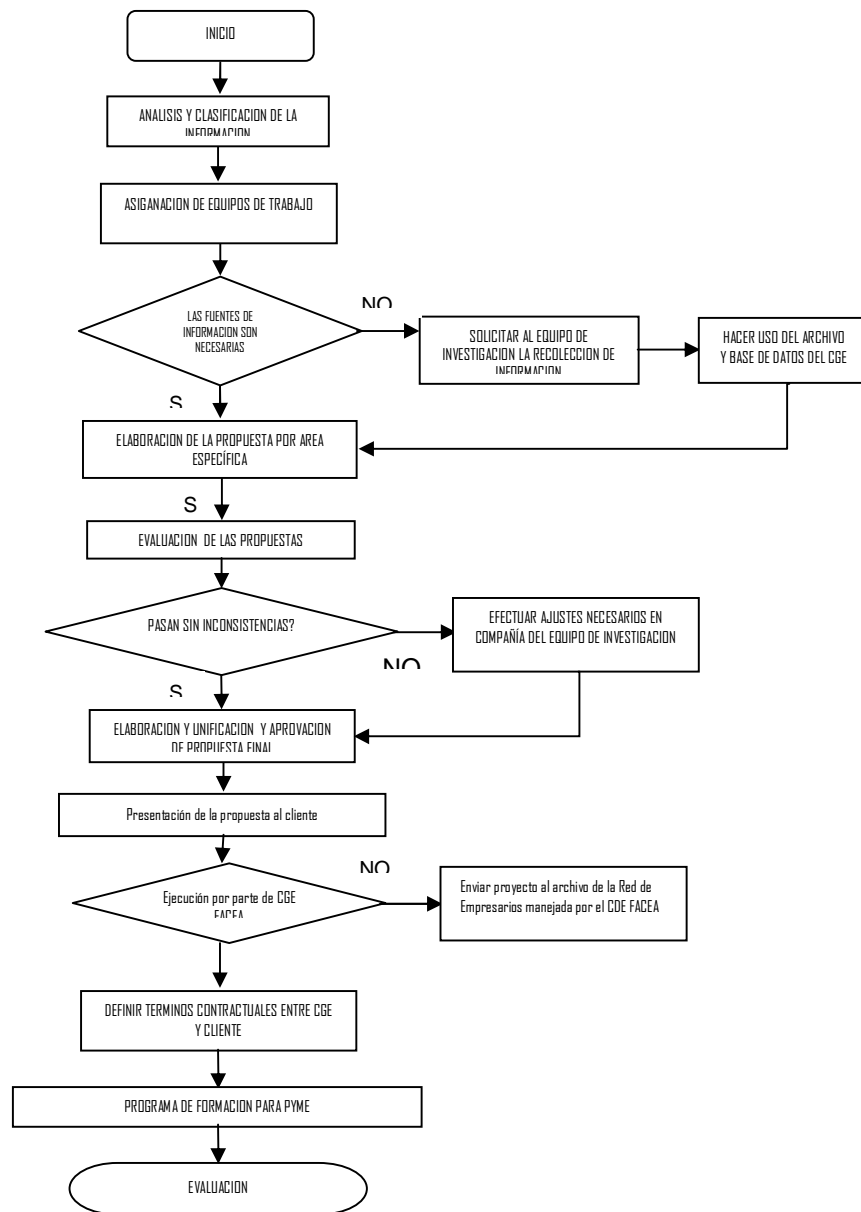
Si la propuesta no va a ser ejecutada por el CGE, el proyecto será archivado como documento de consulta para la Red Empresarial adscrita al CGE.

7.Formación: Anteriormente se había mencionado que dentro de la estructura del CGE el eje de formación al estudiante y catedrático que hagan parte del proyecto fortalecerá temáticas particulares al utilizar con la problemática de cada empresa, por lo tanto como valor agregado, el CGE le ofrece a las empresas que completen el proceso hasta la ejecución del proyecto y hacer parte de los ciclos de formación(el cual se desarrollara en la parte final del proyecto).

8.Evaluación: Al terminar el proceso contratado, se realiza una evaluación por parte de los involucrados en el proyecto, con el fin compartir experiencias desde el Centro como de los clientes.

16.7. FLUJOGRAMA

PROCESO PARA LA SOLICITUD Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ASESORÍA, CONSULTORÍA, CAPACITACIÓN Y PRÁCTICA EMPRESARIAL DEL CGE FACEA



17. ESTUDIO ECONÓMICO

El estudio económico de esta investigación, tiene como base los resultados obtenidos para la oferta y demanda de los Servicios del CGE FACEA en contraste con la investigación de mercados y los datos estadísticos de la Cámara de Comercio De Pasto. Con estos elementos, fue posible establecer los recursos financieros requeridos para la puesta en marcha del Centro de Gestión Empresarial CGE FACEA.

17.1 INVERSIONES

Suma de todas las erogaciones que se tendrán que hacer para la adquisición de los elementos necesarios para poner en marcha el proyecto.

17.1.1. Inversión Fija Para este proceso la inversión en activos fijos se refleja en la adquisición de muebles y enseres, equipo de oficina y equipo de computación y comunicación, según las necesidades del CGE FACEA. Sin Embargo, la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas cuenta con espacios físicos para desarrollar esta actividad, se cuenta con una unidad de emprendimiento, una sala de computo, auditorio y tecnología; con la utilización de estos recursos, la inversión fija en el proyecto es mínima y se concentra básicamente en la provisión para los suministros de oficina adicionales requeridos por parte del CGE.

TABLA No. 26 INVERSION EN SUMINISTRO DE OFICINA

DESCRIPCION	CANT.ANUAL	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Papelería- Resmas blancas	6	7.900	3.950	47.400
Toner´s	6	190.000	95.000	1.140.000
Papelería- Resmas membreteadas	20	10.000	16.667	200.000
Talonario Facturas	5	3.500	1.458	17.500
Clips pequeño por caja de 100	5	2.000	833	10.000
Resaltadores por caja de 12	4	14.000	4.667	56.000
Lápiz por caja 36	2	20.000	3.333	40.000
Lapiceros por caja 36	3	21.800	5.450	65.400

Borradores por caja 24	2	4.500	750	9.000
Ganchos para Cosedora ESTÁNDAR por caja 200	10	4.500	3.750	45.000
Ganchos para Cosedora Grande por caja 200	2	9.600	1.600	19.200
Clip mariposa caja por 20	12	4.800	4.800	57.600
Cd, caja por 100	5	38.000	15.833	190.000
Marcadores permanentes caja por 6	2	7.000	1.167	14.000
marcadores borrables	10	1.800	1.500	18.000
A – Z	12	10.200	10.200	122.400
Fólderes	100	1.000	8.333	100.000
Sobres de manila	200	240	4.000	48.000
Ganchos Legajadores por caja de 100	2	4.000	667	8.000
Otros materiales		70.000	0	0
TOTAL		424.840	183.958	2.207.500

Fuente: esta Investigación

TABLA No. 27 INVERSION FIJA DE OFICINA

DESCRIPCION	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
2. MUEBLES Y ENSERES			
Archivador horizontal	2	395.000	790.000
Archivador vertical pared a pared	1	1.420.000	1.420.000
3. EQUIPOS DE OFICINA			
Calculadora científica	2	25.000	50.000
Sumadora	2	290.000	580.000
Cosedora Grande	1	160.000	160.000
Cosedora Pequeña	2	32.000	64.000
perforadora grande	1	175.000	175.000
Perforadora	2	18.000	36.000
4. EQUIPO COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN			
Computador con licencia portátil	2	2.100.000	4.200.000
TOTAL		4.615.000	7.475.000

Fuente: esta Investigación

Por tanto, la inversión fija total asciende a \$ 9.682.500

17.1.2 Inversión Diferida Esta inversión comprende todos las inversiones intangibles de la empresa; para una empresa en etapa inicial, la inversión diferida relevante se compone por la planeación en integración del proyecto, el cual corresponde al 3% de la inversión total (sin activos diferidos); la ingeniería del proyecto que comprende la instalación y puesta en funcionamiento de todos los equipos que, corresponde al 3.5% de los activos de producción; la supervisión del proyecto que, comprende la verificación de precios de equipo, compra de equipo y materiales; verificación de traslado a planta; verificación de instalación de servicios contratados, entre otros, y que comprende al 1.5% de la inversión total sin incluir activos diferidos y la administración del proyecto el cual incluye desde la construcción y administración de la ruta crítica para el control de la obra civil e instalaciones hasta la puesta en funcionamiento de la empresa y se calcula como el 0.5% de la inversión total.

TABLA 28 INVERSION EN ACTIVO DIFERIDO

DESCRIPCION	VALOR FIJO	PROPORCION	VALOR TOTAL
PLANEACION E INTEGRACION	9.682.500	0,03	290.475
INGENIERIA DEL PROYECTO	2.207.500	0,035	77.263
SUPERVISION	9.682.500	0,015	145.238
ADMINISTRACION DEL PROYECTO	9.682.500	0,005	48.413
TOTAL			561.388

Fuente: Esta investigación

17.2. MANO DE OBRA El personal de nomina que representa los sueldos directos e indirectos estará compuesto por:

- 1 Director de Proyectos
- 6 Consultores de Cada Área
- 6 Analista de área (practicantes o pasantes)
- 1 Secretaria
- 1 Auxiliar. de Servicios Generales

Teniendo en cuenta que la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño tiene gran cantidad de personal disponible (70 docentes, 1200 estudiantes aproximadamente de los programas de administración, economía y comercio internacional); la nomina planteada para el proyecto se determinará entre los profesores tiempo completo y hora cátedra de la facultad, los estudiantes de últimos semestres de cada programa, practicantes o pasantes, y demás recurso humano de que dispone la facultad para su funcionamiento (secretarias, monitores).

En este orden de ideas, no se calculan salarios fijos, porque a las personas que participen de cada proyecto se les reconocerá un porcentaje por función desempeñada y acorde con el costo de cada proyecto; con el margen de utilidad de la Universidad y de la facultad.

17.3.CAPITAL DE TRABAJO

Es así como se calculó un capital de trabajo para 1 año de operación, por lo tanto el capital de trabajo será:

TABLA No. 29 CAPITAL DE TRABAJO

CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
SUELDOS		
· Directos	0	0
· Indirectos	0	0
SERVICIOS PÚBLICOS	0	0
MANTENIMIENTO	100.000	1.200.000
AMORTIZACIÓN DIFERIDOS	56.139	673.665
SUMINISTRO OFICINA	263.958	3.167.500
TOTAL INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	420.097	5.041.165

Fuente: Esta investigación

17.4.CALCULO DE LA INVERSIÓN TOTAL

Inversión Fija\$ 9.682.500

Inversión Diferida\$ 561.388

Inversión Capital de Trabajo\$ 5.041.165

INVERSIÓN TOTAL\$ 15.285.053

17.5.INGRESOS OPERACIONALES.

Ingresos. Con la puesta en marcha del CGE FACEA, se tiene previsto un ingreso promedio por cada asesoría de \$2.875.000 Este costo que es asumido por el empresario cuando acude al CGE para buscar solución a su problemas y el cual le da acceso a un documento final que se entrega con diagnóstico y propuesta de mejoramiento y el cronograma de ejecución.

Los ingresos generados por la ejecución del proyecto, están valorados en un rango superior a \$2.000.000 por cada uno, y que variará acorde con el nivel de complejidad de la propuesta a implementar. El cálculo del precio de venta se efectúa mediante la aplicación de la siguiente fórmula, para la cual se toma en cuenta como margen de utilidad el 40%. (20% para la Universidad sobre el total facturado).

$$PV = \frac{\text{costo unitario}}{1 - \text{margen de utilidad}} = \frac{\$2.875.000}{(1 - 0.30\%)} = \$4.107.143$$

Con base en lo anterior los ingresos totales para el primer año equivalen a multiplicar el número de unidades al año, por el precio de venta, así:

Ingreso Total = 48 x \$4.107.143 = \$ 197.142.857

Tabla 30. Proyección de ingresos para el CGE FACEA según el crecimiento de la Demanda.

Tabla No. 30											
Proyección de Ingresos para el CGE FACEA según el crecimiento de la Demanda											
Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas anuales Un.	48	51	54	57	61	65	68	73	77	82	87
Ventas \$	197.142.857	209.148.857	221.886.023	235.398.881	249.734.673	264.943.515	281.078.575	298.196.260	316.356.412	335.622.518	356.061.929

Fuente: La presente investigación

17.6.COSTOS Y GASTOS DEL SERVICIO

Costos. Se determinaron como costos del Centro de Gestión Empresarial para la prestación del servicio de asesoría, consultoría, capacitación y práctica empresarial está constituida por, servicios públicos, mantenimiento, amortización diferida y suministros.

Para el cálculo de los servicios públicos se determinó que, dada la ubicación, se pagará un valor fijo por todo el tiempo de operación mensual; para el mantenimiento del Centro de Gestión Empresarial, se determinó pagar \$600.000 por cada semestre, porque requiere de un control a todos los equipos de cómputo e instalaciones para su normal funcionamiento, y para la amortización diferida se toma el valor del diferido y se divide entre el número de años de vida útil del proyecto.

