

**Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK Sexta edición para
los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander**

Yesenia Motta Sanjuan

Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios -ECACEN

Dir. Marilin Ibeth Oviedo Contreras

Especialización en gestión de proyectos

Marzo de 2022

Dedicatoria

A mis padres, quienes siempre ponen su fe en mí, me guían y motivan en cada paso que doy.

A mi hermana, por escucharme en los días más difíciles y apoyarme de manera desinteresada.

Y a mis abuelos, que siempre están presentes en los sueños que me propongo.

Agradecimientos

Expreso mis agradecimientos a todas aquellas personas que de alguna manera conocieron mi recorrido académico y me alentaron en este proceso. Agradezco a la directora y el jurado de grado por guiar el proyecto y ayudarme a culminarlo con éxito, a la tutora Omaira Manzano, quien me brindó su acompañamiento y con su calidez humana estuvo siempre presente. Gracias a la UNAD por permitirme crecer profesionalmente a través de su programa especialización en gestión de proyectos.

Resumen

Para gestionar proyectos, es necesario abordar parámetros guía que agrupan el direccionamiento estratégico de los mismos, entre los que está su constitución, cronograma, costos, alcance, riesgos, entre otros, que son competencia de la dirección y pertinentes para que la ejecución de lo planificado se logre de la mejor manera. Por ello, en el presente proyecto fue fundamental la adopción de los lineamientos del PMBOK sexta edición y el desarrollo del plan de activación empresarial dirigido a los emprendedores del sector comercio Ocaña, llevando a cabo la aplicación de los estándares propios de su gestión, a partir de lo cual, se definieron estrategias de mejora basadas en sus componentes, diseñadas específicamente para fortalecer sus emprendimientos. Sin embargo, para tal finalidad, también se realizó un diagnóstico situacional y de análisis sobre la población emprendedora dedicada a la comercialización de bienes, aplicando entrevistas y estudio de la realidad para poder apoyar los resultados y establecer acciones acordes a sus necesidades actuales.

Palabras claves: Proyecto, Activación empresarial, Emprendedores, PMBOK.

Abstract

To manage projects, it is necessary to address guiding parameters that group the strategic direction of the same, among which is their constitution, schedule, costs, scope, risks, among others that are the competence of the management and pertinent so that the execution of the planned is achieved in the best way. Therefore, in this project it was fundamental the adoption of the guidelines of the PMBOK sixth edition and the development of the business activation plan aimed at entrepreneurs in the Ocaña trade sector, the application of the standards of its management was carried out, from which, improvement strategies were defined based on its components, designed specifically to strengthen their ventures. However, for this purpose, a situational diagnosis and analysis of the entrepreneurial population dedicated to the commercialization of goods was also carried out, applying interviews and study of reality in order to support the results and establish actions according to their current needs.

Keywords: Project, Business activation, Entrepreneurs, PMBOK.

Tabla de contenido

Resumen	4
Abstract	5
Introducción	18
Formulación del problema técnico	19
Antecedentes del problema	19
Descripción del problema	22
Contexto donde se presenta el problema.....	23
Conflicto que da lugar al desarrollo del proyecto	24
Sponsor del proyecto	25
Definición los stakeholders del proyecto	25
Alternativas de solución del problema	26
Formulación y sistematización del problema	27
Justificación	28
Objetivos	32
Objetivo general	32
Objetivos específicos	32
Marco referencial	33
Marco teórico	33
El emprendimiento en la teoría económica	37
Teoría de Mark Casson	37
Teoría de Andy Freire	38

Teoría de la gestión empresarial	38
Teoría del comportamiento planificado	39
Teoría del riesgo e incertidumbre de Frank Knight	39
Teoría de los rasgos de personalidad	40
Teoría de la cultura del emprendedor	40
Marco conceptual	41
Emprender	41
Mipymes	41
Sector comercio	42
Factores empresariales en el emprendimiento	42
Proyectos empresariales y de los emprendedores	43
Planes de mejoramiento para emprendedores	44
Estrategias de mejoramiento	44
Activación empresarial	45
El PMBOK (Project Management Body of Knowledge)	45
Dirección de un proyecto	46
Procesos de la dirección de proyectos	46
Grupo de procesos de la dirección de proyectos	46
Áreas del conocimiento del PMBOK.....	47
Metodología	49

