



**Informe de pasantía en Gestora de Proyectos Empresariales**

**Javier Arturo Aguilar Argueta**

**10711917206**

**Universidad Antonio Nariño**

**Programa de Economía**

**Facultad de Ciencias económicas y Administrativas**

**Ciudad, Colombia**

**2023**

**Título del proyecto de grado**

**Javier Arturo Aguilar Argueta**

**Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:**

**Economista**

**Director (a):**

**Betty Liceth Rojas Castellar**

**Codirector (a):**

**Marco Penagos**

**Línea de Investigación:**

**Impacto de las PYMES en la economía**

**Universidad Antonio Nariño**

**Programa de Economía**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Ciudad, Colombia**

2023

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

El trabajo de grado titulado

\_\_\_\_\_.

Cumple con los requisitos para optar

Al título de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_

Firma del Tutor

\_\_\_\_\_

Firma Jurado

\_\_\_\_\_

Firma Jurado

## Contenido

<u>RESUMEN</u>	<u>8</u>
<u>ABSTRACT</u>	<u>9</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>10</u>
<u>1. JUSTIFICACIÓN</u>	<u>12</u>
1.1. Clasificación de las empresas. ....	14
1.2. Importancia de las microempresas para el Producto Interno Bruto Colombiano. 16	
1.3. Política de desarrollo para las microempresas. ....	22
1.4. PYMES en Latinoamérica. ....	23
1.5. Producción. ....	25
1.6. Correlación de Pearson para Precios y Cantidades de tomate. ....	27
1.6. Evolución de ventas. ....	39
1.7. Márgenes y Tickets promedio. ....	41
<u>2. OBJETIVOS</u>	<u>47</u>
2.1. Objetivo General.....	47
2.2. Objetivos Específicos .....	47
<u>3. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN</u>	<u>48</u>
3.1. Gestora de Proyectos Empresariales.....	48
<u>4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS</u>	<u>52</u>
4.1. Cargo desempeñado.....	52

4.2. Funciones .....	52
4.3. Informe de actividades realizadas.....	53
4.4. Actividades y Resultados mes de septiembre .....	53
4.5. Actividades y Resultados mes de octubre .....	54
4.6. Matriz DOFA.....	56
<u>5. LOGROS DE LA PASANTÍA</u> .....	<u>58</u>
<u>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u> .....	<u>59</u>
6.1. Conclusiones.....	59
6.2. Recomendaciones .....	60
<u>BIBLIOGRAFÍA</u> .....	<u>70</u>

### **Lista de tablas**

Tabla 1 Cuadro de clasificación de las empresas .....	14
Tabla 2 Producción real y proyectada .....	26
Tabla 3 Producción, Venta, y Sobrante proyectado .....	27
Tabla 4 Matriz Correlación de Pearson precios Cherry .....	30
Tabla 5 Estadístico de Prueba y Valor Crítico Cherry .....	30
Tabla 6 Matriz de Correlación de Pearson precios Chonto .....	32

Tabla 7 Estadístico de Prueba y Valor Crítico Chonto.....	32
Tabla 8 Matriz de Correlación de Pearson San Marzano .....	34
Tabla 9 Estadístico de Prueba y Valor Crítico San Marzano .....	34
Tabla 10 Matriz de Correlación de Pearson Monte Rosa.....	36
Tabla 11 Estadístico de Prueba y Valor Crítico Monte Rosa.....	37
Tabla 12 Precios de mercado tomates .....	38
Tabla 13 Evolución de ventas.....	39
Tabla 14 Márgenes .....	41
Tabla 15 Márgenes y Tickets Promedio .....	44

### **Lista de gráficos**

Gráfico 1 Colombia: participación en el empleo industrial por tamaño de empresa, 1992-2015 (En porcentajes) (Restrepo & Borda Esquivel , 2020) .....	17
Gráfico 2 Colombia: participación en el valor agregado industrial, por tamaño de empresa, 1992-2015 (En porcentajes) (Restrepo & Borda Esquivel , 2020).....	18
Gráfico 3 Colombia: participación en el consumo intermedio por tamaño de empresa, 1992-2015 (En porcentajes) (Restrepo & Borda Esquivel , 2020) .....	19
Gráfico 4 Colombia: participación en la producción industrial bruta por tamaño de empresa, 1992-2015 (En porcentajes) (Restrepo & Borda Esquivel , 2020).....	21

Gráfico 5 Precios Cherry.....	29
Gráfico 6 Chonto .....	31
Gráfico 7 Precios San Marzano .....	33
Gráfico 8 precios Monte Rosa.....	35
Gráfico 9 ventas mayo-agosto (KG).....	40
Gráfico 10. Matriz DOFA Gestora de Proyectos Empresariales.....	56

### **Lista de Figuras**

Figura 1. Estructura operativa Gestora De Proyectos Empresariales.....	50
Figura 2. Estructura organizacional de la Gestora de Proyectos Empresariales .....	52

## **RESUMEN**

En el siguiente informe se realizó una investigación del impacto de las microempresas en la economía colombiana. Debido que, la Gestora de Proyectos Empresariales busca este tipo de empresas para realizar sus inversiones. Siendo así, se muestra como estas microempresas son grandes generadores de empleos, son componentes importantes para las grandes empresas y aportan de forma significativa al PIB.

También, se expone el seguimiento de una de las empresas que es socia la Gestora de Proyectos Empresariales. Donde, muestra cómo se pueden resolver los retos internos de la empresa. Debido que, la Gestora invierte en empresas las cuales tienen un potencial de crecimiento y mejora en sus procesos internos. Entonces, esta empresa se dedica a la producción y venta de tomates de alta calidad, que necesita mejoras en sus procesos de establecer precios, producción y venta.



Siguiendo el mismo orden de ideas, dado lo anterior se realizó un análisis y se realizaron estimaciones con base a la información de producción, precios y venta de la empresa. Para así, lograr mejorar todos los factores anteriormente mencionados.

Por otro lado, se encuentran los antecedentes de la organización y, por último, se observa un diagnóstico de la Gestora con una matriz DOFA. Para así, conocer de mejor forma el estado de esta, como sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

**Palabras claves:** Empresa, análisis cuantitativo, análisis cualitativo, Gestora de Proyectos Empresariales, Fundación Grupo Social, estimación, PYMES, PYMAS.

#### **ABSTRACT**

In the following report an investigation of the impact of micro enterprises in the Colombian economy was carried out. Due to the fact that the Gestora de Proyectos Empresariales looks for this type of companies to make its investments. Thus, it is shown how these micro-enterprises are great generators of jobs, are important components for large companies and contribute significantly to the GDP.

It also shows the follow-up of one of the companies that is a partner of the Gestora de Proyectos Empresariales. Where, it shows how the internal challenges of the company can be solved. Because, the Gestora invests in companies which have a potential for growth and improvement in their internal processes. So, this company is dedicated to the production and sale of high quality tomatoes, which needs improvements in its pricing, production and sales processes.

Following the same order of ideas, given the above, an analysis was made and estimates were made based on the company's production, pricing and sales information. In order to improve all the aforementioned factors.

On the other hand, the background of the organization is found and, finally, a diagnosis of the Gestora is observed with a SWOT matrix. In order to better understand the state of the organization, such as its strengths, weaknesses, opportunities and threats.

Key words: Company, quantitative analysis, qualitative analysis, Gestora de Proyectos Empresariales, Fundación Grupo Social, estimation, SMEs.

## **INTRODUCCIÓN**

Las microempresas son un factor importante en la economía colombiana. Sin embargo, uno de los problemas es que algunos microempresarios se encuentran con dificultades para lograr escalar su negocio. Es por esto, que la Gestora de Proyectos empresariales invierte en negocios los cuales muchas entidades financieras les cierran las puertas.

La gestora tiene una visión social que va más allá del beneficio económico. Su aporte es el desarrollo de las microempresas, para lograr que sean sostenibles en un largo plazo, generen empleos y entregarle oportunidades a las personas las cuales otras entidades les cierran las puertas.

Por otro lado, la Gestora de Proyectos Empresariales invierte en empresas las cuales tienen un potencial de crecimiento y mejora en sus procesos internos. Para encontrar estos

negocios lanzan una convocatoria anual. La particularidad de la Gestora es que no buscan realizar solo la inversión. Sino que también, apoyarlos en capital intelectual en un largo plazo mayor a 5 años, para lograr un mejor desarrollo de las empresas.

Siendo así, se demostrará como se clasifican las empresas, la importante participación que tienen las micro y medianas empresas en el PIB colombiano, como son una fuente importante de empleo y como resuelven problemas de las grandes empresas como proveedores de estas.

Luego de esto, se encontrará como se realizó en conjunto con el pasante, el seguimiento de una empresa la cual es socia la Gestora, para el mejoramiento de sus procesos internos. Esta empresa hace parte del sector agroindustrial, en concreto se dedica a la producción y venta de tomates de alta calidad. Entonces, uno de los problemas que tenía esta empresa eran las mermas de producción y el precio de venta de los productos dentro del mercado.

por último, para solucionar estos problemas se creó una matriz con histórico de ventas y niveles de producción de la empresa, con los canales en los cuales ellos comercializan. Para así, lograr encontrar los canales donde más se deben enfocar, un equilibrio de precio de venta y producción para los tomates.

## **1. JUSTIFICACIÓN**

La Gestora de Proyectos Empresariales tiene como componente esencial su desarrollo social con microempresarios, los cuales no tienen la facilidad de optar a créditos o inversiones por parte de otras entidades. Además, de entregarle un seguimiento y estructuración de la empresa para mejora de sus procesos internos.

Siguiendo el mismo orden de ideas, para comprender mejor el valor de las microempresas y la labor social que realiza la Gestora, el investigador David Wong menciona que la importancia de la MYPE se evidencia desde distintos ángulos. En primer lugar, es una de las principales fuentes de empleo; es interesante pues como herramienta de promoción de empleo en la medida en que solo exige una inversión inicial y permite el acceso a estratos de bajos recursos. En segundo lugar, puede potencialmente constituirse en apoyo importante a la gran empresa resolviendo algunos cuellos de botella en la producción. (Cam, 1996)

Entonces, como se menciona anteriormente las microempresas son una fuente de empleo, tienen acceso estratos de bajos recursos y es de gran apoyo a las grandes empresas. Por lo tanto, la Gestora se enfoca en empresarios que son hechos a pulso y su conocimiento parte del método heurístico. Siendo así, el impacto que quiere generar la Gestora es el aumento del empleo y que la caja no sea tan estrecha dentro de las empresas, para esto su acompañamiento es a largo plazo, por que no es solo la inversión y obtener un beneficio. si no, ir de la mano con su discurso social.

Por otra parte, las microempresas en Colombia tienen un gran impacto en la economía. En un comunicado de 2019 del Ministerio de Trabajo la ministra Alicia Arango Olmos, menciona la importancia que tienen las MiPymes en el país, debido a que, según cifras del DANE, éstas representan más de 90% del sector productivo nacional y generan el 35% del PIB y el 80% del empleo de toda Colombia.

Además, se menciona que los principales retos que enfrentan actualmente las MiPymes, se destacan: mejorar la productividad, innovar, y ampliar los mercados para ser sostenibles y competitivas, en sus respectivos sectores<sup>1</sup>.

Entonces, la Gestora al invertir y acompañar negocios los cuales tienen retos en su organización interna, tiene como objetivo el apoyar su crecimiento, lograr que sean

---

<sup>1</sup> <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipymes-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango>

sostenibles y rentables. Esto afronta los retos anteriormente mencionados y aumentar los empleos, cumpliendo su objetivo social.

Por último, con lo mencionado anteriormente en el siguiente informe, se representa como se realiza un seguimiento en una de las empresas de la Gestora. Uno de los problemas que se presenta es la alta producción y que los precios no eran competitivos en el mercado. Por lo tanto, contenían una cantidad alta de mermas. Entonces, se demuestra cómo resolver el problema anterior a partir de un seguimiento realizado por parte de la Gestora y del pasante.

Nota: Toda esta información fue probada al empresario en una reunión y se concluyó en un aumento en la producción y un equilibrio de los precios.