TABLA No. 31 OTROS COSTOS FIJOS INDIRECTOS

CONCEPTO	MES
COSTOS FIJOS	MES
Mantenimiento	100.000
elementos de aseo	80.000
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	180.000
TOTAL ANUAL	2.160.000

Fuente: Esta investigación

TABLA 35 Proyección Otros Costos Fijos

AÑO	SERV. PUBLICOS	MANTENIMIENTO	ELEMENTOS DEASEO	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
2009	0	100.000	80.000	180.000	2.160.000
2010	0	106.090	84.872	190.962	2.291.544
2011	0	112.551	90.041	202.592	2.431.099
2012	0	119.405	95.524	214.929	2.579.153
2013	0	126.677	101.342	228.019	2.736.223
2014	0	134.392	107.513	241.905	2.902.859
2015	0	142.576	114.061	256.637	3.079.644
2016	0	151.259	121.007	272.266	3.267.194
2017	0	160.471	128.377	288.847	3.466.166
2018	0	170.243	136.195	306.438	3.677.255
2019	0	180.611	144.489	325.100	3.901.200

Fuente: Esta investigación

Amortización:

TABLA No. 36 AMOTIZACION DIFERIDA

AÑO	VALOR ANUAL
2009	56.139
2010	56.139
2011	56.139
2012	56.139
2013	56.139
2014	56.139
2015	56.139
2016	56.139
2017	56.139
2018	56.139
2019	56.139

Fuente: Esta investigación

Gastos

1. Operacionales de Administración y Ventas

Hacen parte de esta clase de gastos, publicidad y depreciación.

TABLA 31 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

DETALLE	PROPAGANDA RADIAL	PROPAGANDA EN PRENSA	VOLANTES Y OTROS	TOTAL ANUAL
RCN RADIO	6.000.000			6.000.000
CARACOL RADIO	5.800.000			5.800.000
DIARIO DEL SUR		580.000		580.000
TIPOGRAFIA			700.000	700.000
TOTAL	11.800.000	580.000	700.000	13.080.000

Fuente: Esta investigación

TABLA 32 PROYECCION PUBLICIDAD

AÑO	VALOR ANUAL
2009	13.080.000
2010	13.876.572
2011	14.721.655
2012	15.618.204
2013	16.569.353
2014	17.578.426
2015	18.648.952
2016	19.784.674
2017	20.989.560
2018	22.267.824
2019	23.623.935

Se estableció el valor total de depreciación utilizando el método de línea recta, donde se relaciona el valor del activo sobre el tiempo de vida útil de cada activo depreciable.

TABLA No. 33 DEPRECIACIONES

DETALLE	VR. ACTIVO	VIDA UTIL AÑOS	DEPRECIACION
Muebles y enseres	2.210.000	10	221.000
Equipo de Comunicación y Computo	4.200.000	5	840.000
Equipo de Oficina	1.065.000	10	106.500
TOTAL DEPRECIACION	7.475.000		1.167.500

Fuente: Esta investigación

TABLA No. 38 DEPRECIACION

AÑO	VALOR ANUAL
2009	116.750
2010	116.750
2011	116.750
2012	116.750
2013	116.750
2014	116.750
2015	116.750
2016	116.750
2017	116.750
2018	116.750
2019	116.750

Fuente: Esta investigación

17.7. PRESUPUESTO DE COSTOS DEL SERVICIO

Para llevar a cabo la evaluación del proyecto fue necesario resumir en un solo cuadro el total de los costos por la prestación del servicio de asesoría, consultoría, capacitación y práctica empresarial que ofrece el Centro de Gestión Empresarial.

17.8. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO

Para llevar a cabo el resumen de la inversión inicial del proyecto se tiene en cuenta la inversión fija, diferida y el capital de trabajo.

Tabla 38. Presupuesto de costo operacional del servicio.

TABLA No. 38											
CUADRO No. 3.22: PRESUPUESTO DE COSTO OPERACIONAL DEL SERVICIO											
PERIODO	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
COSTO DEL SERVICIO	2.216.139	2.347.683	2.487.238	2.635.292	2.792.362	2.958.998	3.135.782	3.323.333	3.522.305	3.733.394	3.957.339
Costos Directos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldos Directos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costos Indirectos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldos Indirectos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Costos Indirectos	2.216.139	2.347.683	2.487.238	2.635.292	2.792.362	2.958.998	3.135.782	3.323.333	3.522.305	3.733.394	3.957.339
Servicios Públicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento	1.200.000	1.273.080	1.350.611	1.432.863	1.520.124	1.612.700	1.710.913	1.815.108	1.925.648	2.042.920	2.167.333
Amortización Diferidos	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139
Suministros de oficina ASEO	960.000	1.018.464	1.080.488	1.146.290	1.216.099	1.290.160	1.368.730	1.452.086	1.540.518	1.634.336	1.733.867
COSTOS ADMINISTRATIVOS	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750
Depreciación	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750
COSTOS DE VENTAS	13.080.000	13.876.572	14.721.655	15.618.204	16.569.353	17.578.426	18.648.952	19.784.674	20.989.560	22.267.824	23.623.935
Publicidad	13.080.000	13.876.572	14.721.655	15.618.204	16.569.353	17.578.426	18.648.952	19.784.674	20.989.560	22.267.824	23.623.935
COSTOS OPERACIONAL	15.412.889	16.341.005	17.325.643	18.370.246	19.478.465	20.654.174	21.901.485	23.224.756	24.628.615	26.117.969	27.698.024

TABLA 39 INVERSIÓN INICIAL

PERIODO		0
INVERISIONES FIJAS		7.475.000
Muebles y Enseres		2.210.000
Equipo de oficina		1.065.000
Equipo de Computo y Comunicación		4.200.000
INVERSIÓN DIFERIDA		2.768.888
Gastos del Proyecto		2.207.500
Gastos de Organización y Montaje		561.388
Imprevistos (10%)		276.889
CAPITAL DE TRABAJO		5.041.165
INVERSIÓN DEL PROYECTO		15.285.053

Flujo de Inversión

El flujo de inversión resume el cuadro de presupuesto de inversión inicial de la siguiente manera:

TABLA No. 40 FLUJO DE INVERSIÓN (RECURSOS PROPIOS)

Flujo de Inversión (Recursos propios)	
Periodo Concepto	0
Activos Fijos	7.475.000
Diferidos	2.768.888
Capital de Trabajo	5.041.165
FLUJO DE INVERSIÓN	15.285.053

Fuente: Esta investigación

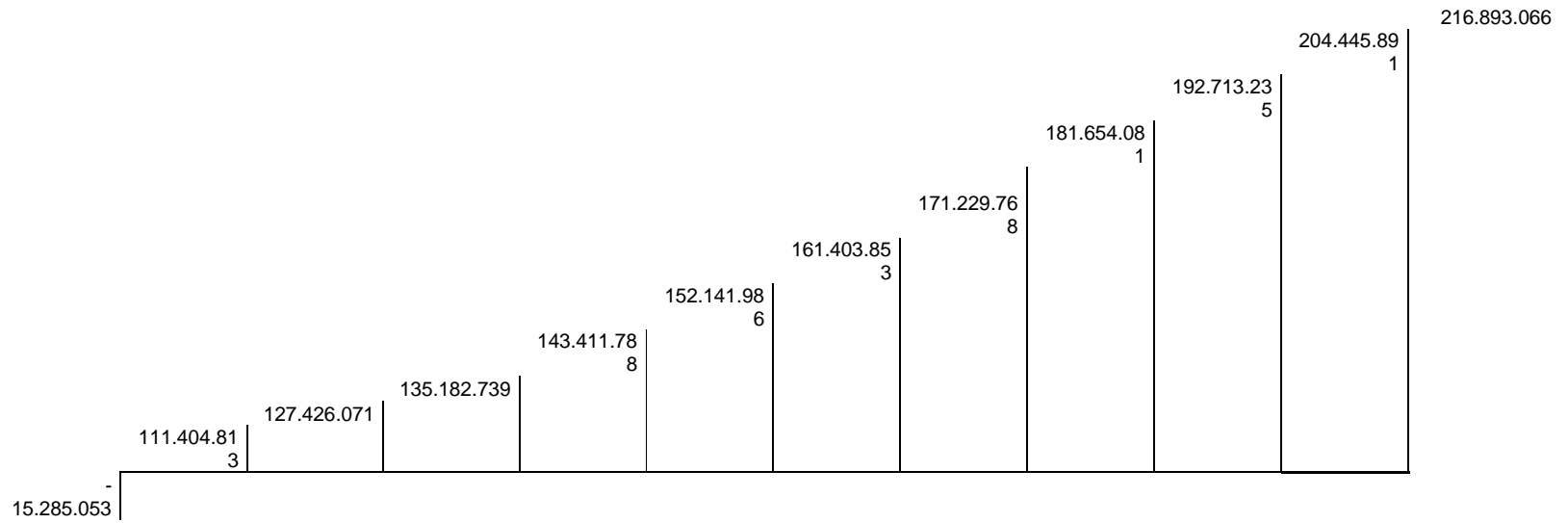
TABLA 41. FLUJO DE PRODUCCION DEL SERVICIO (RECURSOS PROPIOS)

FLUJO DE PRODUCCION DEL SERVICIO RECURSOS PROPIOS											
Periodo Anual	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Concepto											
Ingresos	\$ 197.142.857	\$ 209.148.857	\$ 221.886.023	\$ 235.398.881	\$ 249.734.673	264.943.515	281.078.575	298.196.260	316.356.412	335.622.518	356.061.929
Menos Costos Totales	28.609.639	16.341.005	17.325.643	18.370.246	19.478.465	20.654.174	21.901.485	23.224.756	24.628.615	26.117.969	27.698.024
Utilidad Antes de Impuesto	168.533.218	192.807.852	204.560.380	217.028.636	230.256.208	244.289.340	259.177.090	274.971.504	291.727.797	309.504.549	328.363.905
Menos Impuesto (34%)	57.301.294	65.554.670	69.550.529	73.789.736	78.287.111	83.058.376	88.120.211	93.490.311	99.187.451	105.231.547	111.643.728
Utilidad Después de Impuesto	111.231.924	127.253.183	135.009.850	143.238.899	151.969.098	161.230.965	171.056.880	181.481.193	192.540.346	204.273.002	216.720.177
Reserva Legal (10%)	11.123.192	12.725.318	13.500.985	14.323.890	15.196.910	16.123.096	17.105.688	18.148.119	19.254.035	20.427.300	21.672.018
Utilidad Por Distribuir	100.108.732	114.527.864	121.508.865	128.915.010	136.772.188	145.107.868	153.951.192	163.333.073	173.286.312	183.845.702	195.048.160
Mas Depreciación	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750	116.750
Mas Amortización Diferidos	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139	56.139
Más Reserva Legal (10%)	11.123.192	12.725.318	13.500.985	14.323.890	15.196.910	16.123.096	17.105.688	18.148.119	19.254.035	20.427.300	21.672.018
FLUJO DE PRODUCCION	111.404.813	127.426.071	135.182.739	143.411.788	152.141.986	161.403.853	171.229.768	181.654.081	192.713.235	204.445.891	216.893.066

Fuente: Esta investigación

17.9.FLUJO NETO DE CAJA

Este cuadro resume el flujo de la inversión inicial y el flujo de producción.



17.10. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se define como el volumen de ventas necesarias para no perder ni ganar, es decir, obtener una utilidad cero.

Para realizar el punto de equilibrio se debe proceder de la siguiente manera:

COSTOS VARIABLES: Sueldos Directos	\$	0.0
	Servicios Públicos	\$ 0.0
	Suministros	\$ 2.207.500
	TOTAL	\$ 2.207.500

COSTO VARIABLE UNITARIO: 2.207.500

48

COSTO VARIABLE UNITARIO: \$45.990

COSTOS FIJOS:	Costos del Servicio	\$15.412.889
	-(Costos Variables)	\$(2.207.500)
	-(Depreciación Anual)	\$(116.750)
	-(Amortización)	\$(56.139)
	TOTAL	\$13.032.500

1. Punto de Equilibrio en Pesos

El punto de equilibrio permite medir el nivel de servicios en el cual los ingresos obtenidos son iguales a los costos totales.

La deducción del punto de equilibrio es útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos y variables, calculando así los servicios mínimos de consultoría empresarial que se pueden prestar sin ocasionar pérdidas con utilidad cero.

$$PE_{\$} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$PE_{\$} = \frac{13.032.500}{1 - 45.990}$$

Precio Unitario

$$PE_{\$} = \frac{13.032.500}{1 - 45.990}$$

$$1 - 45.990$$

$$4.107.143$$

$$PE_{\$} = 13.180.118$$

1. Punto de Equilibrio en Unidades

$$PE_{(Q)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

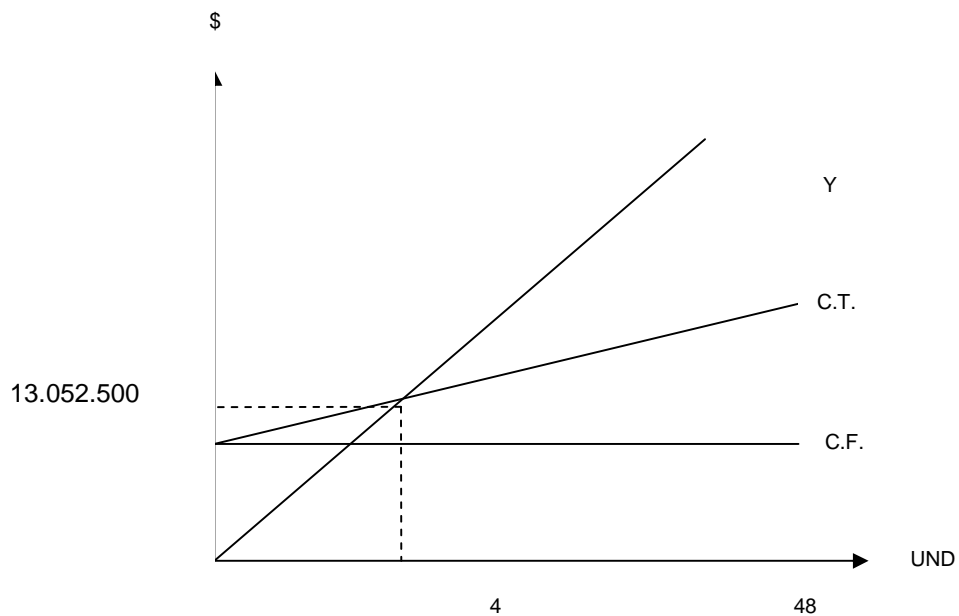
Precio de Venta Unitario – Costo Variable Unitario

$$PE_{(Q)} = \frac{13.052.500}{4.107143 - 45.990}$$

$$4.107143 - 45.990$$

$$PE_{(Q)} = 3.21 = 4 \text{ Empresas}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO



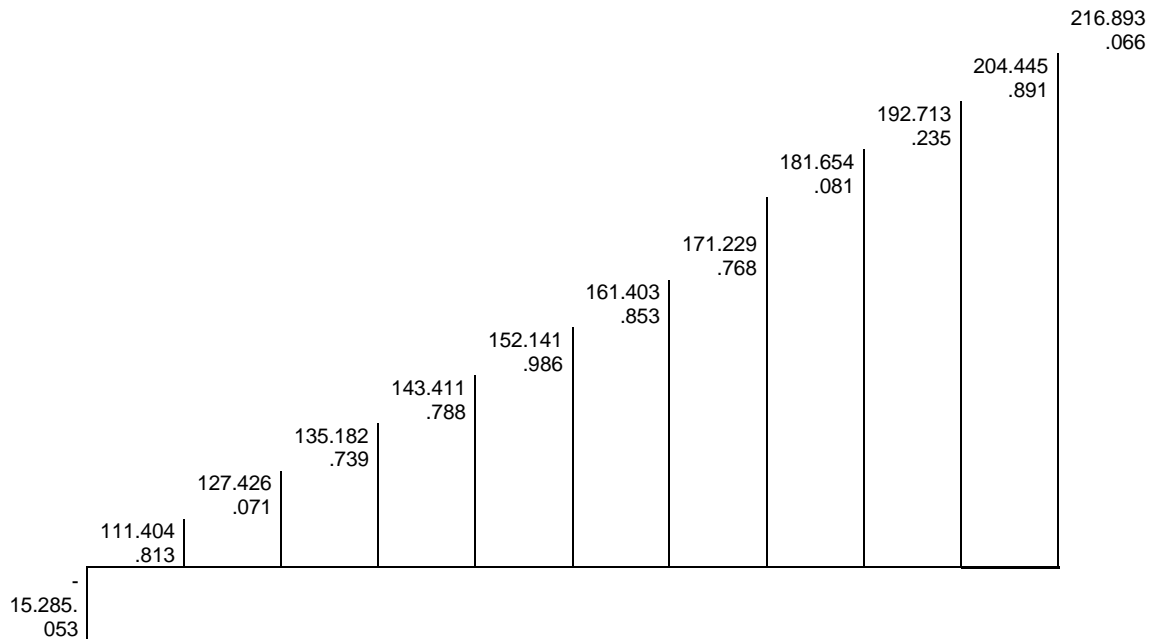
Fuente: Esta investigación

La cantidad en punto de equilibrio refleja que la cantidad mínima de asesorías, consultorías, capacitaciones y prácticas empresariales a prestar en el año 2.010 es 4, es decir 1 asesorías cada trimestre, que por cada asesor representa 1 asesorías , para que el Centro de Gestión Empresarial no obtenga pérdidas ni ganancias, así el valor mínimo de ingresos totales para que no se pierda ni se gane en el proyecto es de \$ 13.052.500 equivalente de 4 proyectos.

18. ESTUDIO FINANCIERO

18.1.FLUJO NETO DE EFECTIVO

A partir de la información suministrada por el Flujo Neto de Caja (Recursos Propios) y el Flujo Neto de Caja (Con Financiación), se realizaron los gráficos respectivos.



18.2. VALOR PRESENTE NETO (VPN)

El Valor Presente Neto (VPN) es un criterio financiero para evaluar proyectos de inversión, el cual consiste en determinar el valor actual de los flujos de caja que se esperan en el transcurso de la inversión, incluyendo la inversión inicial (presentada en forma negativa), mediante su descuento a una tasa de oportunidad o costo de capital.

Dicho de otra manera, es la cantidad de dinero que sería necesaria invertir hoy, para que a un tipo de interés dado, se obtuvieran los flujos de capital previstos.

Para el cálculo del VPN se ha tomado como tasa de oportunidad del 18%; dato suministrado por el Banco de la República mediante la DTF y el riesgo a invertir por parte del inversionista en el momento de la elaboración del presente estudio.

1. Valor Presente Neto (Recursos Propios)

$$VPN_{(18\%)} = -I + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} + \frac{FNE_6}{(1+i)^6} + \frac{FNE_7}{(1+i)^7} + \frac{FNE_8}{(1+i)^8} + \frac{FNE_9}{(1+i)^9} + \frac{FNE_{10}}{(1+i)^{10}}$$

Valor Presente Neto

$$-15.285.053 + \frac{111.404.813}{1,18^2} + \frac{127.426.071}{1,18^2} + \frac{135.182.739}{1,18^2} + \frac{143.411.788}{1,18^2} + \frac{152.141.986}{1,18^2} + \frac{161.403.853}{1,18^2} + \frac{171.229.768}{1,18^2} + \frac{181.654.081}{1,18^2} + \frac{192.713.235}{1,18^2} + \frac{\#\#\#\#\#\#\#\#}{1,18^2} + \frac{\#\#\#\#\#\#\#\#}{1,18^2}$$

VPN_(18%) = \$703.457.727

Dentro de los criterios de evaluación de proyectos, el VPN interpreta su resultado de acuerdo a:

VPN > 0 El proyecto es económicamente aceptado

VPN < 0 El proyecto es económicamente rechazado

VPN = 0 El proyecto es indiferente de aceptarlo o rechazarlo

Por tanto, y según el resultado, el proyecto con los escenarios de recursos propios y con financiación es económicamente aceptado o viable:

VPN > 0

18.3. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Se considera como la tasa de interés que hace que el valor presente neto sea igual a cero; el procedimiento consiste en realizar una serie de ensayos hasta encontrar dos tasas que aproximen a la TIR, para luego continuar el cálculo mediante la interpolación.

T.I.R. (Recursos Propios)

$$\text{T.I.R.} = \text{í} \nabla + (\text{í} \Delta - \text{í} \nabla) \times \frac{\text{VPN} \text{í} \nabla}{\text{VPN} \text{í} \nabla - \text{VPN} \text{í} \Delta}$$

$$\text{TIR} = 742.11\%$$

Si la **TIR < TIO Proyecto rentable**

18.4. RELACIÓN BENEFICIO COSTO

Es la relación que hay entre los valor presentes netos de los ingreso con el valor presente neto de los egresos.

R.B.C (Recursos Propios)

$$\text{R.B.C} = \frac{\sum \text{V.P.I.}}{\sum \text{V.P.E.}}$$

$$\text{R.B.C} = \$703.457.727 / \$15.285.053$$

RBC= 46.02

Esto quiere decir que por cada peso que el inversionista aporte al proyecto con una T.I.O. del 18% obtiene un beneficio de \$46.02 con recursos propios, lo que significa que el proyecto es rentable.

Por consiguientes es rentable invertir en la creación del Centro de Gestión empresarial CGE FACEA.

20. PRESUPUESTO

INGRESOS			
LIEVANA BARRERA			2.877.028
TOTAL INGRESOS			<u>2.877.028</u>
EGRESOS			
MATERIALES			95.080
Número de Encuestas	367		
Fotocopias cada encuesta	240	88.080	
2 Lápices \$700 cada uno		1.400	
2 tablas de encuestar \$2800 c/u		5.600	
COSTO ENCUESTAS			550.500
367 encuestas a \$1500 c/u	1500	550.500	
DESPLAZAMIENTOS A OTRAS CIUDADES			
TRANSPORTE			1.020.000
CALI	40000	80.000	
BOGOTA	80000	160.000	
MEDELLIN	90000	180.000	
SANTANDER	140000	280.000	
BARRANQUILLA	160000	320.000	
HOSPEDAJE OTRAS CIUDADES			191.000
CALI 2 DIAS	15000	30.000	
BOGOTA 2 DIAS	25000	50.000	
MEDELLIN 2 DIAS	18000	36.000	
SANTANDER 1 DIA	25000	25.000	
BARRANQUILLA 1 DIA	50000	50.000	
ALIMENTACIÓN OTRAS CIUDADES			87.000
CALI 2 DIAS	9000	18.000	
BOGOTA 2 DIAS	10500	21.000	
MEDELLIN 2 DIAS	10500	21.000	
SANTANDER 1 DIA	12000	12.000	
BARRANQUILLA 1 DIA	15000	15.000	
OTROS GASTOS EN OTRAS CIUDADES			82.000
TRANSPORTE INTERNO			
CALI 2 DIAS	12000	24.000	
BOGOTA 2 DIAS	12000	24.000	
MEDELLIN 2 DIAS	9000	18.000	
SANTANDER 1 DIA	6000	6.000	

BARRANQUILLA 1 DIA	10000	10.000	
TRANSPORTE			<u>182.400</u>
Para realizar encuestas:			
15 Días \$3,000 diarios 1 encuestador		45.000	
Para asistir a asesorías y consultas:			
24 Asesorías \$1.500 cada una		36.000	
transporte otros		28.000	
codificación de la información \$200 c/u	367	73.400	
PAPELERIA			<u>327.500</u>
Trascripción del primer informe		11.200	
Empastado		2.000	
transcripción anteproyecto		12.800	
Empastado		3.000	
transcripción del proyecto 3 copias	42000	126.000	
Empastado		10.500	
transcripción después de correcciones 3 copias		126.000	
Empastado 3 copias	12000	36.000	
OTROS			<u>80.000</u>
Consultas Internet		30.000	
Llamadas Telefónicas		15.000	
Fotocopias libros de consulta		35.000	
PARCIAL			<u>2.615.480</u>
IMPREVISTOS			
	10%		<u>261.548</u>
TOTAL EGRESOS			<u>2.877.028</u>
INGRESOS - EGRESOS			<u>-</u>

21. CONCLUSIONES

Finalmente, al terminar el estudio del Proyecto, se concluye:

La demanda de los Servicios prestados por el Centro de Gestión Empresarial CGE FACEA, es muy amplia, teniendo en cuenta que en la actualidad, al interior del Municipio de San Juan de Pasto, la competencia no es muy fuerte; puesto que las otras instituciones dedicadas a prestar servicios similares, no ofrecen al empresario un acompañamiento integral; que para el caso del CGE es uno de los componentes innovadores del proyecto.

Para el Centro de Gestión Empresarial, la pobre cultura empresarial de las empresas del Municipio de San Juan de Pasto, es una oportunidad en tanto que es uno de los focos a tratar de forma prioritaria a través de los ejes funcionales del Centro, en formación, investigación, pro pyme y la Red Pyme.

Para el Centro de Gestión Empresarial contar con el buen nombre y Respaldo de la Universidad de Nariño, significa asegurar parte de la demanda del sector empresarial que conoce y confía en el Trabajo de la Universidad.

Según el análisis de precios, el costo que asumiría el empresario es mínimo comparado con las instituciones privadas que ofrecen servicios similares, y en comparación con otras instituciones del estado, el precio sigue siendo competitivo comparado con los beneficios ofrecidos por el CGE FACEA.

Una vez terminado el estudio técnico, económico y financiero se concluye que el proyecto es económicamente viable y rentable.

Logar la creación del CGE FACEA no sólo beneficia al empresario, al mismo tiempo se esta haciendo un acercamiento directo y en escenarios reales al futuro empresario del departamento, al futuro Administrador, al investigador, al asesor y al consultor; que se incuban en la academia pero que crecen y se desarrollan afuera, en medio de la economía emergente de nuestro Departamento.

Como resultado, el Departamento de Nariño, a través del CGE y de la participación de todo el sector empresarial pueden lograr dinamizar a economía del Departamento y, por consiguiente, mejorar la calidad de vida de todos sus habitantes.

Este proyecto tiene un alto impacto social, puesto que con su funcionamiento y al mejorar las condiciones de cada empresa, se afectaría directamente el nivel de desempleo del Departamento, los ingresos de sus habitantes y por consiguiente sus condiciones de vida.

22. RECOMENDACIONES

Acorde con los resultados de cada uno de los estudios que se efectuó para este proyecto y al concluir que es económica y financieramente viable y rentable, se recomienda la creación del CGE FACEA al interior de la Universidad de Nariño; dado su alto impacto social y económico para el departamento de Nariño.

La creación del CGE FACEA, si bien, no es la única forma, resulta la más idónea para acercar la academia con la empresa. Es de resaltar que esta relación academia- empresa, es vital para el desarrollo económico de cualquier región y el Departamento de Nariño no puede ser ajeno a esta realidad; por el contrario, hay que buscar los medios que lo permitan y el medio es esta propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

¿A quien le interesa la historia del empresariado?. Revista DINERO. Edición No. 214 del 2004

Academia y empresa, la educación continua. Revista DINERO. Edición No. 222 del 2005

ALCARAZ, Rodríguez Rafael. El emprendedor de éxito. Guía de planes de negocio. Segunda edición. Editorial Mc GRAW HILL. México, D.F., 2001

Anuario estadístico y las 100 empresas más grandes de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto. 1995 – 1996

Anuario estadístico y las 100 empresas más grandes de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto. 1996 – 1997

Anuario estadístico de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto. 1998

Anuario estadístico 1999 Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico 2000 Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico 2001 Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico 2002 San Juan de Pasto

Anuario estadístico 2003 Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico 2004 Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico Movimiento del Registro Público 2005. Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico Movimiento del Registro Público 2006. Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico Movimiento del Registro Público 2007. Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico Movimiento del Registro Público 2008. Cámara de Comercio de Pasto

Anuario estadístico Movimiento del Registro Público 2009. Cámara de Comercio de Pasto

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Editorial Mc GRAW HILL, México, 1.995

BARRERA, Medina Lievana J. OJEDA, Paula, Et Al. Proyecto de Consultorio Administrativo, Asesorías y Laboratorios Experimentales. V Convocatoria Alberto Quijano Guerrero, Universidad de Nariño. Pasto, 2003

COHEN, William A. Cómo Ser Un Consultor Exitoso. Editorial NORMA. Bogotá, 2.003

Del salón a la empresa. Revista DINERO. Edición No. 239 del 2005

Desigualdad vs. Educación. Revista DINERO. Edición No. 252 del 2010

Diccionario Didáctico Educativo. Padilla Luque Editores Ltda. Bogotá 1996

Enseñanzas prácticas. Revista DINERO. Edición No. 236 del 2005

FORDICE, Jack K. Métodos de Desarrollo Organizacional Para Ejecutivos. Fondo Educativo Interamericano, S.A. Bogotá, 1.996

KUBR, Milan. La Consultoría de Empresas. Guía para la profesión. Tercera edición. EDITORIAL LIMUSA S.A. DE C.V. GRUPO NORIEGA EDITORES. México. D. F., 2000

Ley 115 de febrero 8 de 1994, por la cual reexpide la ley general de la educación. Congreso de la República de Colombia.