Enfoque	49
Tipo	50
Diseño	51
Alcance	51
Población objeto de estudio	52
Muestra	52
Instrumentos de recolección de la información	53
Procedimiento de la investigación	54
Desarrollo del proyecto aplicado	56
Gestión de la integración del proyecto	56
Acta de constitución.....	57
Desarrollar el plan para la dirección del proyecto	60
Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto	64
Monitorear y controlar el trabajo del proyecto	64
Realizar el control integrado de cambios	65
Fase de cierre del proyecto	66
Gestión del alcance del proyecto	66
Plan de gestión del alcance	66
Reunir los requisitos	68
Definir el alcance	68

Crear la estrategia de descomposición del trabajo	69
Validar el alcance	71
Control del alcance	71
Limitaciones	71
Gestión del cronograma del proyecto	72
Plan de gestión del cronograma	72
Definir las actividades.....	74
Secuencia de actividades	78
Estimar los recursos de la actividad	80
Estimar la duración de la actividad.....	82
Desarrollar el cronograma	83
Control del calendario	85
Gestión de costos del proyecto	86
Plan de gestión de costos	86
Estimación de los costos	89
Determinar el presupuesto	90
Control de costos	91
Gestión de la calidad del proyecto.....	93
Plan de gestión de calidad	93
Métrica de calidad.	94

	10
Realizar el aseguramiento de la calidad	96
Control de la calidad	97
Gestión de los recursos del proyecto	97
Plan de gestión de recursos humanos	97
Roles y responsabilidades.	100
Adquirir el grupo del proyecto	100
Desarrollo del grupo del proyecto	101
Herramienta para la evaluación del personal.	102
Gestión del grupo del proyecto	102
Gestión de comunicaciones del proyecto	103
Plan de gestión de las comunicaciones	103
Gestión de las comunicaciones	106
Factores ambientales del proyecto.	106
Tecnología de la comunicación.	106
Métodos de comunicación.	107
Control de las comunicaciones	110
Gestión de los riesgos del proyecto	110
Plan de gestión del riesgo	110
Identificación del riesgo	112
Análisis cualitativo del riesgo	113

Análisis cuantitativo del riesgo.....	117
Planificar la respuesta a los riesgos	121
Control de los riesgos.....	125
Gestión de adquisiciones del proyecto.....	125
Plan de gestión de adquisiciones	125
Realizar las adquisiciones	126
Documentación de las adquisiciones.	126
Control de adquisiciones	127
Sistema de pago.	127
Informe de desempeño.	128
Sistema de registro de la adquisición.	128
Cerrar las adquisiciones	128
Inspección de las adquisiciones	128
Adquisiciones cerradas.	128
Gestión de los interesados del proyecto	128
Identificar los grupos de interés	129
Plan de gestión de los grupos de interés	131
Técnicas analíticas.	133
Gestionar el compromiso con los grupos de interés	134
La comunicación.	134

	12
Habilidades interpersonales.	135
Habilidades de gestión.	135
Control del manejo de los grupos de interés	135
Resultados de los objetivos del proyecto	136
Diagnosticar la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021	136
Realizar un análisis de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña frente al proceso de activación empresarial según los lineamientos del PMBOK sexta edición	143
Formular un plan dirigido a los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña bajo los criterios del PMBOK con la finalidad de contribuir a su activación empresarial	145
Aspectos administrativos	151
Cronograma de actividades	151
Estimación de los costos	152
Recursos del proyecto	153
Estructura del EDT	154
Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	156
Evaluación económica	156
Evaluación social	157
Evaluación ambiental	158