### 1.1. Clasificación de las empresas.

**TABLA 1 CUADRO DE CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

<b>Clasificación</b>	<b>Manufactura</b>	<b>Servicios</b>	<b>Comercio</b>
<b>Microempresas</b>	menor a 895.488.252 COP	menor a 1.253.675.952 COP	menor a 1.701.401.076 COP
<b>Pequeñas empresas</b>	mayor a 895.488.252 COP hasta 7.790.629.980 COP	mayor a 1.253.675.952 COP hasta 5.014.665.804 COP	mayor a 1.701.401.076 COP hasta 16.387.172.784 COP
<b>Medianas empresas</b>	mayor a 7.790.629.980 COP hasta 65.996.416.260 COP	mayor a 5.014.665.804 COP hasta 18.357.224.136 COP	mayor a 16.387.172.784 COP hasta 82.114.938.768
<b>Grandes Empresas</b>	mayor a 65.996.416.260 COP	mayor a 18.357.224.136 COP	mayor a 82.114.938.768 COP

*Fuente: Elaboración propia con información de Bancóldex.<sup>2</sup>*

En la tabla 1 se observa la clasificación de las empresas en el 2022. Entonces, la clasificación es con base al total de ventas por año. Además, se debe tener en cuenta que según el Congreso de la Republica de Colombia en la Ley 905 de 2004. Se establece que las microempresas deben tener de 1 a 10 empleados, las pequeñas empresas de 11 a 50 empleados, las medianas empresas de 51 a 200 empleados y las grandes empresas de 201 o más empleados.<sup>3</sup>

Por otra parte, según Confecámaras en relación con el tamaño de la empresa, medido por el valor de sus activos, el mayor número de unidades productivas sigue consolidándose en las microempresas (99,69%), seguido por las pequeñas empresas (0,30%) y el restante se encuentra en las medianas y grandes empresas (0,01%). (Confecámaras, 2022)

Entonces, se logra encontrar que las microempresas llegan a ser un pilar importante en la economía de Colombia. Sin embargo, no todas logran llegar a tener las mismas posibilidades de escalar su negocio, para pasar al otro nivel de clasificación de empresas.

---

<sup>2</sup> Información tomada de: <https://www.bancoldex.com/es/sobre-bancoldex/quienes-somos/clasificacion-de-empresas-en-colombia-200>

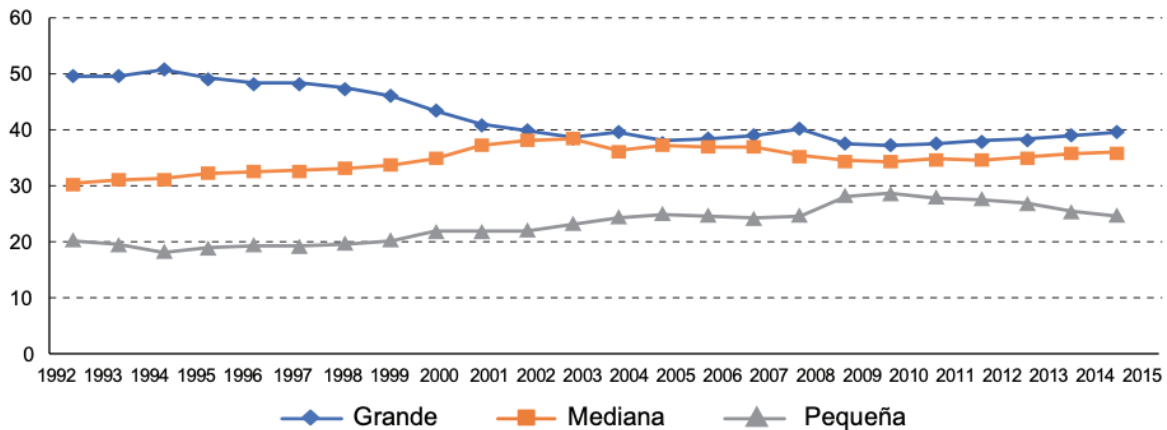
<sup>3</sup>Congreso de la Republica de Colombia. Ley 905 de 2004: [https://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/ley\\_0905\\_2004.htm](https://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/ley_0905_2004.htm)

## **1.2. Importancia de las microempresas para el Producto Interno Bruto Colombiano.**

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) juegan un papel fundamental en la economía colombiana. Las MiPymes representan más del 99% de las empresas del país, generan aproximadamente 79% del empleo y aportan 40% al Producto Interno Bruto (PIB). más del 90% de las firmas colombianas son microempresas, son las pequeñas y medianas (Pymes) las que aportan 65% del empleo y 35% del PIB. (Salamanca, 2021)

Entonces, se puede denotar que las microempresas son un factor importante dentro de la economía colombiana. Son una de las mayores fuentes de ingresos para la familia sea de forma directa o indirecta. Por lo tanto, para sustentar lo anterior se muestra en el gráfico 1 tomado de la CEPAL, que la pequeña empresa entre el periodo de 1992 a 2015 se mantiene sobre el 20% hasta el 29% aproximadamente de los empleados, la mediana empresa entre el 30% y 40%. Y por último, las grandes empresas en el transcurso de los años tiene un descenso significativo.





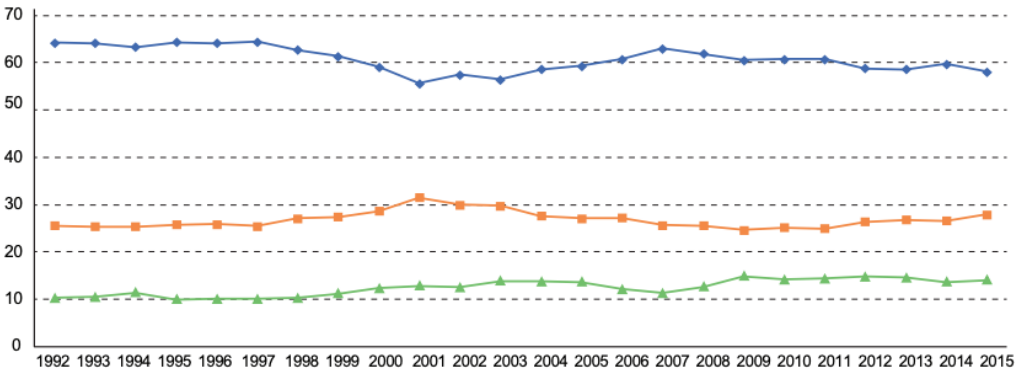
**GRÁFICO 1 COLOMBIA: PARTICIPACIÓN EN EL EMPLEO INDUSTRIAL POR TAMAÑO DE EMPRESA, 1992-2015 (EN PORCENTAJES) (RESTREPO & BORDA ESQUIVEL , 2020)**

*Fuente: CEPAL, Diagnóstico de las micro, pequeñas y medianas empresas: políticas e instituciones de fomento en Colombia. Sobre la base de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Encuesta Anual Manufacturera (EAM) [en línea] <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anualmanufacturera-enam>.*

Por otro lado, el gráfico 2 muestra el valor agregado de las micro y medianas empresas a las grandes empresas industriales. Aquí se sustenta la importancia de estas, como menciona el investigador David Won “Puede potencialmente constituirse en apoyo importante a la gran empresa resolviendo algunos cuellos de botella en la producción”. (Cam, 1996)

En general la participación de las pymes en el valor agregado de la industria se ha mantenido constante, con un ligero aumento de la participación de las pequeñas en un 4,4% y de las medianas en un 2,7% durante este período. (Restrepo & Borda Esquivel , 2020)

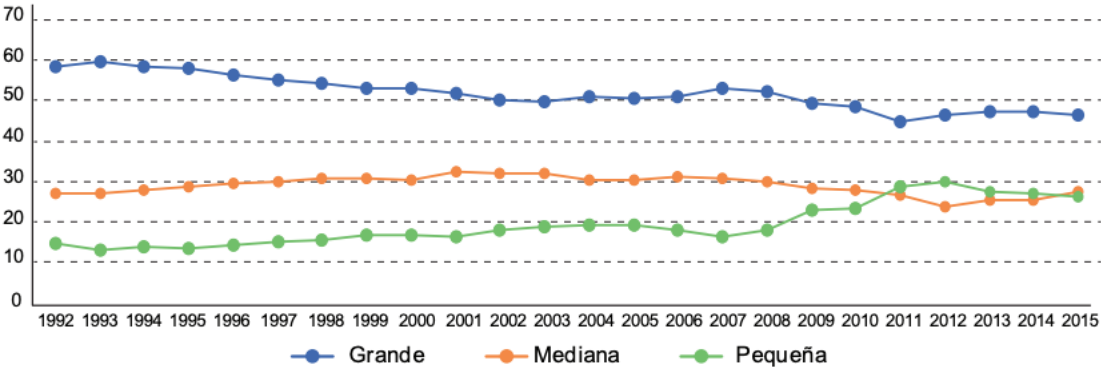
Como se observa en el gráfico 2, la participación de las microempresas comenzó a tener mayor valor agregado en las grandes empresas. Debido que, en años anteriores se produjeron crisis y estancamientos en la economía colombiana.



**GRÁFICO 2 COLOMBIA: PARTICIPACIÓN EN EL VALOR AGREGADO INDUSTRIAL, POR TAMAÑO DE EMPRESA, 1992-2015 (EN PORCENTAJES) (RESTREPO & BORDA ESQUIVEL , 2020)**

*Fuente: CEPAL, Diagnóstico de las micro, pequeñas y medianas empresas: políticas e instituciones de fomento en Colombia. Sobre la base de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Encuesta Anual Manufacturera (EAM) [en línea] <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anualmanufacturera-enam>.*

Siguiendo el mismo orden de ideas, en el gráfico 3 se observa que las pequeñas y medianas empresas tienen una participación similar en el consumo intermedio. Mostrando que estas sí tienen un valor agregado en las empresas grandes. Debido que, los bienes y servicios que producen las PYMES se necesitan para producir otras mercancías. Encontrándonos que, en la economía colombiana las grandes empresas no podrían obtener la misma eficiencia sin las pequeñas y medianas empresas. Siendo así, que las PYMES son complementarias con las grandes empresas.

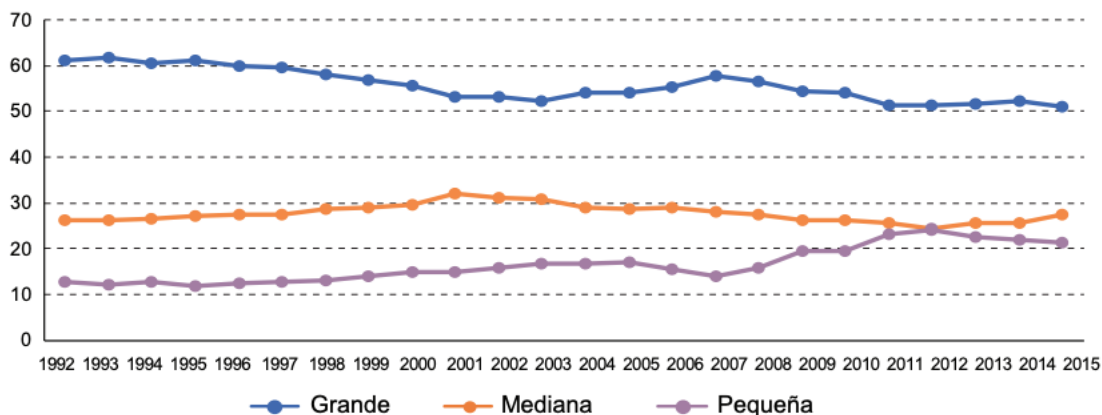


**GRÁFICO 3 COLOMBIA: PARTICIPACIÓN EN EL CONSUMO INTERMEDIO POR TAMAÑO DE EMPRESA, 1992-2015 (EN PORCENTAJES) (RESTREPO & BORDA ESQUIVEL , 2020)**

*Fuente: CEPAL, Diagnóstico de las micro, pequeñas y medianas empresas: políticas e instituciones de fomento en Colombia. Sobre la base de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Encuesta Anual Manufacturera (EAM) [en línea] <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anualmanufacturera-enam>.*

Por último, en el gráfico 4 la producción industrial bruta de las pymes también muestra una tendencia de crecimiento en el mismo período. Las pequeñas empresas incrementaron su participación de 8,6 puntos porcentuales y las medianas del 1,5%, de 1992 al 2015. (Restrepo & Borda Esquivel , 2020)

Se evidencia que, a lo largo de los años la participación de las microempresas ha tenido un aumento considerable a comparación de la mediana y reduciendo la de las grandes empresas. Demostrando que, las PYMES tienen una alta participación dentro del PIB colombiano y que son un fuente alta de empleo.