Ley 1014 enero 26 del 2010. de fomento a la cultura del emprendimiento. Congreso de la República de Colombia.

Ley 590 de Julio 10 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Congreso de la República de Colombia.

MENDEZ, Carlos. Metodología. Guía para elaborar diseños de investigaciones en ciencias económicas, contables y administrativas. Segunda edición. Editorial Mc GRAW HILL. Colombia, 1999

Plan Marco de Desarrollo Institucional Universitario (PMDIU) de la Universidad de Nariño.

Punto convergente entre a competitividad. Revista DINERO. Edición No. 249 del 2010

Para cerrar la brecha tecnológica. Revista DINERO. Edición No. 28 de 2005

SAPAG CHAIN, Nassir. SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Editorial Mc GRAW HILL. Bogotá, 1.995

STANTON, William J., et al. Fundamentos de Marketing. Editorial Mc GRAWHILL. México, 2.001

TLC, será beneficioso para universidades dice gobierno. Revista DINERO. Edición No. 252 del 2010

Universidades ¿dan la talla? Revista DINERO. Edición No. 252 del 2010

Un sueño de calidad y cobertura. Revista DINERO. Edición No. 252 del 2010

ANEXOS
Anexo A
Formato No. 1 Encuesta a empresarios
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

ENCUESTA CENTRO DE GESTIÓN EMPRESARIAL UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

OBJETIVO: Señor empresario, esta encuesta pretende determinar los problemas y /o necesidades que actualmente afectan la dinámica económica de su negocio o empresa. Le agradecemos por su colaboración y por la sinceridad de sus respuestas.

1. Razón social: _____

2. dirección: _____ teléfono: _____

3. tipo de empresa:

Familiar _____ Individual _____
En sociedad _____ OTRA _____

4. tiempo de funcionamiento de la empresa

Menos de 1 año _____ De 1 a 3 años _____
De 3 a 5 años _____ De 5 años en adelante _____

5. tipo de establecimiento

Propio _____
Arrendado _____
Anticresado _____
Leasing _____
Otro _____

6. actividad económica

AYP _____ EM _____ I _____ E _____ C _____ CO _____ HYR _____ S _____
TYT _____ SIF _____ ED _____ AI _____ APD _____ OS _____ OTRA _____

AYP: Agricultura y pesca **TYT:** Transporte y Telecomunicaciones
EM: Explotación de minas **SIF:** Servicio de intermediación financiera
I: Industria **ED:** Educación
E: Electricidad **AI:** Actividad inmobiliaria
C: Comercio **APD:** Administración Pública y Defensa
CO: Comercio **OS:** otros servicios
HYR: Hoteles y restaurantes **S:** Salud

7. años de experiencia en esta actividad económica

Menos de 1 año _____ de 1 a 3 años _____
De 3 a 5 años _____ de 5 años en adelante _____

8. su empresa se encuentra legalmente constituida

SI _____ NO _____

9. considera que la forma de administrar su negocio es un factor determinante en el desarrollo del mismo

SI NO

10. los conocimientos de quien administra la empresa fueron adquiridos

En cursos

Profesionalmente

Empíricamente

11. de quien aprendió la labor que hoy desempeña

Herencia Trabajos anteriores

Capacitación Estudios relacionados

Iniciativa propia Otro

12. cuanto tiempo lleva desempeñándose en este negocio

Menos de 1 año de 1 a 3 años

De 3 a 5 años de 5 años en adelante

13. conoce otras empresas dedicadas a su misma actividad económica

SI NO

Mencione por lo menos 4

14. cuales de los siguientes aspectos posee su empresa

Administrativos

Contables

Financieros

Mercadeo y ventas

Producción

Comercio Internacional

Talento Humano

15. el nivel de escolaridad del personal con que cuenta la empresa es:

Profesional

Técnico

Bachiller

Empírico

16. el nivel de escolaridad del personal requerido por la empresa debería ser:

Profesional

Técnico

Bachiller

Empírico

17. la experiencia que tiene el personal de la empresa es:

Menos de 1 año de 1 a 3 años

De 3 a 5 años de 5 años en adelante

18. la experiencia que debería tener el personal de la empresa es:

Menos de 1 año de 1 a 3 años

de 3 a 5 años de 5 años en adelante

19. usted capacita a su personal

SI con quien

CAMARA DE COMERCIO	<input type="checkbox"/>	PERSONALIZADA	<input type="checkbox"/>
UNIVERSIDADES	<input type="checkbox"/>	CONTACTAR	<input type="checkbox"/>
PROFESIONALES	<input type="checkbox"/>	FENALCO	<input type="checkbox"/>
SENA	<input type="checkbox"/>	ACOPY	<input type="checkbox"/>
GMF	<input type="checkbox"/>	OTROS	<input type="checkbox"/>

NO por que

No lo considera necesario

Costos

Falta de información

Desconocimiento

Otros

20. su empresa o negocio se encuentran en Un nivel de desarrollo

Adecuado

Regular

Inadecuado

21. Mencione que tipo de problemas se han presentado en su empresa:

Comercialización	<input type="checkbox"/>	financiera y contable	<input type="checkbox"/>
Infraestructura	<input type="checkbox"/>	selección de personal	<input type="checkbox"/>
Mercadeo y ventas	<input type="checkbox"/>	procesos administrativos	<input type="checkbox"/>
Logística	<input type="checkbox"/>	Localización	<input type="checkbox"/>
Competencia	<input type="checkbox"/>	Aspectos externos	<input type="checkbox"/>
Situación del país	<input type="checkbox"/>	maquinaria y equipo	<input type="checkbox"/>
Ética	<input type="checkbox"/>	exportaciones	<input type="checkbox"/>
Manufactura	<input type="checkbox"/>	Importaciones	<input type="checkbox"/>
Procesos productivos	<input type="checkbox"/>	Gerencia	<input type="checkbox"/>
Motivación	<input type="checkbox"/>	Planes de Negocio	<input type="checkbox"/>
Auditoria	<input type="checkbox"/>	Presupuesto	<input type="checkbox"/>
Contratación	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

22. ha recibido en alguna ocasión asesorías y/o capacitaciones empresariales

SI NO

23. que resultados ha obtenido

Muy eficiente

Eficiente

Regular

Deficiente

24. ¿con que frecuencia solicita o recibe este tipo de servicios?

Anualmente semestralmente

Trimestralmente mensualmente

Semanalmente ocasionalmente

25. quien considera que esta mejor capacitado para brindar este tipo de servicios

Profesionales _____ universidades _____
Entidades del estado _____ experto en el tema _____
Sena _____ conferencistas _____
Entes privados _____ Otros _____

26. que entiende usted por asesoría y capacitación empresarial

_____ Un servicio que solo necesitan las grandes empresas
_____ Una orientación que mejore el desarrollo de su empresa
_____ Un servicio necesario pero demasiado costoso
_____ NS/NR

27. ¿estaría dispuesto a utilizar un servicio de asesoría y capacitación administrativa, por intermedio de un Centro de Gestión Empresarial?

SI _____ NO _____

28. cuanto estaría dispuesto a pagar por este servicio

_____ Entre \$0 y \$50.000 Entre \$200.000 y \$500.000 _____
_____ Entre \$50.000 y \$100.000 Entre \$500.000 y \$1'000.000 _____
_____ Entre \$100.000 y \$200.000

29. que disponibilidad de tiempo tendría la empresa para acceder a este servicio

_____ Medio tiempo
_____ Tiempo completo
_____ Limitado número de horas

Anexo B
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
ENTREVISTAS A ESPECIALISTAS EN EMPRENDIMIENTO
Claudia Ximena Rivera Lara. Especialista En Alta Gerencia. Directora Ejecutiva de ACOPI.

•Cual es la gestión que viene desempeñando ACOPI en cuanto a gestión empresarial en el departamento de Nariño.

ACOPI básicamente es un gremio que se ha enfocado básicamente a las pequeñas y medianas empresas, nosotros somos una entidad a nivel nacional con catorce seccionales y con la presidencia general desde Bogotá a cargo del Doctor Juan Alfredo Pinto. ACOPI ha venido desempeñando su función hace 55 años a nivel nacional, a nivel de Nariño llevamos 16 años, en la región. Somos una entidad que básicamente ha velado por los intereses de las MIPYMES, como es bien conocido aquí en Nariño somos más micro que pequeñas y medianas empresas; sin embargo hemos venido desarrollando trabajos bien interesantes en el campo empresarial, uno por la parte de apoyo y otro en respaldo a todas nuestras empresas acopistas y por otro lado con la parte de capacitación, asesoría, asistencia técnica, pero muy enfocado a las necesidades puntuales de cada uno de los sectores pertenecientes a nuestra asociación tienen.

Nosotros manejamos diferentes sectores, entre ellos el sector de maderas, metalmecánica, artes gráficas, alimentos, servicios y artesanos; frente a esto pues hemos tenido varios programas, varios convenios también con entidades grandes, como fomipyme con el cual tenemos anualmente que tratar de gestionar algunos recursos precisamente para que nuestros pequeños empresarios los aprovechen de la mejor manera a través de estas asesorías y contar con personal que obviamente nos respalde en este desarrollo y en esta continuidad.

•Como perciben Ustedes la respuesta que ha tenido el sector empresarial, frente a este tipo de servicios en desarrollo y gestión empresarial que esta institución presta. Es una buena percepción o definitivamente persiste la cultura de renuencia al cambio por parte de nuestros empresarios.

Pienso que hemos avanzado, realmente ACOPI es una entidad que cuenta con aproximadamente 73 asociados, a partir de este año hicimos una ampliación de nuestros tipos de afiliados en la tipología de afiliados que tenemos, anteriormente solo se manejaba un tipo de afiliado que eran los individuales, que son las empresas en general, en este momento tenemos cuatro tipos de afiliados.

La primera escala esta constituida por los afiliados institucionales, que básicamente son las empresas de apoyo al gremio, entre las cuales contamos con la Universidad de Nariño, Alkosto, Colácteos, Coomeva Cooperativa, son entidades que mas sirven de apoyo al gremio, igualmente se apoyan en nosotros en la parte de pasantías en el caso de la universidad, o en verificar y respaldarse de los productos que nosotros respaldamos por calidad.

Tenemos una segunda escala dentro de nuestro grupo de afiliados, que son los colectivos, afiliados colectivos son empresas ya asociativas, estamos hablando

de cooperativas, asociaciones. Tenemos una modalidad de trabajo conjunto que lo manejamos como el PRODES.

Una tercer tipología de afiliados son los individuales que en general son las empresas que han venido participando en ACOPI y que son la mayor parte del gremio.

Y por último tenemos unos afiliados junior, que son las empresas que están naciendo y que no superan más de dos años de creadas. La diferencia esta en que vayan vinculando a este tipo de actividades que realizamos a través del gremio y que obviamente les va a ayudar a surgir y a crecer.

- Teniendo en cuenta los antecedentes de nuestra cultura empresarial, se observa que en la gran mayoría, el empresario es dado a desaprovechar las capacitaciones, asesorías y orientaciones que son dadas de forma gratuita. Por tal razón encontramos que hay un alto índice de deserción en materia de continuidad, qué esta haciendo ACOPI para enfrentar esta situación.

Nosotros hemos venido atacando precisamente este tema, vemos que incluso a veces que el interés de brindar al afiliado, a los empresarios oportunidades para capacitarse a un precio muy bajo debe ser motivo que realmente no se aprovecha, esta es una queja en general de todos los gremios y de entidades como la Cámara de Comercio sin embargo, precisamente nosotros gestionamos recursos para que les quede mucho más económico todos estos programas de capacitación, entonces tenemos convenios con el SENA, FOMIPYME, trabajamos algunos recursos y apoyamos precisamente eso.

Vemos que poco a poco se ha ido cambiando el esquema mental de nuestros empresarios, si bien es cierto que todavía nos falta mucho el trabajo desempeñado ha sido exitoso con los gremios.

Nosotros tenemos un programa bandera que es el Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial PRODES, que es la conformación de los grupos asociativos, manejamos el tema de asociatividad como uno de los puntales importantes en ACOPI, y con eso en este programa hemos logrado que realmente los empresarios sientan una proximidad hacia entidades como la nuestra. Vemos que poco a poco también se van empoderando, es un proceso primero de generación de confianza entre ellos mismos y entre ellos y nosotros y realmente se tiene ya un sentido de pertenencia hacia las entidades, entonces por ejemplo hemos trabajado muy fuerte con el grupo de artesanos, que ah sido el mas constante y el que ha venido demostrando un poco más de liderazgo en el tema, y es un grupo que no ha sido fácil de manejar en ningún momento, entonces vemos que ha dado resultados que poco a poco hemos venido aunando esfuerzos.