Conclusiones	159
Recomendaciones	161
Referencias	162
Apéndice.....	169

Lista de tablas

Tabla 1. Interesados en el proyecto.....	26
Tabla 2. Acta de constitución del proyecto	57
Tabla 3. Plan para la dirección del proyecto	60
Tabla 4. Plan de gestión del alcance del proyecto	67
Tabla 5. Plan de gestión del cronograma	73
Tabla 6. Definición de las actividades	74
Tabla 7. Estimación de recursos de las actividades del proyecto	80
Tabla 8. Estimación de la duración de las actividades.....	82
Tabla 9. Control del calendario según el avance de actividades a la fecha.....	85
Tabla 10. Plan de gestión de costos	86
Tabla 11. Costos del recurso humano del proyecto	89
Tabla 12. Costos de materiales y herramientas	90
Tabla 13. Otros costos.....	90
Tabla 14. Control de los costos.....	92
Tabla 15. Plan de gestión de calidad.....	93
Tabla 16. Métrica de calidad	95
Tabla 17. Plan de gestión de recursos del proyecto	98
Tabla 18. Matriz de roles y responsabilidad del recurso del proyecto.....	100
Tabla 19. Matriz de adquisición del recurso del proyecto	101
Tabla 20. Plan de gestión de comunicaciones	104
Tabla 21. Requerimiento de comunicación	105
Tabla 22. Tecnología para la comunicación con los interesados del proyecto.....	107

Tabla 23. Métodos de comunicación	108
Tabla 24. Plan de gestión de riesgos	111
Tabla 25. Identificación de los riesgos.....	112
Tabla 26. Análisis cualitativo de los riesgos del proyecto	114
Tabla 27. Análisis cuantitativo de los riesgos	117
Tabla 28. Planificación de las respuestas de los riesgos	121
Tabla 29. Plan de gestión de adquisiciones	125
Tabla 30. Criterios de selección de los proveedores.....	127
Tabla 31. Identificación de los interesados	129
Tabla 32. Plan de gestión de los interesados	131
Tabla 33. Matriz de evaluación de participación de interesados	134
Tabla 34. Matriz DOFA de los emprendedores del sector comercio de Ocaña	139
Tabla 35. Plan dirigido a los emprendedores del sector comercio de Ocaña	147

Lista de figuras

Figura 1. EDT del proyecto	70
Figura 2. Secuencia de las actividades	78
Figura 3. Estimación de los recursos humanos y materiales de las fases proyecto	80
Figura 4. Desarrollo del cronograma del proyecto	84
Figura 5. Determinación del presupuesto del proyecto.....	91
Figura 6. Diagrama de flujo de aseguramiento de calidad del proyecto	96
Figura 7. Factores ambientales del proyecto	106
Figura 8. Presentación de la página web diseñada para el proyecto	109
Figura 9. Cronograma de actividades.....	151
Figura 10. Estimación de los costos.....	152
Figura 11. Recursos del proyecto.....	153
Figura 12. EDT según el Project libre.....	154
Figura 13. Estructura de descomposición del trabajo (EDT)	155

Lista de apéndices

Apéndice A. Entrevista diseñada para ser aplicada a los emprendedores del sector comercio de Ocaña.....	170
Apéndice B. Herramienta de evaluación de desempeño del personal diseñada para el proyecto	171
Apéndice C. Formato de Solicitud de información (RFI)	172
Apéndice D. Formato de desempeño de adquisiciones.....	173
Apéndice E. Acta de cierre de adquisiciones	174

Introducción

Los emprendedores del municipio de Ocaña que conforma el sector comercio, son una población caracterizada por su aporte a la económica local y regional mediante el desarrollo de sus actividades productivas y es debido a tal importancia que surge la idea de poder estructurar un plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición, ya que estos se enfrentan al cierre constante de sus negocios por la falta de acciones encaminadas a la gestión adecuada de sus iniciativas relacionadas con la producción o comercialización de un bien o servicio. En este sentido, son pocas las organizaciones emprendidas que logran una perdurabilidad, al influir aspectos que van desde el manejo de recursos por sus propietarios hasta factores como la economía y desempleo.

De acuerdo con lo anterior, se hace necesario diagnosticar en los comerciantes locales la situación que rodea el desarrollo de sus negocios, conociendo desde el punto de vista como emprendedor las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que se le han presentado durante el año 2021, con ello efectuar un análisis que agrupe el proceso de activación empresarial en el que se enmarca su emprendimiento, tal información da a conocer la gestión de sus operaciones y con base en ello es posible proponer un plan de mejoramiento que permita contrarrestar las dificultades.