**GRÁFICO 4 COLOMBIA: PARTICIPACIÓN EN LA PRODUCCIÓN INDUSTRIAL BRUTA POR TAMAÑO DE EMPRESA, 1992-2015 (EN PORCENTAJES) (RESTREPO & BORDA ESQUIVEL , 2020)**

*Fuente: CEPAL, Diagnóstico de las micro, pequeñas y medianas empresas: políticas e instituciones de fomento en Colombia. Sobre la base de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Encuesta Anual Manufacturera (EAM) [en línea] <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anualmanufacturera-enam>.*

### **1.3. Política de desarrollo para las microempresas.**

Las microempresas se encuentran en una posición especialmente desventajosa con respecto a las pymes: exhiben una baja participación en la producción nacional, mayores tasas de informalidad, menores tasas de supervivencia y una muy baja capacidad de innovación y exportación. Debido a la importancia que tienen en la generación de empleo, es necesario utilizar instrumentos de apoyo que privilegien a las microempresas con mayores posibilidades de crecer en ventas y empleados.

La Ley 1429 de 2010 otorgó exenciones temporales en el valor de los aportes a la seguridad social, en el costo de la matrícula mercantil, en el impuesto sobre la renta, entre otros. Durante los años 2012 a 2014, el instrumento tuvo un costo de 18.000 millones de pesos y permitió la formalización de 1 millón de empresas. A pesar de los costos fiscales, se sugiere dar continuidad a este tipo de iniciativas en la medida en que estos pueden ser subsanados al contar con una base de empresas formales más amplia. (Restrepo & Borda Esquivel , 2020)

Entonces, la Gestora de Proyectos empresariales quiere aumentar su portafolio de inversiones en empresas que tienen los problemas anteriormente mencionados. Quieren mejorar sus procesos internos a partir del acompañamiento con personas calificadas para lograr escalar estos negocios. Siendo, una de las pocas entidades con esta visión social y Aprovechando la Ley 1429 de 2010 volviendo los negocios más formales.

Actualmente solo existe un fondo de capital semilla de origen público a nivel nacional. La evaluación del Fondo Emprender demostró que la tasa interna de la inversión es mayor que la tasa social de descuento, lo que valida continuar esta política. Si bien no existen estudios del impacto en las pymes de los programas de capital semilla, los análisis de los beneficiarios del Programa de Capital Semilla de INNPULSA muestran resultados positivos en ventas, clientes y empleo. Se sugiere volver a implementar estas iniciativas, tomando en cuenta los aprendizajes que tuvo INNPULSA en el desarrollo de sus convocatorias de capital semilla que cofinanciaban el arranque de fondos privados. (Restrepo & Borda Esquivel , 2020)

Siguiendo el mismo orden de ideas, como se evidencia existe un solo fondo capital semilla en el sector público. Sin embargo, la Gestora siendo un ente privado realiza la misma gestión y con un acompañamiento. Además, INNPULSA, MINCIT y Promotora de Comercio Social son apoyo para la Gestora de Proyectos Empresariales.

#### **1.4.PYMES en Latinoamérica.**

Según la CEPAL las PYMES en Latinoamérica son actores claves para el incremento del crecimiento. Debido que, estas se caracterizan por su heterogeneidad en su acceso a mercados, tecnologías, y capital humano, así como la vinculación con otras empresas. También, que estas constituyen un componente fundamental del entramado productivo en la

región: representan alrededor de 99% del total de empresas y dan empleo a cerca de 67% del total de trabajadores.<sup>4</sup>

Sin embargo, las PYMES se encuentran con grandes desafíos. La mayoría de los negocios son informales y tan solo el 10% de las PYMES en Latinoamérica logran exportar sus bienes o servicios, a comparación con las del continente europeo que logran exportar alrededor de un 40%.

Para lograr el fomento de las PYME y tengan un apoyo directo. Se encontraron puntos clave para mejorar el desarrollo de estas. El Banco de Desarrollo de América Latina encontró que, en el plano horizontal, han dado prioridad a las medidas para reducir la burocracia y simplificar los procedimientos administrativos, incluso mediante el uso generalizado de servicios de gobierno electrónico. Adicionalmente, los gobiernos han lanzado medidas orientadas para mejorar la productividad, la innovación, y la digitalización, con objetivos generales como reducir la dependencia de las materias primas y el petróleo, desarrollar manufacturas avanzadas y actividades de servicios, promover mejoras tecnológicas y profundizar la integración en cadenas de valor regionales y globales.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>

<sup>5</sup> <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/04/indice-de-politicas-pyme-america-latina-y-el-caribe-2019/>



Además, como se mencionaba en el capítulo anterior en el caso del Gobierno colombiano, la Ley 1429 de 2010 es una medida para el crecimiento óptimo de las PYMES. Políticas como las que menciona el Banco de Desarrollo de América Latina.

El fomento de las PYMES debería ser primordial para los países, se ha demostrado que son importantes en generar empleos, y resolver problemas de suministros para las grandes empresas. Entonces, que existan organizaciones como la Gestora de Proyectos Empresariales para mejora de estos, es un paso más al desarrollo y crecimiento en las economías.

### **1.5. Producción.**

En la tabla 1 se muestra la producción real y proyectada del empresario. La producción desde la primera semana de agosto, a la segunda semana de septiembre es la real y lo demás es la proyectada. Además, lo que se produce son diferentes especies de tomate y mensualmente se aspira a aumentar la producción. Sin embargo, uno de los problemas que se observaron es que los precios no estaban alineados con la producción, y por lo tanto se tenían grandes cantidades de mermas.

**TABLA 2 PRODUCCIÓN REAL Y PROYECTADA**

	Semana	Producción KG					Total kg	Total/tonelada
		Especiales	Especiales Mix Tercera	San Marzano	Bolsa Cherry Mix	Chonto		
Agosto	1	332,6	20,3	131,1	186,0	95,1	765,00	0,77
	2	576	21,8	180	237	163,5	1.178,30	1,18
	3	889	46	292	352	268	1.847,00	1,85
	4	1256	64	352	306	387	2.365,00	2,37
	5	1120	109	452	239	529	2.449,00	2,45
<b>Total</b>		<b>4173,6</b>	<b>261,1</b>	<b>1407,1</b>	<b>1320,0</b>	<b>1442,6</b>	<b>8.604,30</b>	<b>8,60</b>
Septiembre	1	1273	86	315	271	360	2.305,00	2,31
	2	1217	114	308	258	311	2.208,00	2,21
	3	1113	97	316	320	467	2.313,00	2,31
	4	1189	95	377	360	396	2.417,00	2,42
<b>Total</b>		<b>4792</b>	<b>392</b>	<b>1316</b>	<b>1209</b>	<b>1534</b>	<b>9.243,00</b>	<b>9,24</b>
Octubre	1	1013	93	456	381	477	2.420,00	2,42
	2	1285	93	452	298	475	2.603,00	2,60
	3	1213	124	367	252	438	2.394,00	2,39
	4	1218	84	383	355	397	2.437,00	2,44
<b>Total</b>		<b>4729</b>	<b>394</b>	<b>1658</b>	<b>1286</b>	<b>1787</b>	<b>9.854,00</b>	<b>9,85</b>
Noviembre	1	1300	91	323	259	265	2.238,00	2,24
	2	1204	130	446	251	252	2.283,00	2,28
	3	1117	85	375	392	286	2.255,00	2,26
	4	1162	108	382	328	372	2.352,00	2,35
	5	1158	100	385	252	258	2.153,00	2,15
<b>Total</b>		<b>5941</b>	<b>514</b>	<b>1911</b>	<b>1482</b>	<b>1433</b>	<b>11.281,00</b>	<b>11,28</b>
Diciembre	1	1178	126	489	379	489	2.661,00	2,66
	2	1057	97	378	255	264	2.051,00	2,05
	3	1284	103	444	355	437	2.623,00	2,62
	4	1079	111	348	315	342	2.195,00	2,20
<b>Total</b>		<b>4598</b>	<b>437</b>	<b>1659</b>	<b>1304</b>	<b>1532</b>	<b>9.530,00</b>	<b>9,53</b>

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

Por otro lado, se puede observar en la tabla 2 como la producción y la venta proyectadas demuestran en el sobrante proyectado que existen grandes cantidades de mermas -las proyecciones están representadas en kilogramos-. Siendo así, la empresa se encuentra

con que tendría un costo total de perdidas en valor comercial de 122.344.000 COP y costo total de pérdida neta con 39.608.142 COP.

**TABLA 3 PRODUCCIÓN, VENTA, Y SOBRANTE PROYECTADO**

		Especiales y Especiales Mix Tercera	San Marzano	Bolsa Cherry Mix	Chonto	Total
<b>Producción Proyectada</b>	Septiembre	5184 KG	1316 KG	1209 KG	1534 KG	9.243 KG
	Octubre	5123 KG	1658 KG	1286 KG	1787 KG	9.854 KG
	Noviembre	6455 KG	1911 KG	1482 KG	1433 KG	11.281 KG
	Diciembre	5035 KG	1659 KG	1304 KG	1532 KG	9.530 KG
		Especiales y Especiales mix tercera	San Marzano	Bolsa Cherry Mix	Chonto	Total
<b>Venta proyectada</b>	Septiembre	2.637 KG	1.332 KG	1.249 KG	1.112 KG	6.330 KG
	Octubre	2.762 KG	1.227 KG	1.304 KG	992 KG	6.285 KG
	Noviembre	2.636 KG	1.293 KG	1.328 KG	1.000 KG	6.257 KG
	Diciembre	2.777 KG	1.360 KG	1.263 KG	950 KG	6.350 KG
		Especiales y especiales mix tercera	San Marzano	Bolsa Cherry Mix	Chonto	Total
<b>Sobran Proyectado</b>	Septiembre	2.547 KG	- 16KG	- 40 KG	422 KG	2.913 KG
	Octubre	2.361 KG	431 KG	- 18 KG	795 KG	3.569 KG
	Noviembre	3.819 KG	618 KG	154 KG	433 KG	5.024 KG
	Diciembre	2.258 KG	299 KG	41 KG	582 KG	3.180 KG
<b>Costo perdida Valor comercial</b>		94.471.000 COP	11.122.200 COP	2.466.000 COP	14.284.800 COP	122.344.000,00 COP
<b>Costo perdida Neta</b>		29.626.545 COP	3.592.404 COP	369.489 COP	6.019.704 COP	39.608.142,00 COP

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales*

### 1.6. Correlación de Pearson para Precios y Cantidades de tomate.

Para comenzar, entenderemos el Coeficiente de Correlación de Pearson. Este mide la relación entre dos variables, el valor de la relación se sitúa entre -1 y +1. Donde, las variables

más cercanas a cero tienen una baja correlación o no existe correlación, y si éstas son más cercanas a -1 o +1 existe una alta relación entre las variables. la prueba de significancia se realiza con la hipótesis nula, que no existe correlación.