... Acopy viene desarrollando en todo este esquema, este espacio del desarrollo económico local que se quiere generar en Nariño; entonces apoyamos todas las estrategias que se desarrollan a nivel de planes de desarrollo, tanto de alcaldía como de gobernación y ejecutamos proyectos enfocados que vienen encadenados precisamente a ello. No vamos con ideas totalmente dispersas, o ideas totalmente

aparte de lo que venimos trabajando con los demás y hemos tratado de hacer conexiones importantes; en este momento apoyamos incluso la feria del emprendimiento que aunque directamente Acopy no está en esto, pero hace parte del grupo de instituciones que conforman la incubadora de empresas por ejemplo y de la misma forma sabemos que esto es parte de lo que tenemos que apoyar para que exista un desarrollo empresarial en Nariño.

- La relación que existe entre los servicios que presta Acopy y los servicios que solicita el empresario es buena, o Ustedes sienten que existen deficiencias frente a los que el empresario busca y lo que ustedes le pueden dar. Pensamos que hay una buena conexión, se que nos falta, obviamente nos falta por que día a día estamos buscando satisfacer de la mejor manera estas necesidades.

Hay momentos en donde incluso más bien hemos tratado de aclarar muy bien los roles entre las instituciones, por que no podemos estar dictando los mismos programas; la idea es que realmente nos enfoquemos; en eso Acopy ha tratado de irse más hacia la línea técnica de cada una de las empresas, por ejemplo, en maderas no buscamos personas en general de mercadeo, buscamos una persona que venga a dar un programa de afilado de herramientas, que es algo específico para el sector. Buscamos ya como el tema crítico en cada una de las empresas. Hay temas que obviamente Acopy ha venido trabajando por que vemos que es un requerimiento a nivel general de todas las empresas, como el tema de producción más limpia, la zona industrial, por que es una problemática que igual está afectando a la ciudad, pues vemos como empresas de metal mecánica, están al lado de panaderías, que igual las apoyamos en el sentido en que están ejerciendo un trabajo y están proporcionando empleos, que igual les ponen una serie de inconvenientes por que a nivel ambiental obviamente no cumplen todas las especificaciones; pero ni siquiera es culpa de los empresarios, si no que realmente no existe una zona, un espacio para que ellos puedan tener un lugar apropiado para la producción, entonces en este caso nosotros tratamos de que se disminuyan los niveles de contaminación o también buscamos y en eso hemos estado, para que tengamos un estudio a este respecto y medir el impacto de la problemática ambiental.

- En cuanto al desarrollo económico que se promueve en el departamento, Usted considera que de alguna manera existe desorden en la prestación de los diferentes servicios que se prestan al empresario a través de las diferentes instituciones.

Existen diferentes instituciones, pienso que la idea es precisamente frente a eso es que hemos ido promoviendo, tanto con la ADEL, como con la CIEN, son espacios donde estamos reunidas varias instituciones con ese fin, físicamente no se ha logrado estar en un mismo espacio pero entiendo que podría llegar a ser algo bien interesante. La Cámara de Comercio ha venido haciendo con la misma

alcaldía un trabajo de concentrar varios de los trámites que tenían que hacer para creación de una empresa, por ejemplo que sea todo en un mismo lugar y pienso que el próximo año ya contaremos con eso, eso ya es un gran avance en ese sentido, igual creemos que ya hemos legado a un nivel donde tenemos una buena comunicación con otras entidades y ya no se trabaja tan independientemente.

Acopy está muy enfocada en el tema de la asociatividad, entonces cuando en un proyecto por ejemplo de la ADEL, surge el renglón de asociatividad, llaman a Acopy para que Acopy maneje este renglón.

Hay cosas que perfectamente se han manejado y hemos tratado de tener unos espacios como de unión con el comité interregional, donde directamente estamos buscando una relación entre los gremios; pienso que en eso hemos avanzado, pues obviamente falta mucho y esperamos que los empresarios también acojan o se vean respaldados esto es de pronto parte del interés y del trabajo que estamos haciendo a nivel de las diferentes instituciones y es que los empresarios vean un poco más de cercanía de todas estas instituciones y que se alienten a exponer sus problemas y nosotros ya directamente como Acopy, pues hacemos visitas, estamos haciendo un seguimiento de lo que requiere cada empresa para poderlo promover a través de la institución.

- Por que no hay un vínculo más amplio entre la academia y estas instituciones.

Hemos avanzado, por ejemplo, la Universidad de Nariño es una de las instituciones pertenecientes a varios de estos entes en cabeza del profesor Nelson Arturo, pero que interesante sería tener a varios de los docentes, de los decanos dentro de cada una de las instituciones y que los proyectos que se están manejando; esto repito en el evento de ahora, del emprendimiento y empresarismo con la mayor cercanía que se ha tenido con las Universidades en el tema. Las prácticas empresariales han sido un buen foco para que haya una vinculación aunque falta, pero pienso que ya no es tan aislada.

- Considera que las diferentes instituciones con las que cuenta actualmente el Departamento, cubren todas las necesidades empresariales, o existen problemáticas menos atendidas que otras.

Yo he sido muy crítica de cada una de las instituciones, precisamente para que no haya duplicidad de funciones y que se cubra efectivamente todas las áreas. La Cámara de Comercio es una de las instituciones que hace más cosas, de pronto habría que tener un poco más de enfoque en ese sentido., aunque trata de la mejor manera de hacer todo su trabajo. Por el resto de necesidades, creo que en exportación estamos flojos.

Pienso que en la parte de emprendimiento ha habido disgregación de funciones tanto con las unidades de emprendimiento de las Universidades como de la misma Incubadora de Empresas de Nariño, hubo un momento en que teníamos la PECCE, la Incubadora Binacional, teníamos INBIO, que era otra incubadora de biotecnología, tenemos actualmente Parque Soft y la CIEN, y a esta incubadora haciéndole competencia todas las unidades de emprendimiento de las Universidades. Entonces para que se crea una Incubadora de Empresas si en últimas las Universidades lo están haciendo; o dejamos a la incubadora para que maneje el tema de emprendimiento con las Universidades presentes, por que en últimas el trabajo de la Incubadora es empezar a trabajar con todos esos proyectos que salen de las Universidades, y que entonces no llegan a la incubadora por que se quedan en las Unidades de Emprendimiento de las Universidades, o se van directamente al SENA.

Entonces pienso que ahí si hay una duplicidad de funciones y que hace que no permita como desarrollar entonces se pierden algunos recursos teniendo en funcionamiento una entidad, sabiendo que se pueden hacer cosas conjuntamente; o sea, que hay que tratar de desarrollar una idea más conjunta a pesar de cómo decía anteriormente , las Universidades hacen parte de la Incubadora , pero vemos que hay una disgregación de funciones.

Pasto, Noviembre 12 del 2006
LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

Franco Jimmy Torres. Administrador de Empresa de la Universidad de Nariño y Especialista en Desarrollo Local. Director ejecutivo de la Agencia para el Desarrollo Local de Nariño ADEL.

- Dentro de a misión que tiene la ADEL, y de la proyecciones que tiene fijadas en materia de desarrollo empresarial, Usted diría que este esfuerzo si se ha visto reflejado en resultados para el departamento de Nariño.

Todas las funciones que venimos desempeñando en el proyecto semilla, ahí tenemos 40 grupos de pequeñas empresas rurales, de 40 a 45 grupos ubicados en Pasto, la Florida y Túquerres, con los cuales estamos desarrollando acciones que sirvan para el mejoramiento de los ingresos y la calidad de vida de la gente. Las acciones han sido importantes, medidas en función de que existe una respuesta importante del sector productivo. Existe respuesta en la medida en que las acciones se desarrollen hacia procesos concretos de nuestra sociedad, el proceso de facilitación de proyectos que se ha desarrollado con la ADEL sobre todo con este nicho de micro empresas rurales, ha permitido de que los grupos de productores identifiquen sus necesidades y planteen soluciones y con recursos de cooperación internacional logran apalancar estas iniciativas alrededor del fortalecimiento en al comercialización, a nivel técnico y productivo, en tema asociativo y el tema administrativo....

Sobra decir que a respuesta ha sido favorable, cerca solo lo del fondo tiene como planteamiento USA\$ 400.000 .y todos están dirigidos hacia el fortalecimiento de la competitividad comercial de estas pequeñas unidades productivas; queremos fortalecer el ingreso, fortalecer el empleo y fortalecer activos en los pequeños productores.

La segunda es en materia de turismo se han formado cerca de 120 empresarios e instituciones locales en el tema de turismo con una muy buena respuesta, hoy sentimos un turismo más dinámico, mas cambiante, hay muchas iniciativas que se están haciendo de diferentes instituciones y creemos que esto se está viendo reflejado en la economía local, por que cada vez son más los turistas que llegan a nuestra región.

Lo tercero, de igual manera con estrategias planteadas desde la agencia, es decir la identificación de las prioridades a nivel de actuación estratégica de la región, identificación de las potencialidades locales y la gestión conjunta de proyectos en diferentes ámbitos que ha venido desarrollando en especial en las cadenas priorizadas y en otros temas que apuntan hacia el desarrollo local.

- Que instituciones apoyan la gestión de la ADEL

Son varias de acuerdo a temas específicos hay grupos de trabajo en cada una de las líneas que trabaja la agencia, en planificación, pertinente a la educación, en producción económica de las cadenas, en investigación y en nacional. Alrededor

de todas estas dinámicas, existen instituciones que por su carácter institucional apoyan la gestión a la ADEL y su función de ser que es la función de articulador de esfuerzos públicos y privados para la gestión estratégica de proyectos, eso es un aspecto importante que la agencia ha venido promocionando a nivel local.

- Usted considera que todas estas instituciones que existen en el departamento que se encargan de diferente manera de promover el desarrollo local, la cultura de emprendimiento y empresarismo, deberían estar acopiadas en un mismo centro para optimizar sus funciones y resultados. O así como viene funcionando esta bien, teniendo en cuenta que la dispersión de lugares refleja un problema para la comunidad empresarial, usuaria de los diferentes servicios prestados por estas instituciones.

Yo en términos de desarrollo económico local el primer paso es definir estrategias de desarrollo económico, es definir en cuales áreas estratégicas va a competir el territorio. Sobre esta estrategia hay que definir las potencialidades locales sobre la base de los recursos estratégicos diferenciados de la región; sobre eso hay que definir una serie de encadenamientos productivos y evolutivos que nosotros denominamos las cadenas de valor territoriales prioritarias, dentro de la región y dentro de cada una de las necesidades específicas de los sectores estratégicos, hay que definir un soporte de servicios de...; esto significa personas e instituciones haciendo acciones concretas dentro de las necesidades locales; es decir, si queremos fortalecer la comercialización, tenemos que crear un instrumento que apoye la comercialización, llámese comercializadora, llámese consorcio de comercio exterior, llámese centro de inteligencia de mercados. Lo segundo, si queremos fortalecer la asociatividad, tenemos que tener gremios fuertes promoviendo asociatividad, o fundaciones o ONG's promoviendo una cantidad de metodologías solidaria para formar capital social. Si queremos desarrollo tecnológico e innovación, tenemos que tener centros de desarrollo tecnológico e innovación que hagan investigación aplicada al sector productivo y que hagan estudios de innovación y desarrollo empresarial de acuerdo a las potencialidades y las capacidades tecnológicas.

Entonces, si partimos desde este esquema, tendríamos que definir que en un territorio en una estrategia debe tener un soporte de diferentes sectores, no se limita solamente a tener una única institución que lo haga todo, si no a especializar estas instituciones de acuerdo a sus capacidades en orden respectivo y sobre la demanda de servicios que tenga.

- Esta propuesta es pensando en la comodidad del empresario, o más bien en la agilidad de los procesos a que debe someterse para adquirir información y que en muchos de los casos por falta de información y de conocimiento no acude al lugar adecuado y desiste de hacer uso de los servicios institucionales disponibles.

De acuerdo en lo del un solo lugar, pero lo que quiero que me entiendas es que en el desarrollo local, se necesita de un conjunto de soportes de servicios de

desarrollo empresarial, en cada una de los ámbitos y las necesidades que identifican. En una sola entidad difícilmente se pueden encontrar una persona que lo apoye en desarrollo tecnológico, que lo apoye en asociatividad, que lo apoye en creación de empresas, que lo apoye en comercialización, que lo apoye en desarrollo organizacional; por que, la experiencia que ha tenido el mundo en este tipo de empresas no ha sido la mejor, lo que se quiere es que existan instituciones que apoyen al empresario articuladas y que estén con una ventanilla única en un solo lugar, facilitaría mucho más las cosas para el empresario en le sentido de una agencia en la que el empresario pueda tener la información de que institución aplique para facilitar en los procesos de acompañamiento al momento de entrar a posicionarse competitivamente.

- Que papel juega la academia en el desarrollo y la misión que tiene la ADEL. Creemos que le centro del actuar de la gente en el fortalecimiento del recurso humano integral a partir de las potencialidades locales implica un proceso de investigación de proyección social. Lo primero es generadora de los insumos, de la materia prima, que necesita le desarrollo para su actual local; Son los jóvenes, las personas que salen de las universidades, las que le aportan efectivamente al desarrollo gracias a su proceso de formación, y a los procesos de investigación en la medida en que podamos aprovechar mucho más a empresas y a la universidad pues haremos mucho más útil el trabajo tanto de la empresa como de la universidad, y haremos una alianza en la medida en que se puedan resolver temas comunes. Y tercero el aporte a la comunidad, una universidad activa, una universidad progresista, una universidad que piensa en su entorno, que se adecua a las necesidades locales y que se adapta a la educación del nuevo siglo y del paradigma global actuando siempre desde lo local, pues sin duda es una gran.