Así mismo, en el desarrollo del proyecto han de aplicarse los lineamientos contenidos en la Guía del PMBOK sexta edición, la cual permite en este caso, orientar al plan de activación empresarial hacia las diversas áreas del conocimiento y facilitar el proceso de gestión llevado a cabo por los emprendedores del sector comercio de Ocaña.

Formulación del problema técnico

Antecedentes del problema

La coyuntura económica y social ha causado un debilitamiento en muchos escenarios en Colombia que han repercutido particularmente en los sectores empresariales y la falta de oportunidades en el mercado laboral, motivo por el cual la mayoría de personas en situación de desempleo y desocupación recurren al emprendimiento, no obstante, lo hacen sin tener presente sus implicaciones, una estructura y planificación de procesos administrativos, incluso de manera informal, desembocando esto en un desconocimiento de la gestión y las dificultades para dar respuesta a los retos del entorno (Henaó, 2020).

La investigación realizada por Sepúlveda y Gutiérrez, (2016) confirma que es una problemática permanente dentro de los emprendimientos, pues consideran que la inestabilidad de los emprendedores en el sector comercio se da por factores relacionados con su perfil, las limitaciones que tienen para llevar a cabo un control estratégico sobre sus acciones en el mercado, el no tener en cuenta la competencia y carecer de conocimientos financieros. Afirmando de esta manera, que las fallas de todo emprendimiento se encuentran en el contexto interno de los negocios, de ahí que existen motivaciones equivocadas, que hacen que el proceso sea aún más difícil.

Estudios como el de Valencia, (2019) sustentan que esta situación se da por las diferentes barreras que afectan no solo la creación de una unidad económica sino también la capacidad que debe tener un emprendimiento sobre las adversidades de todo tipo que se generan en su cotidianidad empresarial. Igualmente, están los obstáculos de acceso a fuentes de financiamiento, la calidad, disponibilidad de recursos y no menos importante la estructura de los gastos, nóminas

y aplicación de la legislación colombiana. De igual forma, Pérez y Ramírez, (2019) consideran que “los emprendedores han fallado en la planeación de las distintas variables organizacionales y la poca importancia que le dan a la innovación, por lo que datos estadísticos datan que el 50% de sus emprendimientos cierran en el primer año de funcionamiento”.

Por su parte, en Ocaña los emprendedores han tenido que experimentar otros obstáculos inesperados, en primer lugar, están los efectos de la pandemia, pues de acuerdo con el análisis realizado por Gamboa y López, (2020) sobre el sector comercio de la localidad, el nivel de ventas disminuyó en época de aislamiento en un 45%. Así mismos, representantes del sector comercio afirman que los recientes paros desarrollados por parte de los diversos grupos armados que incursionan en la región, han dejado grandes repercusiones económicas, pues según la Asociación de Comerciantes del municipio de Ocaña, (2021) la pérdida de ingresos superará los 4 mil millones de pesos, limitando esto la reactivación y el desarrollo de la comercialización durante los meses posteriores a la emergencia sanitaria.

Ante este panorama, el emprendimiento y la necesidad de fortalecerlo se ha convertido en una temática de análisis creciente por el interés que tiene la práctica de emprender en el sector comercio, sobre todo porque desde que surge tal iniciativa se evidencian la contribución sobre el tejido económico, social, productivo y en la generación de nuevos empleos. Sin embargo, es evidente que de emprender negocios se deriva el análisis de su evolución y de cómo estos se ven afectados por diversos factores empresariales que denotan una inactividad operacional, por las dificultades de su medio y aspectos que amenazan su operación (García y Ordóñez, 2016).