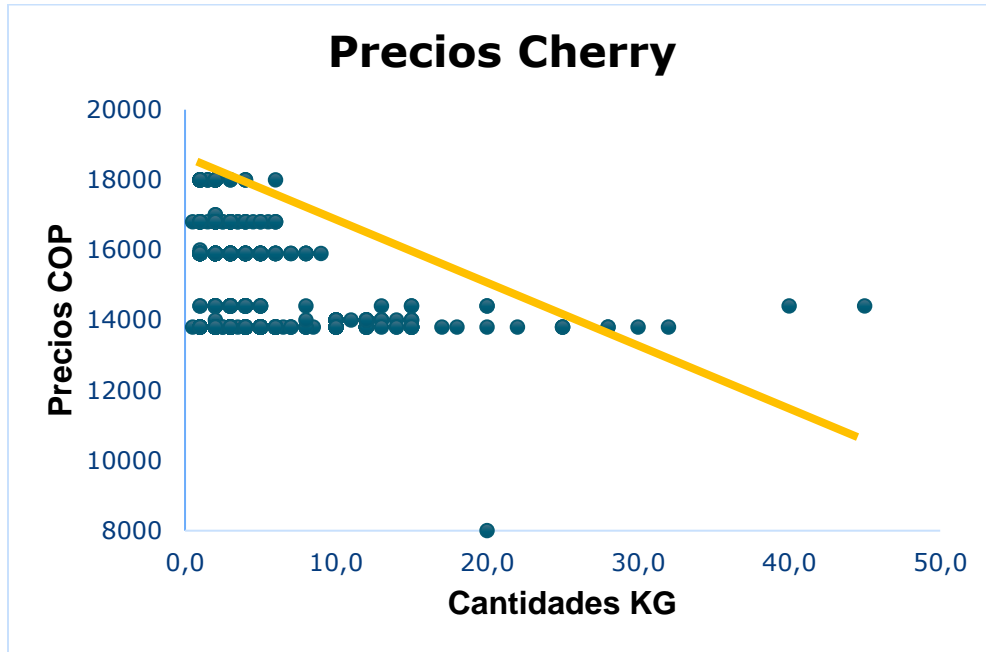
Entonces, se mostrará que los precios actuales que tiene la empresa por cada kg de tomate vendido no hay relación alguna o es muy baja. Debido que, según la hipótesis del empresario al aumentar la cantidad de producción, la empresa reducía los precios. Sin embargo, al analizar las ventas, realizar el estadístico de Correlación de Pearson y representarlos en gráficos de dispersión, se demuestra que las cantidades vendidas no reducían los precios.

Siendo así, se realizará la prueba de hipótesis. Donde,  $H_0: P = 0$  y  $H_1: P \neq 0$ . Además, se utiliza una distribución T-student con n-2 grados de libertad y un nivel de confianza del 95%. Donde, si  $H_0: P = 0$  es verdadera, se rechaza la hipótesis nula.

Si  $|T| > \text{Valor Crítico}$ , se rechaza  $H_0$ .

Si  $|T| \leq \text{Valor Crítico}$ , no se rechaza  $H_0$ .

Estableciendo los parámetros de prueba de hipótesis se procede a realizar los análisis de cada producto comercializado por la empresa. Además, al final de todos los análisis se encontrará una conclusión general.



**GRÁFICO 5 PRECIOS CHERRY.**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

Como se observa en el Gráfico 1, la relación entre el precio y la producción del tomate Cherry tiene una correlación nula. La línea anaranjada sería el ejemplo de que si la hipótesis del empresario fuera correcta la relación sería negativa. Debido que, a menor sea el precio mayor serían las ventas de Cherry.

Correlación de Pearson		
	<i>Cherry</i>	<i>Precio</i>
<i>Cherry</i>	1	
<i>Precio</i>	-0,314916	1

**TABLA 4 MATRIZ CORRELACIÓN DE PEARSON PRECIOS CHERRY**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales*

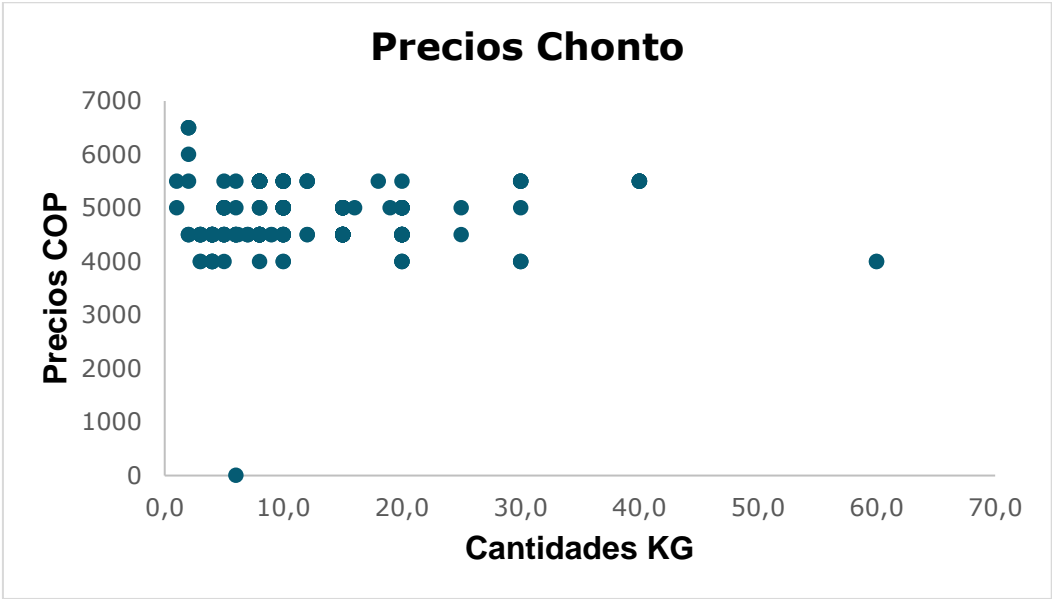
Siguiendo el mismo orden de ideas, en la tabla 4 para sustentar lo anterior se demuestra en la matriz, el índice de correlación es -0,31 aproximadamente, valor negativo que está muy cercano a cero. Por lo tanto, el precio y cantidad de Cherry tienen una débil correlación negativa.

Estadístico de Prueba	Valor Crítico
-9,735883347	1,96272305

**TABLA 5 ESTADÍSTICO DE PRUEBA Y VALOR CRÍTICO CHERRY**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales*

Por otra parte, en la tabla 5 al observar el estadístico de prueba y el valor crítico. No se debe rechazar la hipótesis nula. Debido que, se demuestra evidencia estadística que no existe correlación entre las variables de Cherry y Precio.



**GRÁFICO 6 CHONTO**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

En el grafico 6 se observa también que no existe ninguna correlación. Sin embargo, a continuación se presenta los estadísticos para comprobar esta afirmación.

Correlación de Pearson		
	<i>Chonto</i>	<i>Precio</i>
<i>Chonto</i>	1	
<i>Precio</i>	0,03992486	1

**TABLA 6 MATRIZ DE CORRELACIÓN DE PEARSON PRECIOS CHONTO**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

En la tabla 6 la Correlación de Pearson en Chonto y precio es de 0,03. Demasiado cercano a cero, por lo tanto no existe correlación entre las variables.

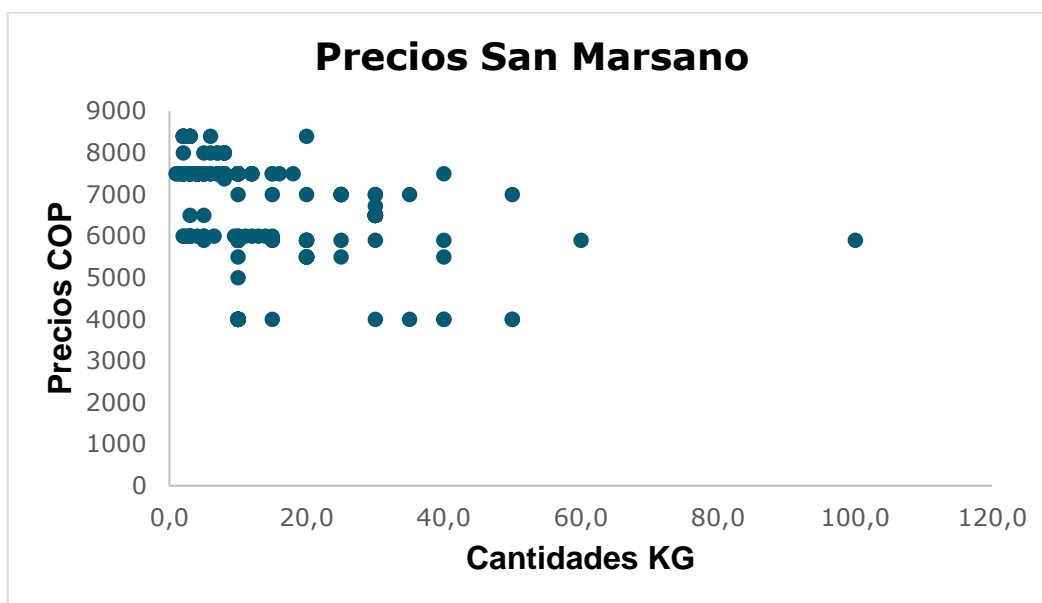
Estadístico de Prueba	Valor Crítico
0,616422276	1,96998153

**TABLA 7 ESTADÍSTICO DE PRUEBA Y VALOR CRÍTICO CHONTO**



*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

Por otro lado, en la tabla 7 en el estadístico de prueba y el valor crítico. No se debe rechazar la hipótesis nula. Debido que, se demuestra evidencia estadística que no existe correlación entre las variables de Chonto y Precio.



**GRÁFICO 7 PRECIOS SAN MARZANO**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

En el grafico 7 se encuentra la dispersión del San Marzano y el Precio. Donde, también no existe alguna correlación.

Correlación de Pearson		
	<i>SAN MARSANO</i>	<i>PRECIO</i>
<i>SAN MARSANO</i>	1	
<i>PRECIO</i>	-0,395873128	1

**TABLA 8 MATRIZ DE CORRELACIÓN DE PEARSON SAN MARZANO**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

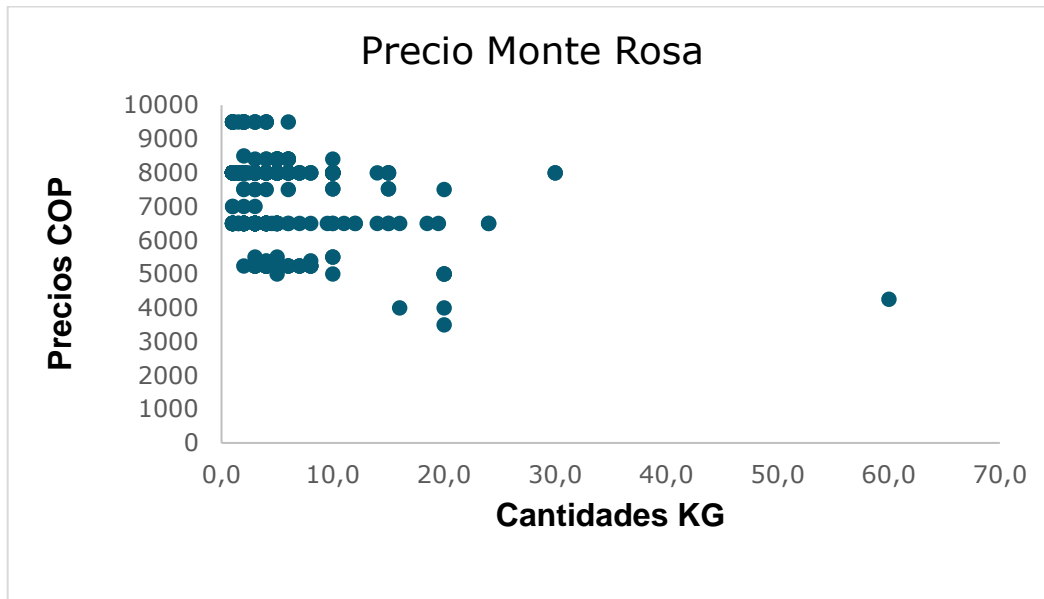
Por otra parte, en la tabla 8 en el caso de San Marzano y Precio, observamos que tienen una correlación de aproximadamente -0,4. Siendo así, una correlación baja y negativa

Estadístico de Prueba	Valor Crítico
-7,252073394	1,96838192

**TABLA 9 ESTADÍSTICO DE PRUEBA Y VALOR CRÍTICO SAN MARZANO**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

Por otra parte, en la tabla 9 al observar el estadístico de prueba y el valor crítico. No se debe rechazar la hipótesis nula. Debido que, se demuestra evidencia estadística que no existe correlación entre las variables de San Marzano y Precio.



**GRÁFICO 8 PRECIOS MONTE ROSA**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

En el grafico 8 se encuentra la cantidad de Monte Rosa y los precios. Evidenciando que no existe una correlación entre las variables.

Correlación de Pearson		
	MONTE ROSA	PRECIO
MONTE ROSA	1	
PRECIO	-0,332386574	1

**TABLA 10 MATRIZ DE CORRELACIÓN DE PEARSON MONTE ROSA**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

Entonces, en la tabla 10 Monte Rosa con los Precios, la Correlación de Pearson es de -0,33. También cercano a cero. Donde la correlación es negativa y baja.