- La demanda de servicios de asesoría, viene creciendo desde que ustedes se han venido fortaleciendo, en promedio cuantas empresas atienden. La demanda siempre es amplia, es decir la demanda de servicios de desarrollo empresarial, pero existe una oferta débil capaz de responder a esa demanda empresarial en cada uno de los temas, por ejemplo si un empresario quiere desarrollar un proceso de innovación e investigación, pues difícilmente encuentra una oferta que le de respuesta a sus requerimientos. Druker ha dicho algo muy cierto, “la teoría y la innovación, se gesta en las empresas, no en las universidades”, entonces esto implica que debemos tener oferta institucional, oferta de servicios fuertes para a poyar en los requerimientos de las demandas empresariales.

Pasto, Octubre 29 del 2006
LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

Francisco Santander Delgado. Ingeniero Industrial de la Universidad Nacional y especialista en Alta Gerencia. Director ejecutivo de la Corporación Incubadora de Empresas CIEN.

•Que es lo que ha venido desarrollando la CIEN desde el momento de su creación hasta a hora en materia de desarrollo empresarial.

La CIEN es en sí mismo otro proyecto de gestación de empresas, constituido por un esfuerzo de diversas entidades de orden regional como parte de un programa nacional promovido por el SENA y cuyo propósito central es precisamente prestar servicios de desarrollo empresarial y promover la creación de empresas, habida cuenta del déficit tan alto que existe en torno a la generación de empleo y por tanto es una entidad que se inscribe en la orbita mundial de promover la creación de empresas como proyecto de vida de quienes tienen as particularidades de emprendedor.

•Usted cual cree que ha sido la respuesta que ha tenido la población empresarial del departamento de Nariño frente al desarrollo que algunas entidades como estas están tratando de darle y al dinamismo que se pretende lograr.

Una entidad como la CIEN, indudablemente tiene que ir ligada a los propósitos del empresarismo, y contar con quienes ya tienen una amplia experiencia en la creación de empresas, puedo decir con mucha propiedad que tenemos la fortaleza de tener cercanos a unos grandes empresarios que en este momento casualmente ellos están motivados a participar de un encuentro empresarial, con un grupo de otras regiones, particularmente de Antioquia, a efectos de conocer dentro de un dialogo franco y abierto, cuales son las experiencias de ellos y este proceso de responsabilidad social empresarial y de cómo lo podríamos aplicar en Nariño; este grupo de empresarios sin distinción de ningún sector económico empresarial, simplemente acompañados de un gran espíritu de coadyuvar el desarrollo empresarial, se han acercado a la CIEN y estamos seguros que con nuestro acompañamiento podemos llevara a feliz termino esta iniciativa.

En concreto podíamos decir que hay una gran expectativa, no solamente por la CIEN, sino por otra serie de entidades que tienen propósitos similares o quizá en niveles diferentes de promoción a la creación de empresas pero que estamos acompañados del sector empresarial de la región.

•Usted cree que la academia podría darles un mejor acompañamiento para que la labor que Ustedes vienen desempeñando sea mucho más completa de lo que ya es, o creen que definitivamente la academia debería ocupar un espacio alejado de lo que se esta haciendo aquí.

La CIEN, tiene entre sus asociados a la Universidad de Nariño, Universidad Mariana, Universidad Cooperativa de Colombia, la Institución Universitaria CESMAG, la Fundación Universitaria San Martín, entre otras entidades académicas; yo creo que este es un síntoma de cómo estas entidades están muy

cercanas a este propósito regional y nacional que es la creación de empresas. Desde luego que la academia debe tener como referente la realidad de nuestra región, ver que es lo que está pasando en nuestra región, que potencialidades tenemos, como las podemos aprovechar; todos sus programas académicos deben estar ligados indiscutiblemente a rescatar, fortalecer y aprovechar esas potencialidades y contribuir al desarrollo regional, yo creo que sería una utopía pensar que los servicios de extensión, e investigación de la Universidad no tengan como referente la realidad local, tiene que ser obligatorio conocer el contexto de nuestra región y a partir de esto detectar necesidades de mercado y que oferta académica y a partir de eso detectar necesidades de mercado que oferta académica y de profesionales deben ofrecer las universidades. No tener una actitud un tanto pasiva de que solamente el nexo puede darse a través de las prácticas estudiantiles, no; Yo creo que de manera contundente debe haber un esfuerzo sistemático para que los programas que se promuevan al interior de las universidades tengan que necesariamente contribuir al desarrollo local. Creo que la realidad no se compadece con aceptar otro programa de medicina, otro programa de economía o cualquier otra profesión si definitivamente no se consulta si eso responde a las necesidades regionales, por que de lo contrario estamos saturando un mercado en detrimento de la calidad de la educación.

Hace poco teníamos la posibilidad de leer una entrevista a uno de los grandes empresarios del país que estuvo al frente de la compañía Colombiana Automotriz por espacio de más de 20 años, hoy ocupando la rectoría de una prestigiosa Universidad del país, donde llegaba a una conclusión muy importante que yo la quisiera compartir con Ustedes y es que la deserción estudiantil no solamente y quizá como principal factor obedece a condiciones económicas de los estudiantes, la deserción estudiantil se ha visto enfrentada por la calidad misma de las instituciones y la calidad tiene también que estar reflejada por una respuesta a la realidad local de nuestro departamento en este caso y por supuesto a las realidades socioeconómicas que enfrentamos.

- Usted cree que sería factible que en el departamento o si existe en verdad la necesidad de crear un centro que acopie a todas las instituciones que vienen desarrollando gestión empresarial,; un centro que haga las veces de Incubadora, que también preste un a especie de consultoría para el empresario que le permita asesorarse y que le permita tener los elementos que en muchas ocasiones los tiene una entidad y no los tiene otra, por eso muchas veces el empresario debe desplazarse a diferentes espacios para poder completar la información que necesita.

Muy pertinente su pregunta, la pregunta coincide con una propuesta que está formulando la CIEN, que se la está socializando en nuestro medio y tiene que ver con el aprovechamiento de lo que hace unos tres años se le conoció como la propuesta del centro ambiental Chimajoy ubicada a 4 Km de la ciudad de Pasto. Sobre la vía panamericana; la idea consiste precisamente en que se pueden

aprovechar las instalaciones de Chimajoy y formular la propuesta del centro ambiental y de desarrollo empresarial, que sea un punto de confluencia de todos aquellos esfuerzos que están haciendo en la región de promover los servicios empresariales, que sea un punto de encuentro también para darle fortaleza a los programas de las cadenas productivas, un centro de consultoría, una oportunidad y estrategia para estandarizar aquellos modelos y guías para los planes de negocios, es decir, es un punto donde confluyen realmente todos estos esfuerzos regionales y estamos seguros que de llevarse a cabo como se o ha manifestado en estos días con el apoyo muy decidido de la gobernación de Nariño, podamos llevarlo a feliz término y en el próximo año se pueda cristalizar.

Los alcances de este proyecto del centro de desarrollo empresarial, se inscribe precisamente dentro del reconocimiento de que hay una alta dispersión de esfuerzos en la región, que es necesario buscar un mecanismo para que se aglutinen y se optimicen esos esfuerzos de tal manera que con las estrecheces que todas las instituciones tenemos para nuestro funcionamiento puedan optimizarse estos esfuerzos y los recursos de toda índole, vale decir económicos, financieros, logísticos, de capacidades incluso y podamos mostrar una gran iniciativa que es crear un centro que nos convoque a todos los esfuerzos de la región y que sea un mecanismo muy certero para promover el tema de la cultura empresarial en nuestro medio.

- Finalmente me gustaría que nos haga una recomendación como academia, cree usted que como academia podríamos prestarle un mejor acompañamiento o ustedes a la academia.

El acompañamiento como usted muy bien lo llama, creo que debe ser recíproco, de parte de los dos escenarios, tanto de la academia como de la incubadora de empresas en las dos vías, precisamente haciendo alusión a la propuesta del centro ambiental de desarrollo empresarial, este sería un espacio muy eficaz para que los estudiantes puedan desarrollar sus prácticas empresariales. Lo que creemos es que hay que tener mucha claridad conceptual que lo que se está promoviendo en términos de creación de empresas, ya no sea un programa de un gobierno de turno, si no una política pública y como tal creo que es una obligación de todas las entidades apuntar a cumplir con todos los indicadores de la política pública, cuales serían esos indicadores a destacar, disminución de los índices de desempleo, contribuir a mejorar la competitividad de la región, mejorar la calidad de vida de nuestras comunidades, fortalecer el consumo interno a fin de que se aumente la demanda interna y por ende esto dinamice la economía, entonces en eso propósito creo que debemos estar de manera unificada y alimentarnos permanentemente con los reflejos de la academia y con lo que nosotros estamos evidenciando del desarrollo regional en la práctica y de esa forma fortalecer cada uno la visión institucional que nos corresponde.

Pasto, Octubre 24 del 2006
LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

Arturo Obando Ibarra. Especialista en Alta Gerencia. Coordinador del Centro de Inteligencia de Mercados CIM Pasto.

•Cuál es la labor que desempeña el CIM, en el apoyo empresarial de Departamento de Nariño.

El CIM, conforma una plataforma que permite a los empresarios del Municipio de Pasto, ampliar sus, mercados en el ámbito nacional y en el ámbito extranjero. Entonces hacemos una doble labor, por un lado buscar mercados al interior del país y por otro, ayudar a que la gente exporte.

•Cuál es la respuesta de los empresarios del Municipio de Pasto, a los servicios prestados por el CIM; existe una buena respuesta o considera que hay renuencia por parte del empresario ha hacer uso de estos servicios.

Se han montado unas estrategias para convocar empresarios. Ahora tenemos identificados 20 empresarios con visión exportadora, que no necesariamente están exportando, pero, que sí están interesados en organizar toda la parte productiva para poder exportar y por otro lado hemos ampliado unos mercados de empresarios; por ejemplo, empresarios agrícolas con los cuales se ha logrado que haya un enlace con almacenes ÉXITO, para que les compren al producción agrícola; entonces estos empresarios ampliaron mercados a nivel nacional y otros ya están exportando, claro está que ya venían exportando desde antes de aparecer el CIM, solo que ahora se los está afianzando más y también se están identificando otros con visión exportadora, para eso pues obviamente hay que capacitar a la gente, hay que asesorarlos, acompañarlos para que la gente pueda realmente tomar el camino del emprendimiento hacia la exportación.

•Cuál o qué tipo de empresas son las que hacen parte del CIM.

Intentamos trabajar con grupos de empresarios, no con empresas solas, a menos que tengan una visión claramente exportadora, o que estén exportando, de resto se trabaja más bien con grupos por ejemplo, de confecciones, de marroquinos, de artesanos, de producción de zapatos. Pero individualmente no, por que e s un desgaste, a idea es ayudara a afianzar la base productiva del Municipio de Pasto, y eso no se hace solo con un empresario, tienen que trabajar grupos de empresarios que realmente si puedan promover y sí puedan trabajar con eficiencia, de lo contrario es complicado.

Ahora, nosotros creemos que el CIM, debe dedicarse también a otro tipo de estrategias, que vienen a promover lo mismo, que es la exportación y la ampliación de mercados nacionales, por ejemplo, nosotros trabajamos la conformación de consorcios de comercialización para llegar al momento que podamos lograr con estos consorcios, consorcios de exportación; la idea es con esto fomentar la asociatividad y obviamente intentamos que la gente asuma esta forma asociativa que es bastante novedosa y no tan complicada como las cooperativas y tiene nociones claramente comerciales; y también apoyamos el desarrollo de algunas cadenas de valor aquí en Pasto, como ha sido con la papa,

la leche y el trabajo específico con algunos productores, tal es el caso de los productores de mora, de hortalizas y de trucha, claro está, trabajando con éstos de la forma en que están organizados , como cooperativas.

- La relación existente entre los servicios ofertados y demandados, por parte del CIM, la considera buena o existen deficiencias.

Yo siempre he pensado que nuestro problema es la base empresarial. Si tú miras en Pasto, hay muchas instituciones a favor de los empresarios, lo que no hay es una base empresarial emprendedora, innovadora, creativa; todavía tenemos empresarios de la vieja guardia, que son los que prácticamente mandan la parada en la producción local, y se necesita es una nueva generación de empresarios que a mi juicio son los que saldrán de las Universidades, que en lugar de salir a buscar ser empleados, la gente busque hacer emprendimiento, que es una gran diferencia, por que el personaje que sale de la Universidad, sale con otro tipo de formación, tiene mucha mejor capacitación, es una mano de obra muy especializada que podría generar productos de alto valor agregado; pero, Yo creo que las instituciones de alguna manera se sobran en la parte institucional, pero no en las empresas.

Las empresas casi no acogen nada, ejemplo, nosotros hemos hecho encuentros de cultura exportadora, ruedas de negocios, han venido negociantes del interior del país, pero los empresarios que van a las ruedas de negocios son contados. Nuestros empresarios son orientados hacia la producción local, y lo nacional a mucha gente le queda grande, y lo externo, mejor dicho, al 99.9% les queda inmensamente grande, por que nunca la gente ni siquiera ha soñado con exportar, entonces la gente que quiere exportar ahora, normalmente es gente joven, que maneja Internet, el e – bussines, los mercados virtuales, que están en la jugada de los negocios en Internet.

- Que tipo de vinculación tiene el CIM con la academia, cree que este vínculo es suficiente y apropiado.

Bueno, desde el punto de vista de los estudiantes hacer una pasantía es bueno por que se le permite al estudiante tomar un contacto directo con algunas empresas, entonces creo que el aporte de las empresas a los estudiantes es bueno, y el aporte de los estudiantes a las empresas es excelente, por que realmente el estudiante ayuda al empresario.

Para el CIM es una gran ventaja, por ejemplo, nosotros no podemos atender asuntos de marca, pues aquí se maneja marca territorial, pero marca empresarial no alcanzamos por que la marca es algo que se trabaja individualmente , en cambio el estudiante si puede ir a la empresa y trabajar individualmente, mejorar, proponer, cambiar una imagen corporativa.