Entre tanto, para el gobierno es importante incluir en sus programas y proyectos de políticas públicas, la creación de empresas como factor dinamizador de la economía. “Aunque en la actualidad la desinformación y la poca confianza impiden a la población emprendedora

obtener un acercamiento que les permita impulsar sus ideas” (Buitrago, 2014), como a su vez, los emprendedores desconocen los planes que rigen el marco del emprendimiento a nivel nacional y local, impidiendo su implementación, entre los que cabe mencionar los siguientes:

- De fomento de la cultura emprendedora, Ley 1015 del 2006: En la que promueve el espíritu emprendedor, disponiendo de normatividad que funcionan en el marco de la institucionalidad del estado, con la finalidad de que las personas colombianas creen empresas. Mediante su artículo 11, establece se crean mesas de trabajo para apoyar a todo emprendedor, entre las que se destacan la capacitación, sistemáticas de información y sostenibilidad, (Minciencias, 2006).

- Ley de emprendimiento juvenil: Con la que se les otorga a los menores de 30 años beneficios por parte del Estado al momento de crear empresas. Como lo son la extensión del pago de la matrícula mercantil.

- Plan de desarrollo “Más por Ocaña”, 2020-2023 mediante su eje estratégico denominado desarrollo económico y comunitario, en el que se incluye asistencia técnica para emprendedores.

- Cemprendo Ocaña, en la localidad comenzó como un programa de apoyo a los planes de negocios, hoy en día es una oficina descentralizada que impulsa a los emprendedores y sirve de intermediario financiero, emprendedores ocañeros desconocen la lista de proyectos que se promueven en esta dependencia.

A partir de lo anterior, Trujillo, (2017) afirma que los empresarios, emprendedores o comerciantes independientes, cuentan en Colombia además de los ya mencionados con programas de apoyo como Fondo emprender, Bancóldex y Fondo de productividad y competitividad, entre otros. Pero pese a tan numerosas alternativas ante las cuales acudir, el fracaso empresarial es alto, pues según el autor, muchos factores influyen a que este fenómeno se

venga desarrollando, pues los emprendedores carecen de diversos recursos, hay bajos niveles de formación académica que les permite contar con capacidades para comprender procesos para acceder a los beneficios y el bajo nivel de innovación en sus productos.

Descripción del problema

Al ser el emprendimiento una actividad que surge principalmente por la necesidad de las personas de recibir ingresos adicionales y no por la importancia de ser una oportunidad de negocio, es común que muchos de estos fracasen o cierren, pues la causa más evidente es la poca preparación con la que cuenta el emprendedor sobre las diversas variables empresariales, conllevando a que la ejecución de acciones operacionales de los emprendedores se convierten en una obstáculo y se interrumpan los procesos productivos (Sastre, 2013).

Para Mincomercio, (2020) el que los emprendedores cierren sus negocios es un indicador negativo que se convierte en una barrera cultural para lanzarse a emprender en Colombia, de ahí que su baja estructuración, la búsqueda de ganancias a corto plazo, la poca inversión en investigación, ciencias y tecnología, los conduce a que sean menos innovadores y a final los problemas sean de rentabilidad, imposibilitándoles sobrevivir empresarialmente.

Hoy en día, los emprendedores de Ocaña también enfrentan diversas dificultades que los llevan a cerrar sus negocios, pues los últimos meses según Torrado, (2020) muchos establecimientos comerciales del municipio que funcionaban fueron impactados de forma negativa por factores externos a ellas, derivadas de la pandemia generada a nivel mundial. No obstante, es importante reconocer que el debilitamiento de las Mipymes era una problemática visible desde tiempo atrás, pues existen en la región muchas personas que crean empresas

empíricamente, sin conocimiento previo de los procesos de comercialización o la creación de un sistema contable, variables que por lo general son necesarias para el crecimiento organizacional.

Finalmente cabe mencionar que esta problemática refleja la situación que viven los emprendedores dedicados a la comercialización de bienes y servicios frente al reto de emprender en un entorno competitivo que está en constante cambio y la dinámica empresarial es un factor que influye directamente en su éxito o fracaso, al denotar barreras y obstáculos que se les presentan, como la capacidad de innovación, la perseverancia, asumir riesgos, liderazgo, gestión financiera y la adaptabilidad al medio. De igual manera, para Kantis y García, (2020) “forma parte de todo emprendimiento el poder reinventarse e introducir estrategias de transformación en sus productos, actividades operacionales, modelos de negocios, entre otros, que aseguren la supervivencia en el mercado”. Bajo este planteamiento, se hace evidente la necesidad que poseen los emprendedores del sector comercio al no contar además con una estructura de estrategias que le permita fortalecer la gestión interna de sus negocios.