Estadístico de Prueba	Valor Crítico
-8,81060695	1,96376685

### **TABLA 11 ESTADÍSTICO DE PRUEBA Y VALOR CRÍTICO MONTE ROSA**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

Por otra parte, en la tabla 11 al observar el estadístico de prueba y el valor crítico. No se debe rechazar la hipótesis nula. Debido que, se demuestra evidencia estadística que no existe correlación entre las variables de Monte Rosa y Precio.

En otro orden de ideas, como se demostró anteriormente con el estadístico. En el caso de todos los productos no tienen ninguna relación con los precios. Encontrándonos que, se debe tomar la hipótesis alternativa  $H_1$ , que las variables de precio y los tomates no tienen ninguna relación. Entonces, el argumento del empresario de que los precios se reducían al aumentar la producción, no eran acordes a la realidad.

Es por esto, que se decidió crear una tabla por referencia de tomates con los precios de otros competidores. Para encontrar si la empresa es competitiva en el mercado.

Mencionando lo anterior, en la tabla 12 se muestra referencia de tomates con precios de otros competidores, se puede observar en el resumen un precio mínimo y máximo de venta por kilogramo de tomate. Entonces, en el caso del grafico 5 y 6 se observa que está dentro de los rangos. pero, el problema es que el empresario a sus clientes les vende en diferentes precios. Por otro lado, en el caso del grafico 7 se observa que la mayor parte de los precios

están por fuera del rango del resumen de la tabla 12, en este caso no es nada competitivo con sus precios.

PRECIOS DE MERCADO

MONTEVIVO	PESO	PRECIO	LA MAYORISTA	PESO	PRECIO	PLAZAMERCADO.SHOP	PESO	PRECIO
CHERRY	220 G	5.100	CHONTO	KILO	1.700	CHONTO	1LB	2.250
	500 G	10.400	CHONTO SELECCIÓN	KILO	2.500	TOMATE CHERRY	1LB	6.800
CHONTO	6 UNIDA.	4.850	VIDA ORGANICA	PESO	PRECIO	CARULLA	PESO	PRECIO
SAN MARZANO	6 UNIDA	6.500	ARCOIRIS	250GR	8.500	CHONTO	1 UNIDAD	780
ESPE. COLORES	6 UNIDA.	8.700	CHERRY	250GR	6.000	CHERRY	500GR	6.110
MARZA. MADU.	6 UNIDA.	3.000	CHONTO	500GR	5.600	SAN MARZANO	840KG	4.615

RESUMEN		
Referencia	Min	Max
CHERRY	\$ 13.600	\$ 24.000
CHONTO	\$ 1.700	\$ 11.200
SAN MARZANO	\$ 5.000	\$ 6.500

**TABLA 12 PRECIOS DE MERCADO TOMATES**

*Fuente: Elaboración propia con información de tiendas que comercializan tomate.*

## 1.6. Evolución de ventas.

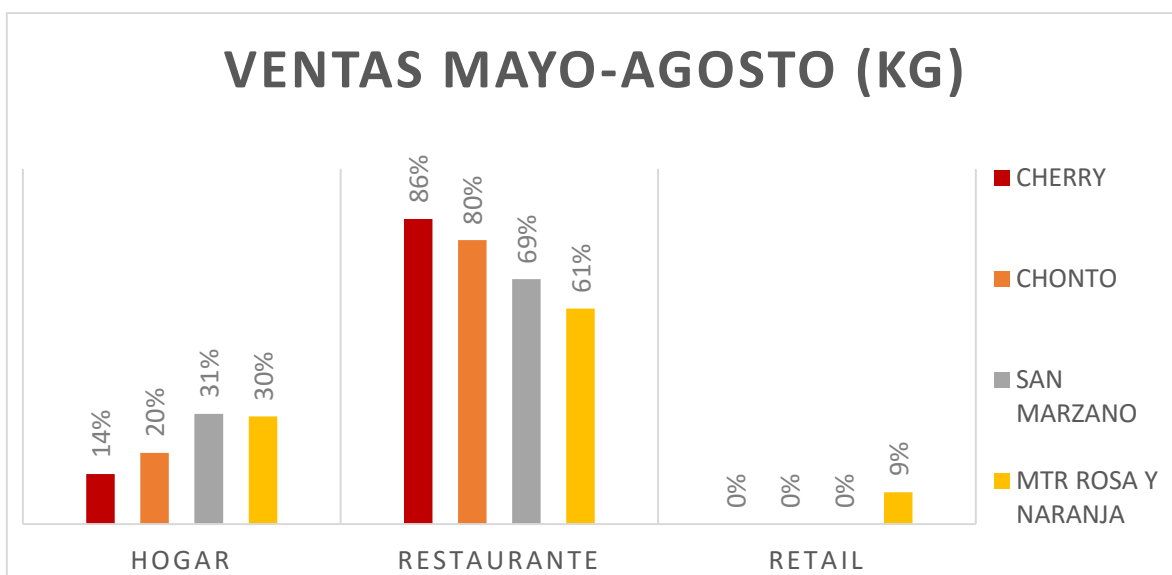
Mes	Esperado	Real	Cumplimiento
Enero	\$ 37.178.910	\$ 41.309.900	111%
Febrero	\$ 44.120.000	\$ 43.186.176	98%
Marzo	\$ 70.711.800	\$ 83.379.140	118%
Abril	\$ 37.883.000	\$ 37.883.126	100%
Mayo	\$ 53.674.000	\$ 53.674.653	100%
Junio	\$ 53.674.000	\$ 51.660.706	96%
Julio	\$ 59.722.878	\$ 40.461.061	68%
Agosto	\$ 78.376.878	\$ 59.414.348	76%
Septiembre	\$ 61.256.578		0%
Octubre	\$ 69.321.178		0%
Noviembre	\$ 81.570.778		0%
Diciembre	\$ 89.309.978		0%
<b>Total Enero-Actual</b>	<b>\$ 736.799.978</b>	<b>\$ 410.969.110</b>	<b>56%</b>

**TABLA 13 EVOLUCIÓN DE VENTAS**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

En la tabla 4 se pueden observar las ventas, en el esperado son las estimaciones mensuales esperadas. Y en cambio, en el real es lo que se ha vendido. Se observa que mensualmente en el mes de enero, marzo, abril y mayo se cumple con lo esperado. Sin embargo, en los demás meses en particular del mes de junio a agosto se fueron reduciendo las ventas. Por lo tanto, solo se ha cumplido con el 56% de ventas estimadas.

Sin embargo, un factor importante a mencionar es que las ventas desde abril eran más confiables. Debido que el empresario no realizaba un seguimiento riguroso a sus ventas hasta la fecha anteriormente mencionada, que comenzó el seguimiento con la Gestora.



**GRÁFICO 9 VENTAS MAYO-AGOSTO (KG)**

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*



En el grafico 5, se muestran los canales de venta y los tomates que produce el empresario. Entonces, se puede observar que en el canal Hogar el tomate Cherry es el 14%, el tomate Chonto el 20%, el San Marzano con un 31% y Monte Rosa con un 30%. Por otra parte, en el canal de Restaurantes se observa que existe un mayor consumo en el tomate Cherry con un 86%, el tomate Chonto con un 80%, el San Marzano con un 69% y el Monte Rosa con un 61%. Y por último en canal Retail solo un 9% consume Monte Rosa.

Entonces, se observa que en el canal Hogar se consume más el tomate San Marzano. Mientras que el que más se consume en el canal Restaurante es el Cherry. Esto se debe a que, el tomate Cherry es más decorativo para platos en restaurantes y por lo tanto es más apetecido por este canal.

### 1.7. Márgenes y Tickets promedio.

**TABLA 14 MÁRGENES**

<b>Costos de Producción</b>	<b>Enero-Julio</b>	<b>Agosto-Actual</b>
Plástico	\$ 1.500.900	\$ 1.500.900
Sustrato invernadero	\$ 807.533	\$ 807.533
Semillas	\$ 2.695.000	\$ 2.695.000
Sustrato Plántulas	\$ 110.000	\$ 110.000
Bolsas Cultivo	\$ 250.000	\$ 250.000
Fertilizantes	\$ 6.426.992	\$ 6.426.992
Fungicidas e insecticidas	\$ 1.404.500	\$ 1.404.500

Mano de obra (ingeniero y jornaleros)	\$	10.400.000	\$	10.400.000
Mantenimiento Finca	\$	400.000	\$	400.000
Empaque Mallas Cherry	\$	100.000	\$	100.000
Arriendo finca	\$	2.000.000	\$	2.000.000
Servicios finca	\$	820.000	\$	820.000
Logística Camión Fomeque-Bogotá	\$	1.316.000	\$	1.316.000
Vehículo: Gasolina, mantenimiento, peajes	\$	664.000	\$	664.000
Logística Entrega Producto	\$	4.583.000	\$	4.583.000
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>33.477.925</b>	<b>\$</b>	<b>33.477.925</b>

Cosecha Kg promedio mes		7.140		9.977	Incremento en 28%
<b>Costo Unitario x Kilo Restaurantes</b>	<b>\$</b>	<b>4.248</b>	<b>\$</b>	<b>3.040</b>	<b>\$</b> <b>1.208</b>
<b>Costo Unitario x Kilo Hogar</b>	<b>\$</b>	<b>4.395</b>	<b>\$</b>	<b>3.145</b>	<b>\$</b> <b>1.250</b>
<b>Costo Unitario x Kilo Retail</b>	<b>\$</b>	<b>3.954</b>	<b>\$</b>	<b>2.830</b>	<b>\$</b> <b>1.124</b>

<b>Precio promedio de venta</b>	<b>Restaurantes</b>	<b>Hogar</b>	<b>Retail</b>
Cherry	\$ 14.916	\$17.872	
Chonto	\$ 4.729	\$ 6.168	

San Marzano	\$	6.810	\$ 8.293	\$ 6.900
Monte Rosa	\$	8.600	\$ 9.379	

Margen Bruto promedio	Restaurantes	Hogar	Retail
Cherry	491%	568%	
Chonto	156%	196%	
San Marzano	224%	264%	244%
Monte Rosa	283%	298%	

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales (En Pesos Colombianos).*

En la tabla 5, los costos totales de producción mensual son iguales y en promedio cada mes desde enero a julio se cultivaron 7140 kg de tomate, con un costo unitario por kg en restaurantes de 4.248 COP, Hogares de 4.395 COP y Retail de 3.954 COP. Luego, desde el mes de agosto en conjunto con la Gestora y el empresario se decidió aumentar la productividad en un 28%, con una producción de 9.977kg mensual. Por lo tanto, al realizar este incremento los precios por cada canal se redujeron en promedio cerca de 1.194 COP, en Restaurantes el precio es de 3.040, en Hogar de 3.145 y Retail de 2.830.

Por otra parte, se estableció un precio promedio de venta por kg de cada tomate por cada canal. Esto fue con base a la tabla 3 y la tabla 5 con los costos unitarios por kilo. Encontrando que, se obtienen altos márgenes brutos promedio y además se estableció con el

empresario que, se puede realizar descuentos a los restaurantes que compren grandes cantidades de tomate.

**TABLA 15 MÁRGENES Y TICKETS PROMEDIO**

	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Tickets Hogar</b>	454	402	219	351
Volumen por ticket (kilos)	945	945	682	1168
Ticket promedio Kilos	2	2	3	3
Pedido mínimo realizado	5000 COP	4200 COP	6500 COP	8400 COP
Pedidos inferiores a 50.000	365	328	189	287
% Total de los pedidos que son inferiores a 50 mil	80,4%	81,6%	86,3%	81,8%
Costo Promedio por envío	6,9	7,8	14,4	9,0
Costo Promedio Tomates	6,2	7,1	9,3	10,0
<b>Costo total por envío + Tomates</b>	<b>13,2</b>	<b>14,9</b>	<b>23,7</b>	<b>19,0</b>
Margen mínimo esperado por pedido	250%			
Venta Mínima esperada \$	32,9	37,2	59,3	47,4
<b>Tickets Restaurante</b>	381	409	395	444
Volumen por ticket (kilos)	3066	3468	3189	3864

Ticket promedio Kilos	8,0	8,5	8,1	8,7
Pedido mínimo realizado	6900 COP	5200 COP	6500 COP	8000 COP
Pedidos inferiores a 50.000	173	194	179	196
% Total de los pedidos que son inferiores a 50 mil	45,4%	47,4%	45,3%	44,1%

Costo Promedio por envío	5,5	5,1	5,3	4,7
Costo Promedio Tomates	24,1	25,4	24,2	26,1
<b>Costo total por envío + Tomates</b>	<b>29,7</b>	<b>30,6</b>	<b>29,5</b>	<b>30,8</b>

Margen mínimo esperado por pedido	250%			
Venta Mínima esperada \$	74,1	76,4	73,8	77,1

*Fuente: Elaboración propia con información de Gestora de Proyectos Empresariales.*

En la tabla 6, se decidió tomar de referencia dos canales. Debido que, el canal Retail como se observa en el grafico 5 no tiene mucha relevancia dentro de las ventas. Por lo tanto, se trabajo con los canales más importantes en ventas el de Restaurantes y Hogar. Además, los costos son en función de los datos de la tabla 5.