• Como calificaría la gestión que desempeñan las diferentes instituciones que existen a nivel local, para el desarrollo empresarial y la que Ustedes mismos realizan. Es buena, existen debilidades.

Yo opino que la gran debilidad está en la base empresarial, no exactamente en las instituciones, cuando se hace trabajo y se convoca, generalmente los grandes ausentes son los empresarios.

Pasto, Noviembre 18 del 2006
LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

Manuel Esteban Acevedo, especialista en economía de la Universidad de los Andes y profesional en negocios internacionales. Director de desarrollo empresarial de la Universidad EAFIT

•Coméntenos como ha sido el proceso de desarrollo empresarial en la Universidad EAFIT, y que resultados han obtenido para la academia.

Bueno, hay que hacer dos distinciones, la Universidad genera conocimiento desde la investigación, recoge conocimiento a través de sus redes académicas y sus profesores, y la función social de la universidad, es custodiar ese conocimiento y transformar la sociedad a partir de ellos.

El centro de desarrollo empresarial, las acciones de desarrollo empresarial, es una forma de transformar las empresas a partir del conocimiento que existe en la Universidad; entonces, cuáles son los principales resultados que hemos obtenido, el desarrollo de una línea de investigación y asesorías para la creación de nuevos negocios, para el crecimiento de negocios y para la consolidación de negocios ya existentes. Otra línea para ayudar a que los gobiernos locales, alcaldías y gobernaciones puedan generar buenas condiciones para que en una ciudad nazcan negocios, crezcan negocios y se consoliden negocios.

Eso lo hacemos a partir del conocimiento que tienen los profesores, entonces los resultados que nosotros tenemos hoy es ese portafolio con el conocimiento de los profesores, durante el año 2010, hicimos proyectos por el valor de tres mil millones de pesos este año, y la expectativa para el próximo año, son cuatro mil cuatrocientos millones de pesos; que buscamos con esos proyectos, que las empresas sean más competitivas, que las regiones sean más competitivas y en la medida que las empresas y las regiones son más competitivas, esto genera un tejido económico, un tejido empresarial que estudia la Universidad. Por que los hijos de los empresarios estudian a universidad, los empleados de las empresas, estudian en la universidad, y así vamos cerrando el ciclo.

Además como lo que buscamos prioritariamente es que los resultados de la investigación se conviertan en la consultoría que la universidad preste a las empresas, es un requisito para cada profesor que participa en un proyecto, al finalizar el proyecto elaborar un artículo académico sobre la experiencia. Entonces no solamente los proyectos le generan a la institución recursos, si no que también generar un conocimiento y luego ese conocimiento va a los cursos de pre grado, de pos grado, a los cursos de educación continua. Entonces esta es la lógica por la que la Universidad tiene un centro de desarrollo empresarial, si fuera solamente para vender asesoría no lo tendría, por que estaría incumpliendo su misión como institución.

•Cuál es el papel del estudiante al interior de este centro de desarrollo empresarial, por que miro que está mas orientado hacia el desarrollo de

conocimiento que tiene el educador y que se lo puede transmitir al estudiante, pero el estudiante puede participar activamente de este proceso.

Si, el estudiante juega dos roles, primero, a algunos estudiantes, especialmente a los que están vinculados a los semilleros de investigación los vinculamos a los proyectos, así es que ellos hacen parte del equipo de trabajo que está haciendo la intervención en las empresas determinadas. ¿Que gana el estudiante con ello?, gana una curva de aprendizaje importante, pero esto no está abierto a todos los estudiantes de EAFIT, sería imposible, se trabaja fundamentalmente con los mejores alumnos, que están vinculados prioritariamente a los grupos de investigación, a los semilleros de investigación de la institución.

La segunda manera en que los estudiantes participan del proceso es que ellos a través de la línea de creación de nuevos negocios que nosotros la denominamos empresarismo, ellos pueden si deciden montar una empresa, pero sujetos del apoyo del centro de desarrollo empresarial, si un grupo de estudiantes quiere montar un negocio y la universidad ve interés en que ellos monten este negocio, ellos entran y son para nosotros un afirma nueva, una empresa nueva y los tratamos como tal; aplicamos las mismas herramientas, las mismas metodologías, y de esa manera los estudiantes se benefician del conocimiento de los profesores para perfeccionar su iniciativa empresarial. Ya en ese proceso tenemos más de 16 equipos de trabajo de estudiantes que están montando nuevos negocios con el apoyo de la unidad de asesorías y consultorías.

- En este proceso que tiene el estudiante de interacción y de compartir el conocimiento, se cree que ha habido un buen contacto entre la empresa y el estudiante; usted cree que ha habido una buena respuesta de cuando empezó el centro, a los avances que tiene hoy. O hay renuencia a recibir esta clase de servicios por parte de la comunidad y por parte de los estudiantes.

Mira, las empresas son escépticas a los servicios de consultoría en general, las empresas consideran que no es necesario pagar para que alguien les indique como crear un negocio, que ellos son capaces de superar todos los problemas, en alguna medida as empresas consideran que la asesoría es un gasto superfluo, que solamente, o normalmente lo ejecutan cuando están desesperadas y no encuentran ninguna otra salida distinta a que alguien les de una mano y normalmente se recurre a la Universidad en última instancia; por eso decimos que los proyectos que nos llegan a nosotros, son los proyectos de sala de emergencia, ya esta el paciente al otro lado y hay que hacer una intervención rápida, instantánea, para que ellos puedan revivir.

Las empresas no aceptan a los estudiantes, si los estudiantes no van al interior de un equipo de trabajo de la universidad, ellos no consideran que los estudiantes tengan la capacidad de poder aportar a la transformación de un negocio, básicamente los que dicen es mire usted no tiene experiencia, yo tengo n años en este negocio. Por eso nosotros no hacemos proyectos con los estudiantes como líderes, si no que hacemos proyectos con los estudiantes como partícipes, de esa

manera los estudiantes van aprendiendo, se van perfeccionando y pueden ir aspirando a ser posteriormente profesores o consultores, o cuando ya vayan a serlo de manera independiente, pueden decir, mire llevo cuatro años trabajado en proyectos de asesoría y consultoría con la universidad, simplemente me independizo. Y los estudiantes normalmente no tiene la capacidad de relacionar los problemas que tiene un profesor, que un problema de producción no necesariamente es un problema de producción, es un problema que está ligado a un costo financiero y que luego tiene un problema de personal y una pelea entre el gerente y el subdirector; es decir, cuando una empresa nos presenta un problema normalmente, las causas que generan el problema son otras totalmente diferentes a las que el empresario dice, ahí está el valor de la intervención, y eso no lo puede hacer un estudiante solo, ahí es donde se requiere que participe en un equipo de trabajo donde estén profesores con metodologías validadas que les permite a estas empresas resolver rápidamente sus problemas.

- Pero entonces Ustedes si consideran que este programa que se tiene con el centro de desarrollo empresarial, es el que le permite al estudiante de EAFIT, tener una mejor visión que el estudiante de otra universidad, eso los pone en ventaja.

Yo creo que los pone en ventaja a los estudiantes que participan, pero no todos los estudiantes de la universidad pueden estar en esto, no todos pueden pasar por el programa, imposible. Ahora lo que nosotros tenemos muy claro en la universidad es que Tú no puedes forzar a alguien a ser lo que no quiere ser, hay estudiantes que tienen muy claro en su proyecto de vida que solamente quieren ser empleados, entonces un estudiante que quiere ser empleado, llevarlo por la ruta de la asesoría empresarial, como asesor no es el camino, el hace una mejor tarea haciendo su práctica empresarial trabajando para una empresa durante un semestre; hay otros estudiantes que dicen mire, yo lo que quiero es ser investigador, si tu vas a poner a un muchacho que es investigador a ser asesor no le va muy bien, es importante que miren el modelo de la asesoría por que es una manera con la que la investigación puede transformar y puede aplicarse, pero su objeto fundamental es en los semilleros, seguir trabajando en metodologías, en métodos de investigación, hacer proyectos de investigación, para poder reforzar esa habilidad; si tu tienes un muchacho que quiere ser emprendedor, que quiere montar una empresa, a ese si le conviene ser asesor, por que ahí desarrolla muchas de las habilidades, aprende a observar las empresas y aprende cosas que le son útiles cuando vaya a montar su empresa. Pero no todos alcanzan a pasar por los proyectos del centro de desarrollo empresarial, no tenemos capacidad de respuesta, solamente los de mejor nivel, y esos si quedan con una diferencia.

- Entonces uno puede decir que el centro de desarrollo empresarial a uno como profesional, le abre una ventana para poder ser más competitivo.

Sin duda alguna, todos los estudiantes cuando están en el salón de clase le dicen al profesor, denos lo máximo que usted tiene, si el estudiante no hace un esfuerzo adicional, todos los estudiantes van a quedar igualitos. Cuando llegue el momento de desempeñarse en una empresa en algún cargo, el empresario va a buscar aquel elemento que lo haga diferente frente a los demás, entonces es ahí donde cuenta mucho la iniciativa del estudiante, un estudiante siempre debe ir más allá de lo que se dan en su salón de clase, claro, si quiere adelantar, si no se va a quedar con la media, y lo peor que le puede pasar es quedarse en la mitad, eso es muy, muy mal negocio, uno tiene que avanzar, tiene que dar un paso adelante.

- Bueno, en todos los departamentos se observa que uno de los problemas que hay es la cultura empresarial, la renuencia a aceptar asesorías por parte de la academia, no hay un contacto todavía, son muy pocas las universidades que han logrado dar un paso hacia adelante respecto a este tema. Como hicieron ustedes para lograr esto, cual es su diferenciador, gracias a que el éxito.

Básicamente, lo que a nosotros nos ha ayudado mucho es la investigación, cuando tu haces investigación, tienes temas únicos, novedosos, diferentes, de punta y las empresas empiezan a entender que esos temas son importantísimos en su estrategia competitiva; el segundo tema que nos ha ayudado es a la globalización en la productividad económica, las empresas se han dado cuenta que no pueden seguir produciendo lo que siempre han producido, de la manera en que siempre lo han producido, por que no son competitivas; necesariamente tienen que cambiar, necesariamente tienen que mejorar procesos, y cuando buscan quienes les pueden ayudar a mejorar procesos, pues ellos contratan consultores independientes, firmas internacionales ya algunos amigos que trabajen en la universidades pueden ser valiosos.

Ahora, trabajar Universidad - empresa, no es fácil, normalmente los tiempos de respuesta de la universidad son muy lentos, y la velocidad a la que un empresario requiere una respuesta es muy rápida, normalmente un empresario va al grano y un profesor busca más el contexto global y las grandes relaciones de estas instituciones. Lo que un empresario busca cuando responde a una asesoría universitaria, es un mejoramiento en su capacidad competitiva, es decir, que pueda vender más al mismo costo, o que pueda vender lo mismo a un menor costo, una de esas dos alternativas es lo que está buscando, en decir, su orientación es más hacia lo específico y ejecutable y lo que se puede materializar. El profesor lo que busca es aumentar ..., y el ejercicio mental del conocimiento;... entre los intereses de un profesor y los intereses de un empresario, para que se haga un proyecto que le genere tanto al empresario las respuestas que busca, como le genere a los profesores el interés de poder seguir atendiendo y poder seguir desarrollando su capacidad de transmitir conocimiento; también ayudamos en todos los procedimientos administrativos, el profesor no sabe cotizar, un profesor no sabe hacer un plan, un profesor no sabe manejar los tiempos, entonces a nosotros nos corresponde esa tarea como de vigilancia y

control y acompañamiento administrativo. Estos son factores claves que explican por que nosotros hoy tenemos ese nivel de acercamiento con las empresas, es muy alto comparado con el nivel de acercamiento que antes la misma EAFIT tenía con las empresas.

Pasto, Noviembre 18 del 2006
LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

Olga Lucia Villabona .Directora de recursos educativos de la universidad ICESI

- Cual ha sido la labor que viene desempeñando el Centro de Gestión Empresarial de la Universidad ICESI.

El Centro de desarrollo del espíritu empresarial viene trabajando hace 20 años en Latinoamérica, fue el primer centro que nació en e área de creación y gestión empresarial en todo el continente latinoamericano, nace como un interés que tuvieron los fundadores y el director del centro que es Rodrigo Varela, en promover todo lo que es la creación de empresas, el centro desde esa época ha venido funcionando como un centro académico, un centro de investigación y un centro de apoyo al fortalecimiento empresarial y lógicamente a la creación de empresas y su principal área de acción ha sido la universidad ICESI en la ciudad de Cali fundamentalmente , ha contribuido de manera significativo y creo casi de liderazgo a nivel nacional en el desarrollo de la acción empresarial ya nivel internacional es el líder en temas relacionados con la creación de empresas.

En ese sentido el centro tiene toda una serie de actividades relacionadas al aparte de formación de todo lo que es una cultura empresarial a la formación docente y al fortalecimiento empresarial de las pequeñas y medianas empresas.

- Cuando empezaron con este centro cual fue la principal dificultad, culturalmente sabemos que el sector empresarial es renuente a este tipo de servicios de asesoría y consultoría.

Nosotros no somos consultoría empresarial, no somos un centro de consultoría, nosotros somos un centro de promoción de la cultura empresarial, eso que significa, significa que nosotros propendemos por el proceso de creación de empresas y del fortalecimiento de pequeña y media empresa, más no hacemos consultoría, nosotros no hacemos ni consultoría de mercados, ni de finanzas, ni de nada específico, nosotros buscamos es formar a la gente, motivarla para que cree nuevas empresas acompañarla en el proceso de creación de empresas y ya desde los últimos cinco años tenemos todos unos programas de fortalecimiento mas no de consultoría.

Nosotros tenemos toda una serie de programas que el gobierno promociona y que los ejecuta a través de entidades que están preparadas para hacerlo, en ese sentido esta e programa fomipyme, que es un programa de ministerio de comercio, industria y turismo, el programa de redes empresariales que también es del ministerio, e programa de calidad, el programa de redes empresariales de fomipyme, y todos esos proyectos son los que financia el gobierno con una contrapartida donde el empresario tiene que colocar; el empresario no viene acá y dice mire ayúdeme a fortalecer mis procesos de producción por que eso es consultoría, lo que nosotros hacemos es ofrecer estos programas al sector

empresarial y el que este interesado en tomarlos los toma con el pago de la contrapartida.

Este no es un proceso de educación continuada, pues el gobierno tiene diferentes programas de fortalecimiento cuyo algunos de sus componentes es un aparte de capacitación, pero que no es un programa de educación continuada, como lo es un posgrado o un diplomado específicamente, sino que son programas que van mucho más allá que venir a salón de clase obtener un conocimiento teórico, si no que son programas que exigen un resultado a corto y mediano plazo por que es por lo que el gobierno paga y por lo que el gobierno apunta; entonces no necesariamente es un programa de educación continuada, un programa al cual se invita a un empresario el cual previamente ha sido visitado, se lo evalúa y de acuerdo a sus pertinencias se lo involucra en el programa y por eso el tiene que pagar un dinero.

- Respecto a los resultados obtenidos a través el tiempo, Ustedes consideran que existe credibilidad por parte del sector empresarial hacia sus programas, si ha sido una experiencia exitosa, en qué términos se mide este éxito.

Hablando sobre el tipo de programas que no son de consultoría si no de fomento al fortalecimiento empresarial, pues es un proceso más dispendioso, un proceso lento de convencimiento del empresario, por que el empresario tiene que invertir un dinero para poder participar en el programa, en ese sentido hay algunos empresarios que no están dispuestos a invertir como hay otros empresarios que lógicamente tiene unas proyecciones mucho más amplias y están dispuestos a hacer una inversión de este tipo, con un retorno de su inversión en el mediano plazo.

Una cosa son las empresas constituidas que son pequeñas medianas empresas que vienen a participar en unos programas de fomento, eso es un tipo de programa. El otro tipo de programa es el de creación de empresas, que es en el que se involucra el estudiante, estos dos programas no se cruzan, son totalmente independientes, por que el momento en el cual esta la acción empresarial es totalmente distinto. Las empresas que acceden a los programas de fomento son empresas constituidas, estructuradas y con cierta capacidad.

- El estudiante participa en el proceso de fomento de la cultura emprendedora.

Cuando me preguntas por el estudiante, es un estudiante que esta iniciando su ejercicio empresarial, donde no hay nada, no hay una maquinaria, no hay unos equipos, no hay unos recursos. Entonces si me preguntas de qué manera participa el estudiante en este, te puedo decir que en ninguna, por que los dos programas son totalmente distintos.

Aproximadamente el 45% de nuestros egresados crea nuevas empresas. Empresas locales, empresas en otras ciudades y empresas en otros países.

- Cual es la estructura bajo la cual se trabaja en este Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial.

El Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial, promueve la creación de empresas y el fortalecimiento empresarial, en ese sentido tenemos dos unidades estratégicas. La primera unidad es todo lo de motivación y creación de empresas, cuando hablo de creación de empresas yo no me estoy refiriendo a microempresa, me estoy refiriendo a cualquier persona que quiera iniciar una actividad empresarial. Cuando yo inicio mi actividad empresarial yo no soy ni siquiera micro, en realidad no tengo nada, apenas estoy vendiendo y a medida que pasa el tiempo yo me voy fortaleciendo, me voy estructurando y voy creciendo, paso de micro a pequeña de pequeña a mediana y de mediana a grande

En este proceso de crecimiento para llegar a ser grande y poder optar por mercados más grandes locales o internacionales el gobierno ayuda con programas específicos como los que ya mencionamos; para acceder a estos programas yo no puedo ser micro, yo tengo que ser pequeño y mediano, entonces son dos momentos del continuo empresarial, uno cuando arranco y otro cuando ya tengo cierta experiencia, cuando arranco está todo el proceso de acompañamiento en este ejercicio de crear una nueva unidad productiva; cuando crezco esta todo el programa de acompañamiento a este proceso de crecimiento. Nosotros no trabajamos directamente con microempresas.

La segunda unidad estratégica es el fortalecimiento de la creación de empresas con el estudiante; para nosotros poder que el estudiante cree nuevas empresas, nosotros tenemos todo un programa de formación que esta compuesto por 6 materias a lo largo de la carrera, esa materia arranca con un curso de motivación y termina para aquellos que deciden crear empresa, en prácticas de su negocio propio en donde le acompañamos en el proceso de arranque de esa empresa, toda la carrera ellos están recibiendo estas clases semestre intercalado en donde van evaluando, estructurando y organizando su nueva empresa.

Cuando tu vienes aquí al centro, tu no estas comprado un producto, estas comprando un servicio, cuya implementación depende exclusivamente de ti como empresaria, yo no te puedo decir que por tomar el programa de expopyme, vas a crecer, depende de que tu apliques los conocimientos y las herramientas dadas aquí a tu empresa, por que a diferencia de la consultoría yo no te estoy modificando tu empresa, yo te estoy dando unas herramientas y un acompañamiento que tu vas a aprovechar para hacer los cambios requeridos que te permitan exportar, pero la decisión de hacerlo depende exclusivamente del empresario, no es como comprar un computador y decirte que con un computador vas a incrementar tu productividad o con una investigación de mercados, por que yo no estoy haciendo la investigación de mercados, la investigación de mercados la tiene que hacer el empresario.

Cali, Noviembre 1 del 2006
LIEVANA JOHANA BARRERA MEDINA

Carlos Arturo Arango. Economista. Director de la Unidad de Gestión Tecnológica de la Universidad Tecnológica de Pereira.

•Por que surge la iniciativa de crear una Unidad de Gestión Tecnológica, Como funciona hace cuanto tiempo y que resultados han obtenido.

La UGT fue concebida como un proyecto importante para la UTP, hace aproximadamente once o doce años, como resultado de un grupo de estudio e investigación que se ha venido consolidando en la universidad desde hace quince años en el tema de la gestión tecnológica y de la innovación.

Hace doce o trece años cuando la universidad se involucró en los procesos de desarrollo tecnológico y en la gestión tecnológica en el departamento de Risaralda, participando de los proyectos nacionales de ciencia y tecnología, vio la necesidad de ir constituyendo una unidad de gestión tecnológica que apoyara y fortaleciera procesos de esta naturaleza en la institución. De todas maneras en esa época la universidad básicamente su modelo y su misión estaba encaminada mucho hacia la profesionalización y como profesionalización todavía no nacía en serio lo que estaba relacionado con la investigación, y por lo tanto la generación de conocimiento tanto científico como tecnológico era todavía muy débil, no era sistemático.

Precisamente en esos años las universidad en su plan de desarrollo determino como línea estratégica: el fortalecimiento de la investigación en la universidad, es decir hacer una concesión de un modelo de profesionalizante a un modelo de investigación, por eso en ese momento..... , la constitución de la universidad de gestión tecnológica por que todavía no existía al interior de la misma universidad una masa crítica de investigadores que efectivamente generaran conocimientos, el cual había que gestionar pues es una de las misiones claves de esta unidad, gestionar el conocimiento generado como resultado de los procesos de investigación de los diferentes grupos.

Entonces en esa época estaba planteada la necesidad, solamente es hace aproximadamente tres o cuatro años que se logró ya de acuerdo al desarrollo institucional que se venía dando en los procesos de investigación en la conformación de los grupos y la consolidación de alguno de ellos, se vio ya la necesidad de empezar a constituir la unidad en la práctica, entonces se logró a través de la misma facultad y de este grupo de investigación que se asignara un profesor de medio tiempo al centro de investigaciones para apoyar algunos procesos relacionados en al gestión tecnológica y eso permitió ir elaborando alguna sensibilización institucional y finalmente se logra a comienzos de este año institucionalizar en el consejo superior lo que esta relacionado a las funciones de a UGT de la UTP.

Entonces a mediados delos 90's se concibe el proyecto, hace tres años se empieza en la practica a ganar algunos espacios mas de asignación para apoyar actividades relacionadas con la gestión tecnológica, y en el 2010 con el acuerdo 50 de investigación y extensión se institucionaliza ante el concejo superior de la UTP la creación de las funciones de la UGT.

- La gestión de conocimiento de a que ustedes hablan Ustedes creen que va de la mano del desarrollo empresarial del departamento, Ustedes tiene la intención de cooperar con este desarrollo ahora que esta tan de moda el tema del emprendimiento.

La Universidad ha ido entendiendo que mas en la parte empresarial muy relacionada con el tema del emprendimiento es decir dentro de la misma UGT se tiene un área fundamental que tiene que ver con la relación del emprendimiento. La UTP consiente de esta misión universitaria se ha comprometido mucho con el desarrollo empresarial del departamento, es así que una de las funciones que tuvo esta unidad el año pasado fue básicamente lograr un traslado a la Universidad de la incubadora que venía funcionando en el departamento específicamente en una fundación que era débil en el apoyo y el desarrollo que tenía. Entonces por iniciativa de la rectoría se recomendó a la UGT hacer todo un proceso de trasladar a una cede de la UTP.

Esta incubadora que se llama Incubar Eje Cafetero, de la cual aproximadamente un año lleva en un nuevo desarrollo de innovación de la universidad en el centro de finanzas que también, es un modelo de innovación donde esta Parque Soft y esta situada la Incubadora Eje Cafetero es una cede que administra la UTP, además que la universidad determina el grupo de trabajo, la facultad de tecnología encarga también a un profesor de tiempo completo para ser el director ejecutivo de esta incubadora; es decir, a nivel del departamento se esta trabajando pero a nivel interno también tenemos una profesora de medio tiempo asignada que apoya a la UGT, en todo lo que tiene que ver con la cultura del emprendimiento fundamentalmente a nivel de los programas académicos de la universidad tanto para estudiantes como para profesores.

- Se ha logrado vincular al estudiante con el desarrollo de emprendimiento que se tiene entre a incubadora u la UGT, es el estudiante un participante activo del proceso, o se enfatiza más la investigación que hace el profesor y los resultados que promueve.

Todavía resultados satisfactorios no se dan por que la cultura del emprendimiento es de mediano y largo pazo, pero si se ha logrado sensibilizar y ya en algunos casos dinamizar algunos procesos para creación de empresas, no solamente a nivel de estudiantes si n a nivel de profesores y de al misma universidad es decir se ha ido desarrollando una cultura hacia este área hay mucha demanda por parte de estudiante y profesores y se ha logrado participar en convocatorias para buscar recursos, se han elaborado planes de negocios, se han constituido ya algunas empresas que van concretando todos estos esfuerzos que hace la Universidad , pero todavía estamos en un nivel de consolidación de toda esta estrategia de crecimiento.

- Que tipo de servicios o asesorías encuentran las empresas de Pereira en la UTP. Al sector empresarial directamente es un área que hemos querido tratar de fortalecer, por un alado tenemos ya desde hace años, finalizando la década de los

90's se constituyera una unidad de prácticas empresariales, claro que esto obedecía la proceso de profesionalización, entonces el modelo de profesionalización básicamente o que se daba era una relación de practicantes entonces a primera unidad que se institucionaliza en la universidad fue adscrita al centro de investigaciones especial que esta relacionado con prácticas universitarias.

En las prácticas universitarias hay una línea específica de practicas empresariales, entonces ahí se hace una muy buena relación que esta muy consolidada y le ha permitido que muchos estudiantes de la universidad estén en empresas prestando y haciendo sus practicas, identificando problemas para dares solución; por el otro lado desde la UGT, se ha venido ya en esta nueva etapa tratando de consolidar relaciones para hacer asistencia técnica y hacer transferencia de desarrollos tecnológicos al sector empresarial.

Todavía es débil pero efectivamente ya hemos ido ganado una confianza con el sector empresarial en hacer convenios específicos en los cuales nos comprometemos a trabajar en la parte investigativa, pero con la finalidad concreta de identificar problemas tecnológicos, para ser intervenido bien sea por los profesores con grupos de estudiantes de posgrado, maestría, especializaciones y también con algunos de pre grado hasta tal punto que hoy podemos decir que se ha ido gestando un acercamiento importante y construyendo confianza, no en una totalidad por la situación, por un lado mucha de la producción de los investigadores es de tipo académico no es una investigación todavía muy focalizada a problemas concretos y empresariales; los empresarios poco demanda este tipo de servicios, entonces para ellos es fundamental las practicas estudiantiles a nivel de las profesiones, pero hemos ido mostrando la necesidad de de demandar servicios tecnológicos, asesorías, asistencias, consultorías, y algunos proyectos de desarrollo tecnológico.

Tenemos cosas importantes para mostrar, por ejemplo en el caso del sector de servicios de los juegos de lotería, hace aproximadamente cuatro meses se acercaron la gerencia de la lotería de Risaralda a pedir una asistencia para identificar unas tecnologías adecuadas ala modernización de los sistemas de de sorteo con la gran sorpresa que no se les brindo la asesoría solicitada, sino que desde acá se construyeron esas tecnologías y en este momento se les dio en un tiempo record de cuarenta días, se construyó una balotera electro neumática con as ultimas tecnologías que esta siendo utilizada en las loterías de Risaralda, pero esto permitió que ya en este momento existan otros seis contratos con otras loterías de Colombia de diferentes departamentos construyéndoles esos sistemas electro neumáticos con una características tecnológicas de alto nivel y de alto desarrollo, entonces se ha generado confianza con el sector real de la sociedad, con el sector empresarial, con el sector de servicios y as hay otros casos adicionales; claro, esto no es lo genérico de la Universidad, pero si son modelos que empiezan a mostrar un nuevo rumbo de las oportunidades importantes para esa gran vinculación Universidad – Empresa.

Pereira, Noviembre 2 del 2006
LIÉVANA JOHANA BARRERA MEDINA.