Entonces, en el canal Hogar se observa que en promedio el 82,5% de los pedidos son inferiores a 50.000 COP. Además, se puede observar que de los meses de mayo a agosto el ticket promedio de kilos vendidos es de 2.5kg. y también, que a mayor sea el volumen por

ticket la venta mínima esperada de tomate es menor, para suplir el costo promedio por envío y el costo promedio de tomate.

Por otra parte, en el canal Restaurantes, en promedio el 45,6% de los pedidos son inferiores a 50.000 COP. También, se puede mostrar que de mayo a agosto el ticket promedio en kilos es de 8,3KG. Y que a mayor sea el volumen por ticket la venta mínima esperada es menor.

Siendo así, la empresa se debe de enfocar más en aumentar sus tickets. Estableciendo, ventas mínimas de compra para suplir los costos de producción y envío. Para esto se estableció, enfocarse en el canal de restaurantes que son los mayores consumidores de los productos y lanzar una campaña de marketing para fortalecer el canal de Hogares.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Buscar pequeñas y medianas empresas en el sector agroindustrial, alimentos y turismo con potencial de crecimiento y oportunidades de mejora en sus procesos internos. Para acelerar su desarrollo por medio de un crédito convertible y acompañamiento para alcanzar que sean sostenibles y rentables.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Estructurar la situación interna de pequeñas y medianas empresas para mejorar su desarrollo.
- Análisis de los sectores donde participan las empresas para un mejoramiento óptimo de estas dentro del mercado.
- Formular estrategias de crecimiento e identificar oportunidades para las empresas.

### 3. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

#### 3.1. Gestora de Proyectos Empresariales

La Gestora de Proyectos empresariales hace parte de las once empresas de la Fundación Grupo Social. Por lo tanto, comenzaremos hablando sobre la Fundación. Donde, es una organización sin ánimo de lucro que tiene un objetivo social, fue fundada por un Sacerdote jesuita José María Campoamor en 1911. Además, tiene como misión “*contribuir a superar las causas estructurales de la pobreza para construir una sociedad justa, solidaria, productiva y en paz*”.<sup>6</sup>

Por otra parte, la Gestora comenzó en el año 2016 y esta va de la mano con el objetivo social de la Fundación. Debido que, la visión de la Gestora es “*Ser testimonio de una forma de actuación económica diferente, generando experiencias demostrativas de modelos de negocio cuyos protagonistas sean personas o comunidades de origen popular. Estos modelos de negocio se basan en la construcción de relaciones simétricas entre una organización que funciona en la economía formal y moderna (como la Fundación) con personas, comunidades u organizaciones de sectores populares que tradicionalmente han estado excluidas de aquella economía, compartiendo riesgos y beneficios entre ambas partes*”.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Misión Fundación Grupo Social  
tomada de: [https://www.fundaciongruposocial.co/storage/documents/FSG\\_legado\\_Jul2019.pdf](https://www.fundaciongruposocial.co/storage/documents/FSG_legado_Jul2019.pdf)

<sup>7</sup> Misión tomada de presentación de la Gestora de Proyectos Empresariales.



Siguiendo el mismo orden de ideas, lo que realiza la Gestora es invertir y acompañar microempresas que afrontan retos en su organización interna. Además, tiene como objetivo apoyar el crecimiento de las empresas y lograr que sean sostenibles y rentables. Entonces, principalmente en los sectores que participan son en la agroindustria, alimentos y turismo. También, se enfocan en empresarios hechos a pulso, con madurez media o alta de negocios con ventas estables, que estos tengan un interés de escalar el negocio, que estén dispuestos a compartir riesgos y beneficios entre ambas partes.

**Estructura Operativa**

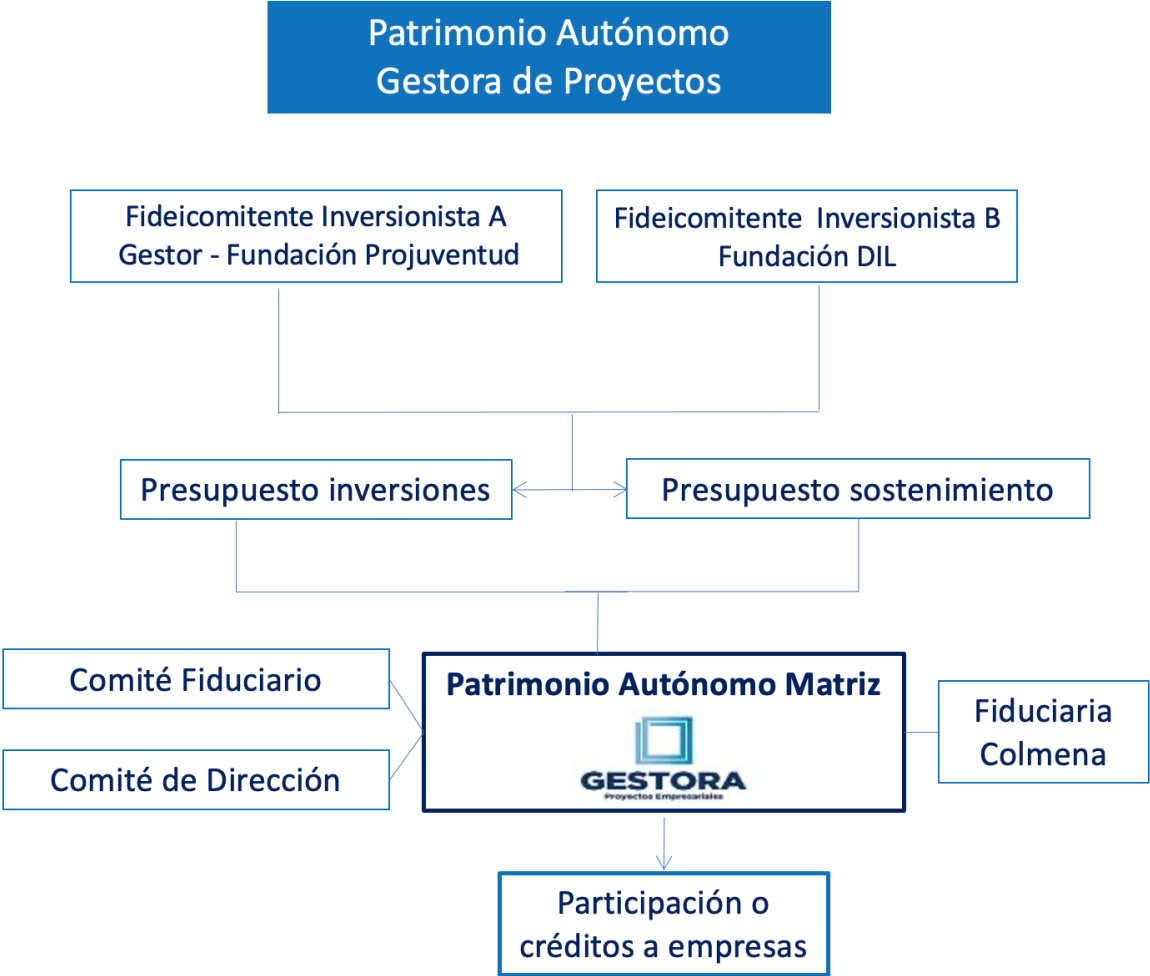


Figura 1. Estructura operativa Gestora De Proyectos Empresariales.  
Fuente: Tomado de presentación de Gestora de Proyectos Empresariales.

Nota: Como se observa en la figura 1, la Gestora si hace parte de las empresas de la Fundación. Sin embargo, funciona como un fideicomiso.

**Estructura Organizacional**

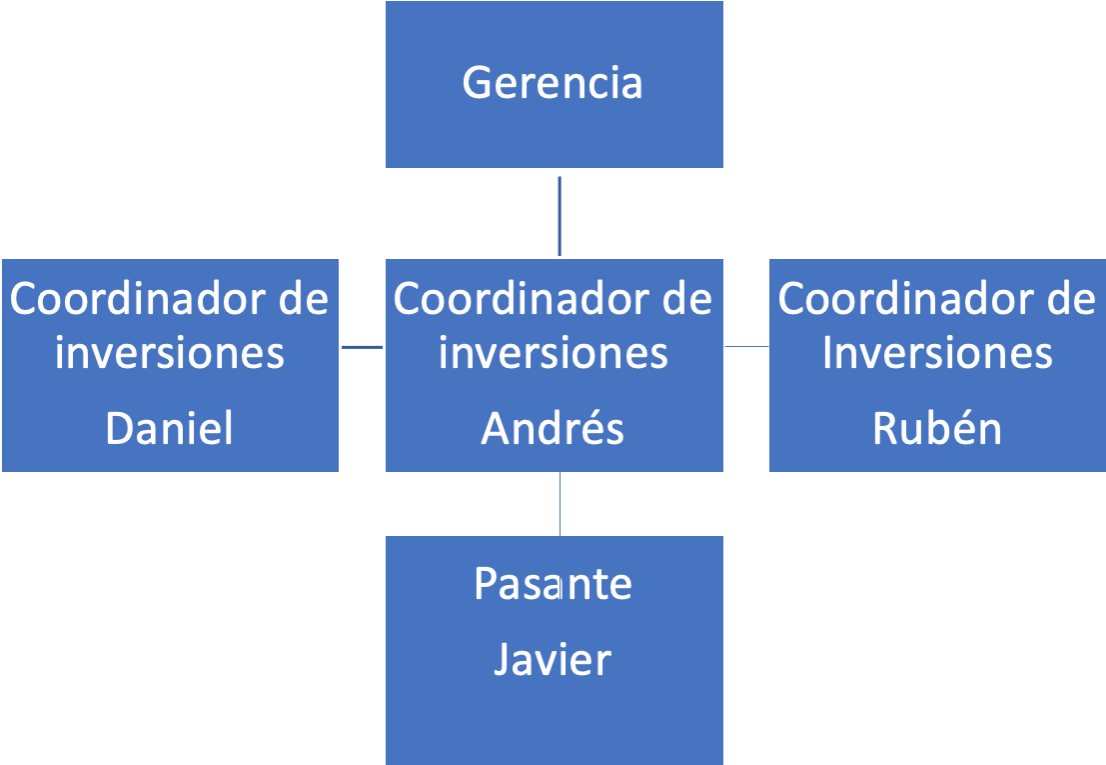


Figura 2. Estructura organizacional de la Gestora de Proyectos Empresariales

Fuente: Tomado de (Gestora,2022)

**Búsqueda:** en cabeza de la Gerencia y con apoyo del pasante.

**Estructuración:** en cabeza del coordinador de inversiones y acompañamiento del pasante, investigación cualitativa y modelo financiero.

**Acompañamiento:** en cabeza del coordinador de inversiones, con apoyo del resto del equipo en temáticas definidas.

**Administrativos:** en cabeza de la Gerencia y coordinadores de inversiones.<sup>8</sup>

## 4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS

### 4.1. Cargo desempeñado

- Profesional de Economía (Pasante)

### 4.2. Funciones

- Apoyar el proceso de identificación y posibles aliados para la convocatoria Empresas +.
- Apoyar el proceso de identificación y posibles empresas postulantes a la convocatoria Empresas +.
- Apoyar la búsqueda, procesamiento y análisis de información sectorial que permita brindar retroalimentación a las empresas con las que se relaciona Gestora.

---

<sup>8</sup> Cargos a desempeñar de cada integrante de la Gestora de Proyectos Empresariales.  
Tomado de: Presentación Gestora de Proyectos empresariales.

- Apoyar procesos administrativos de la Gestora.
- Apoyar la búsqueda de información sectorial relevante para el análisis de las inversiones a realizar.
- Apoyar el procesamiento de información derivada de las actividades de búsqueda y la elaboración de presentaciones e informes.

#### **4.3. Informe de actividades realizadas**

En esta parte se presenta las actividades realizadas dentro de la Gestora. Estos están dados mensualmente. Son las actividades asignadas y presentadas a mi Gerente para dar seguimiento a lo que he realizado durante mi pasantía, dentro de la Gestora de Proyectos Empresariales. Para así, también demostrar que soy parte de la Estructuración y he cumplido con las funciones.

#### **4.4. Actividades y Resultados mes de septiembre**

##### **18 Artesanos**

- Matriz y análisis sobre el punto de equilibrio en ventas para cubrir los costos y gastos fijos.
- Gráficos de las ventas con relación a los kilogramos vendidos.
- Demostración a los socios que la reducción de precios y un mayor volumen de venta genera mayores utilidades.

## **Altamira**

- Resumen Resolución 810 de 2021 condiciones del etiquetado nutricional de alimentos.
- Acta de reunión del 3 de junio del 2022.

## **Análisis nuevas inversiones**

- Investigación sobre cifras de mercado en los sectores de cosméticos y alimentos.
- Cuadro resumen inversiones aprobadas 2022.
- Tener centralizada la información de cada inversión.

## **Seguimiento inversiones existentes**

- Diseño de tablero de seguimiento con indicadores clave de las inversiones existentes.

## **Otras actividades**

- Evento sobre estrategia comercial método Sandler Training y resumen con los puntos más importante.
- Elaboración tablas de amortización de inversiones existentes para estimar los ingresos de Gestora en 2023.

## **4.5. Actividades y Resultados mes de octubre**

### **18 Artesanos**

- Reunión sobre precios de equilibrio para la venta de los productos.

### **Altamira**

- Conocer modelos de negocios de los competidores.
- Matriz de mercado para conocer de mejor manera la situación de la industria.

### **Análisis nuevas inversiones**

- Matriz de mercado para CBC.
- Pasar estados financieros a Excel.

### **Seguimiento inversiones existentes**

- Nuevos indicadores para el seguimiento de las empresas.

### **Otras actividades**

- Evento sobre como tener una visita sanitaria exitosa por el INVIMA, con resumen con los puntos más importantes.

#### 4.6. Matriz DOFA

Para entender la estructura y situación de la Gestora se debe realizar un matriz DOFA. Para así, realizar un diagnóstico interno y externo que favorecen o desfavorecen la organización, para encontrar mejores formas de toma de decisiones.

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Poco personal para el acompañamiento de las empresas.</li><li>- Algunas inversiones son de alto riesgo.</li><li>-No existe autonomía para tomar decisiones en inversiones.</li></ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Oferta alta de empresas para invertir en los sectores que maneja la Gestora.</li><li>-Obtener un gran portafolio en corto plazo.</li><li>-Invertir en empresas con alto potencial de crecimiento.</li></ul>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sistematización en estructuración de los negocios.</li><li>- Cuentan con un capital de inversión alto.</li><li>- Acompañamiento a las empresas con conocedores de negocios y finanzas.</li></ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mala fe y negligencia por parte de empresarios.</li><li>- Situación o coyuntura del entorno Macroeconomico .</li></ul>

Gráfico 10. Matriz DOFA Gestora de Proyectos Empresariales



*Fuente: Elaboración Propia.*

Como se observa en el gráfico 6, la Gestora de Proyectos Empresariales tiene como debilidades el poco personal en acompañar el gran portafolio que manejan. También que, se debe pasar por una junta para aprobar las inversiones. Esto hace que el proceso sea más demorado. Siguiendo el mismo orden de ideas, como fortalezas es que tienen sistematizada la estructuración para las inversiones, el capital de inversión es alto para la diversificación del portafolio y el acompañamiento directo a las empresas es esencial para la toma de decisiones.

Por otro lado, las oportunidades son que en los sectores que invierte la Gestora existe una gran oferta de empresas. Por lo tanto, pueden obtener un gran portafolio en corto plazo. Además, de poder encontrar oportunidades de negocio con gran potencial de crecimiento.

Y, por último, las amenazas de la Gestora son que el empresario no siga instrucciones en toma de decisiones y exista mala fe por parte de ellos. También que, la situación macroeconómica en estos momentos para algunas inversiones no es viable.

## **5. LOGROS DE LA PASANTÍA**

El apoyo en análisis cuantitativos y cualitativos para fortalecer la situación de los procesos internos de las empresas. Como, el apoyo en la estructuración y seguimiento de las empresas que ya son socias de la Gestora, para fortalecer su estructura operativa y comercial.

Siguiendo el mismo orden de ideas, a partir de lo anterior se realizaron reuniones con los socios para cumplir los objetivos de los seguimientos, como fue demostrado con la empresa de tomates y apoyar a la Gestora a cumplir con la diversificación de inversiones en las empresas.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

La importancia de las PYMES en el PIB y el empleo demuestran lo importante que son estas en un contexto nacional e internacional. También, demuestra como resuelve problemas de las grandes empresas en términos de proveer recursos a estas. Por lo tanto, fomentar el desarrollo de estas es fundamental dentro de economías emergentes como las de Latinoamérica.

Siguiendo el mismo orden de ideas, a partir de lo anterior la Gestora De Proyectos Empresariales se creó con el componente social -como su visión- para fortalecer y lograr que PYMES logren desarrollar de mejor forma su estructura operativa y comercial. Además, tratando de erradicar la informalidad de estas.

Entonces, por esto se demostró uno de los seguimientos que realiza la Gestora en una de las empresas la cual es socia, para mejorar sus procesos internos. Siendo así, se demostró a partir de un análisis cuantitativo como establecer precios y producción de los tomates. Encontrando que, aumentado la productividad cercana a un 28% los costos unitarios por kg de tomate se reducen en cada canal. Además, se encontró cual debe ser la venta mínima para los canales con mayores ventas, para lograr suplir los costos de envío y costos de producción.

Siguiendo el mismo orden de ideas, con esta representación la hipótesis del empresario tendrá más sentido. Debido que, cuando los canales aumenten su consumo en kg

se le podrá entregar un descuento. Para así, también obtener compras recurridas, lograr aumentar los tickets y no tener mermas de tomates.

Por otro lado, se deberían también fomentar la creación de entes como la Gestora. Fondos de inversión que con un debido acompañamiento pueden generar el desarrollo de PYMES y obtener retornos. Sin embargo, debe ser acompañado del componente social y que con mano del Estado puedan contribuir a un mayor incremento en los empleos y erradicar la informalidad.

## **6.2. Recomendaciones**

A partir del Grafico 6, se debe considerar aumentar el personal de coordinadores de inversiones para así tener un mayor control en las empresas. También, tener como objetivo en algún periodo de tiempo automatizar los procesos de las empresas para lograr enfocarse en nuevas inversiones. Además, aprovechar oportunidades de apoyo con entes del Estado o otras empresas que deseen apoyar el objeto social de la Gestora.

Por otro lado, llegar a obtener autonomía para poder tomar la decisión de invertir en nuevos negocios, y no demorar tanto el proceso de estructuración de las empresas. Y, por último, establecer criterios para que no exista mala fe por parte de los empresarios y estar al tanto de las coyunturas de los mercados para lograr aprovechar oportunidades.

## ANEXOS

### Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO Eduardo Aponte Rincón su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresaos. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

<b>MODALIDAD</b>	<b>PRACTICA EMPRESARIAL</b>	<b>PASANTIA</b>	X
<b>DATOS GENERALES</b>			
<b>ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA</b>	Gestora de Proyectos Empresariales		
<b>NOMBRE TUTOR</b>	Magda Clemencia Tamayo Rey	<b>CARGO</b>	Gerente de Gestora de Proyectos Empresariales
<b>NOMBRE DEL ESTUDIANTE</b>	Javier Arturo Aguilar Argueta		
<b>C.E.</b>	575797	<b>CODIGO</b>	10711917206
<b>PROGRAMA ACADEMICO</b>	Economía		
<b>DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA</b>	<b>MESES</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE FINALIZACION</b>
	06	01 de septiembre de 2022	1 de marzo de 2023
<b>CARGO DESEMPEÑADO</b>	Pasante		
<b>PERIODO EVALUADO</b>	DEL 01 de septiembre de 2022		AL 30 de septiembre de 2022
<b>FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el proceso de identificación y posibles aliados para la convocatoria Empresas +.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el proceso de identificación y posibles empresas postulantes a la convocatoria Empresas +.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar la búsqueda, procesamiento y análisis de información sectorial que permita brindar retroalimentación a las empresas con las que se relaciona Gestora.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar procesos administrativos de la Gestora.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar la búsqueda de información sectorial relevante para el análisis de las inversiones a realizar.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el procesamiento de información derivada de las actividades de búsqueda y la elaboración de presentaciones e informes.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra actividad de apoyo que le sea solicitada por el equipo de Gestora de Proyectos.</li> <li><input type="checkbox"/> Atender las orientaciones del equipo de Gestora de Proyectos para el buen desempeño de las actividades y guardar confidencialidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar un informe mes a mes y uno final, de las actividades realizadas durante su práctica profesional, con los respectivos productos de acuerdo con las fechas establecidas con el estudiante.</li> </ul>		

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Excelente 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.				X	Se requiere profundizar en temas de estrategias corporativas y modelos de negocio
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		Le falta ir más allá de la tarea asignada
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo			X		Si bien muestra gran disposición le falta iniciativa y proactividad con actividades que agreguen valor
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad				X	
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.				X	
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.		X			Requiere mucho acompañamiento
7. Trabaja en equipo con facilidad				X	
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo				X	
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.				X	
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.			X		
11. Demuestra sentido ético para con la organización.				X	
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		Debe fortalecer sus técnicas de comunicación
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		3 días presenciales

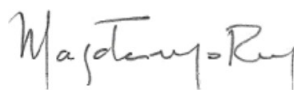
COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE		
	ACTITUDINALES	CONOCIMIENTOS
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	1. Tiene gran disposición al aprendizaje. 2. Es una persona con buena capacidad de análisis cuantitativos.	1. Tiene buen manejo de los efectos macroeconómicos mundiales y locales. 2. Demuestra habilidades en manejo de herramientas ofimáticas y plataformas de trading.

b) Mencione dos (2) debilidades observadas en el desempeño laboral del estudiante, en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	<b>ACTITUDINALES</b> 1. Le falta proactividad. 2. Debe mejorar la interacción para lograr una comunicación más fluida.		<b>CONOCIMIENTOS</b> 1. Debe fortalecer su conocimiento en finanzas corporativas. 2. Debe mejorar el uso de fuentes cuando se realizan investigaciones sectoriales.		
c) Indique los campos de conocimiento que deben mejorar en el estudiante.	1. Finanzas corporativas, Estados Financiero. 2. Investigaciones sectoriales. 3. Estrategias de Mercadeo.				
d) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b> X	<b>Excelente</b>	<b>OBSERVACIONES</b> Tiene un buen desempeño, grandes fortalezas como persona, y grandes conocimientos técnicos que complementan los roles del equipo. Sin embargo, se recomienda fortalecer los diferentes aspectos mencionados a lo largo de esta evaluación.

**Nombre Tutor:** Magda Clemencia Tamayo Rey

**Cargo:** Gerente de Gestora de Proyectos Empresariales

**Nombre de la Organización:** Gestora de Proyectos Empresariales.



**Firma** \_\_\_\_\_ **Fecha:** 30 de septiembre 2022

**Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:**

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO Eduardo Aponte Rincón su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresaos. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

<b>MODALIDAD</b>	<b>PRACTICA EMPRESARIAL</b>		<b>PASANTIA</b>	X		
DATOS GENERALES						
<b>ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA</b>	Gestora de Proyectos Empresariales					
<b>NOMBRE TUTOR</b>	<b>Magda Clemencia Tamayo Rey</b>	<b>CARGO</b>	Gerente de Gestora de Proyectos Empresariales			
<b>NOMBRE DEL ESTUDIANTE</b>	Javier Arturo Aguilar Argueta					
<b>C.E.</b>	575797	<b>CODIGO</b>	10711917206			
<b>PROGRAMA ACADEMICO</b>	Economía					
<b>DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA</b>	<b>MESES</b>	06	<b>FECHA DE INICIO</b>	01 de septiembre de 2022	<b>FECHA DE FINALIZACION</b>	1 de marzo de 2023
<b>CARGO DESEMPEÑADO</b>	Pasante					
<b>PERIODO EVALUADO</b>	DEL 01 de octubre de 2022		AL 31 de octubre de 2022			
<b>FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el proceso de identificación y posibles aliados para la convocatoria Empresas +.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el proceso de identificación y posibles empresas postulantes a la convocatoria Empresas +.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar la búsqueda, procesamiento y análisis de información sectorial que permita brindar retroalimentación a las empresas con las que se relaciona Gestora.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar procesos administrativos de la Gestora.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar la búsqueda de información sectorial relevante para el análisis de las inversiones a realizar.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el procesamiento de información derivada de las actividades de búsqueda y la elaboración de presentaciones e informes.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra actividad de apoyo que le sea solicitada por el equipo de Gestora de Proyectos.</li> <li><input type="checkbox"/> Atender las orientaciones del equipo de Gestora de Proyectos para el buen desempeño de las actividades y guardar confidencialidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar un informe mes a mes y uno final, de las actividades realizadas durante su práctica profesional, con los respectivos productos de acuerdo con las fechas establecidas con el estudiante.</li> </ul>					



EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regula r 2	Bueno 3	Excelente 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.				X	Se requiere profundizar en temas de estrategias corporativas y modelos de negocio
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		Le falta ir más allá de la tarea asignada
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo			X		Si bien muestra gran disposición le falta iniciativa y proactividad con actividades que agreguen valor
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad				X	
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.				X	
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.		X			Requiere mucho acompañamiento
7. Trabaja en equipo con facilidad				X	
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo				X	
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.				X	
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.			X		
11. Demuestra sentido ético para con la organización.				X	
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		Debe fortalecer sus técnicas de comunicación
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		3 días presenciales

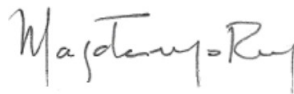
COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE		
	ACTITUDINALES	CONOCIMIENTOS
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	1. Tiene gran disposición al aprendizaje. 2. Es una persona con buena capacidad de análisis cuantitativos.	1. Tiene buen manejo de los efectos macroeconómicos mundiales y locales. 2. Demuestra habilidades en manejo de herramientas ofimáticas y plataformas de trading.

b) Mencione dos (2) debilidades observadas en el desempeño laboral del estudiante, en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	<p style="text-align: center;"><b>ACTITUDINALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le falta proactividad.</li> <li>2. Debe mejorar la interacción para lograr una comunicación más fluida.</li> </ol>		<p style="text-align: center;"><b>CONOCIMIENTOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe fortalecer su conocimiento en finanzas corporativas.</li> <li>2. Debe mejorar el uso de fuentes cuando se realizan investigaciones sectoriales.</li> </ol>		
c) Indique los campos de conocimiento que deben mejorar en el estudiante.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Finanzas corporativas, Estados Financiero.</li> <li>2. Investigaciones sectoriales.</li> <li>3. Estrategias de Mercadeo.</li> </ol>				
d) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b> X	<b>Excelente</b>	<p style="text-align: center;"><b>OBSERVACIONES</b></p> <p>Tiene un buen desempeño, grandes fortalezas como persona, y grandes conocimientos técnicos que complementan los roles del equipo. Sin embargo, se recomienda fortalecer los diferentes aspectos mencionados a lo largo de esta evaluación.</p>

**Nombre Tutor:** Magda Clemencia Tamayo Rey

**Cargo:** Gerente de Gestora de Proyectos Empresariales

**Nombre de la Organización:** Gestora de Proyectos Empresariales.



**Firma** \_\_\_\_\_, **Fecha:** 31 de octubre 2022

**Respetado TUTOR ORGANIZACIONAL:**

Para la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO, y su TUTOR ACADEMICO Eduardo Aponte Rincón su participación frente al proceso de evaluación de nuestros estudiantes en la Pasantía como opción de grado es de suma importancia. Por favor lea detenidamente y diligencie el siguiente formato. Los resultados arrojados aportarán al mejoramiento de los procesos formativo de estudiantes y próximos egresaos. Evite dejar preguntas por responder, le pedimos amablemente que se tome el tiempo necesario para hacerlo. Cabe resaltar que su contenido es confidencial y de uso interno para la Universidad.

<b>MODALIDAD</b>	<b>PRACTICA EMPRESARIAL</b>		<b>PASANTIA</b>	X		
DATOS GENERALES						
<b>ENTIDAD DONDE REALIZA LA PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA</b>	Gestora de Proyectos Empresariales					
<b>NOMBRE TUTOR</b>	<b>Magda Clemencia Tamayo Rey</b>	<b>CARGO</b>	Gerente de Gestora de Proyectos Empresariales			
<b>NOMBRE DEL ESTUDIANTE</b>	Javier Arturo Aguilar Argueta					
<b>C.E.</b>	575797	<b>CODIGO</b>	10711917206			
<b>PROGRAMA ACADEMICO</b>	Economía					
<b>DURACION DE PRACTICA EMPRESARIAL O PASANTIA</b>	<b>MESES</b>	06	<b>FECHA DE INICIO</b>	01 de septiembre de 2022	<b>FECHA DE FINALIZACION</b>	1 de marzo de 2023
<b>CARGO DESEMPEÑADO</b>	Pasante					
<b>PERIODO EVALUADO</b>	DEL 01 de noviembre de 2022		AL 30 de noviembre de 2022			
<b>FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL ESTUDIANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el proceso de identificación y posibles aliados para la convocatoria Empresas +.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el proceso de identificación y posibles empresas postulantes a la convocatoria Empresas +.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar la búsqueda, procesamiento y análisis de información sectorial que permita brindar retroalimentación a las empresas con las que se relaciona Gestora.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar procesos administrativos de la Gestora.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar la búsqueda de información sectorial relevante para el análisis de las inversiones a realizar.</li> <li><input type="checkbox"/> Apoyar el procesamiento de información derivada de las actividades de búsqueda y la elaboración de presentaciones e informes.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar cualquier otra actividad de apoyo que le sea solicitada por el equipo de Gestora de Proyectos.</li> <li><input type="checkbox"/> Atender las orientaciones del equipo de Gestora de Proyectos para el buen desempeño de las actividades y guardar confidencialidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar un informe mes a mes y uno final, de las actividades realizadas durante su práctica profesional, con los respectivos productos de acuerdo con las fechas establecidas con el estudiante.</li> </ul>					

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES					
Evalúe en la siguiente escala, el nivel de desempeño del estudiante de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO de acuerdo con las competencias que ha demostrado como colaborador. Marque X teniendo en cuenta la casilla que mejor lo defina.					
ESCALA DE CALIFICACIÓN	Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Excelente 4	OBSERVACIONES
1. Tiene conocimientos propios de su profesión y son acordes con las funciones que desempeña.				X	Se requiere profundizar en temas de estrategias corporativas y modelos de negocio
2. Propone respuestas creativas y recursivas en la solución de problemas presentados o para el mejoramiento de su área de desempeño.			X		Le falta ir más allá de la tarea asignada
3. Demuestra iniciativa y proactividad en la ejecución de las actividades a su cargo			X		Si bien muestra gran disposición le falta iniciativa y proactividad con actividades que agreguen valor
4. Atiende y sigue instrucciones con facilidad				X	
5. Ejecuta las tareas asignadas con exactitud, esmero y puntualidad.				X	
6. Toma decisiones prácticas en el ámbito laboral.		X			Requiere mucho acompañamiento
7. Trabaja en equipo con facilidad				X	
8. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal externo				X	
9. Brinda una grata impresión de LA UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO al interior de la empresa.				X	
10. Demuestra capacidad de trabajo bajo presión.			X		
11. Demuestra sentido ético para con la organización.				X	
12. Demuestra una comunicación escrita y verbal fluida, adecuada, objetiva, pertinente y clara.			X		Debe fortalecer sus técnicas de comunicación
13. Cumple con el horario establecido y/o citas programadas para el desarrollo de sus actividades			X		3 días presenciales

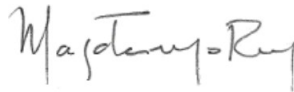
COMPORTAMIENTO LABORAL DEL ESTUDIANTE		
	ACTITUDINALES	CONOCIMIENTOS
a) Mencione dos (2) fortalezas observadas en el desempeño laboral del estudiante en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tiene gran disposición al aprendizaje.</li> <li>Es una persona con buena capacidad de análisis cuantitativos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tiene buen manejo de los efectos macroeconómicos mundiales y locales.</li> <li>Demuestra habilidades en manejo de herramientas ofimáticas y plataformas de trading.</li> </ol>

b) Mencione dos (2) debilidades observadas en el desempeño laboral del estudiante, en términos actitudinales y de destrezas, habilidades y competencias	<p style="text-align: center;"><b>ACTITUDINALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le falta proactividad.</li> <li>2. Debe mejorar la interacción para lograr una comunicación más fluida.</li> </ol>		<p style="text-align: center;"><b>CONOCIMIENTOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe fortalecer su conocimiento en finanzas corporativas.</li> <li>2. Debe mejorar el uso de fuentes cuando se realizan investigaciones sectoriales.</li> </ol>		
c) Indique los campos de conocimiento que deben mejorar en el estudiante.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Finanzas corporativas, Estados Financiero.</li> <li>2. Investigaciones sectoriales.</li> <li>3. Estrategias de Mercadeo.</li> </ol>				
d) En términos generales, califique el desempeño del estudiante.	Regular	Bueno	Muy bueno X	Excelente	<p style="text-align: center;"><b>OBSERVACIONES</b></p> <p>Tiene un buen desempeño, grandes fortalezas como persona, y grandes conocimientos técnicos que complementan los roles del equipo. Sin embargo, se recomienda fortalecer los diferentes aspectos mencionados a lo largo de esta evaluación.</p>

**Nombre Tutor:** Magda Clemencia Tamayo Rey

**Cargo:** Gerente de Gestora de Proyectos Empresariales

**Nombre de la Organización:** Gestora de Proyectos Empresariales.



**Firma** \_\_\_\_\_ **Fecha:** 30 de noviembre 2022

## BIBLIOGRAFÍA

- Fundación Grupo Social. (2019). *Fundación Grupo Social*. Obtenido de [https://www.fundaciongruposocial.co/storage/documents/FSG\\_legado\\_Jul2019.pdf](https://www.fundaciongruposocial.co/storage/documents/FSG_legado_Jul2019.pdf)
- Confecámaras. (10 de Agosto de 2022). *Confecámaras*. Obtenido de Confecámaras: <https://confecamaras.org.co/noticias/838-mas-de-172-mil-empresas-se-crearon-en-el-pais-en-el-primer-semester-de-2022>
- Salamanca, E. d. (9 de Diciembre de 2021). *ANIF*. Obtenido de ANIF: [https://www.anif.com.co/comentarios-economicos-del-dia/retos-y-oportunidades-de-las-pymes/#:~:text=Las%20micro%2C%20peque%C3%B1as%20y%20medianas,Producto%20Interno%20Bruto%20\(PIB\)](https://www.anif.com.co/comentarios-economicos-del-dia/retos-y-oportunidades-de-las-pymes/#:~:text=Las%20micro%2C%20peque%C3%B1as%20y%20medianas,Producto%20Interno%20Bruto%20(PIB))
- Restrepo, H. J., & Borda Esquivel, S. (2020 de 2020). *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. CEPAL. Obtenido de CEPAL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf)
- Cam, W. (1996). *Los grandes pequeños negocios : empresarios y finanzas*. Perú: Universidad del Pacífico. Centro de Investigación .  
<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/133>
- Fecha de consulta, 26 de noviembre del 2022

<https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/04/indice-de-politicas-pyme-america-latina-y-el-caribe-2019/>

<https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>

Congreso de la República de Colombia. Ley 905 de 2004:  
[https://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/ley\\_0905\\_2004.htm](https://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/ley_0905_2004.htm)

Clasificación de las empresas: <https://www.bancoldex.com/es/sobre-bancoldex/quienes-somos/clasificacion-de-empresas-en-colombia-200>