Contexto donde se presenta el problema

Contextualmente el proyecto se desarrolla en Ocaña, Norte de Santander, en donde el emprendimiento es caracterizado por las actividades económicas ejecutadas desde los pequeños negocios que suelen formar parte del sector comercio, manufactura, servicios, agricultura y de producción. De otro lado, se dice que los negocios de la ciudad son constituidos por personas naturales, quienes emprenden una idea encaminada a satisfacer alguna necesidad identificada en el mercado, este tipo de emprendimientos por lo general emplean aproximadamente a once colaboradores y también cabe señalar que suelen formarse como emprendimiento de tipo familiar en donde predomina su propia cultura, aspectos de administración y gestión basadas en dueños

de empresas y no en gerentes, de ahí las limitaciones que se generan frente al crecimiento de las empresas (Arévalo y Pacheco, 2011).

En la investigación sobre el declive empresarial en Ocaña, por Gamboa y López, (2020) plantean que la poca vida de las pequeñas empresas que comercializan sus bienes, se debe inicialmente al manejo de los recursos disponibles, la informalidad y a que hoy en día enfrentan una crisis económica que generó que los emprendedores y pequeños comerciantes recurrieron al cierre de sus negocios por la falta de ingresos por ventas, lo que repercutió en el sostenimiento de nómina.

Conflicto que da lugar al desarrollo del proyecto

La creación de pequeñas y medianas empresas es considerada una actividad que fomenta el desarrollo social y económico del país, de ahí que es evidente la generación del empleo y el aporte que realizan al PIB. Pero aun existiendo políticas orientadas al fortalecimiento de dicha práctica por parte del gobierno y las entidades a cargo, muchos de los negocios emprendidos están condenadas a desaparecer debido a la influencia de una serie de factores que aparecen en el camino del emprendimiento, fallas en los mismos planes hacia el sector y la dirección de las organizaciones como unidades de negocio, donde los emprendedores han de tener la capacidad de responder a las necesidades del mercado, desafortunadamente, los emprendedores no tienen una visión a futuro por lo que no hay una claridad en el cumplimiento de los objetivos, creando empresas sin un modelo de negocio y estrategias a seguir que permitan su crecimiento (Trujillo, et al., 2016).

La falta de preparación y conocimiento de los emprendedores genera preocupación a la hora de desarrollar empresas y sobre todo incide en su perdurabilidad, pues al ser creadas sin una base técnica hace que en el mercado sean vulnerables frente a los riesgos en la gestión empresarial (Hidalgo, 2014).

Tal situación conlleva a que el emprendimiento desde el punto de vista de activación empresarial sea estudiando y se fomenten las acciones en el marco de la gestión de proyectos, pues la problemática refleja la importancia que dotar de conocimiento a la población emprendedora, particularmente en Ocaña donde existe una inexperiencia y no se tiene en cuenta el valor competitivo que deben generar en el mercado. Por lo que, la problemática da lugar al diseño de un plan de activación que vaya de la mano con las necesidades actuales de los emprendedores del sector comercio y que además agrupe las estrategias para fortalecer la gestión de dichos líderes empresariales.

Sponsor del proyecto

Al ser proyecto aplicado un producto académico con el que se espera diseñar un plan de activación empresarial a los emprendedores del sector comercio de Ocaña, el sponsor es quien figura en el acta de constitución como patrocinadora, en decir la directora del proyecto, Yesenia Motta Sanjuan, estudiante de la especialización en gestión proyectos, quien dispone de los conocimientos necesarios para estructurar las estrategias de mejora y aplicar la guía de proyectos PMBOK sexta edición.

Definición los stakeholders del proyecto

Los interesados en el proyecto que tiene como fin diseñar un plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio

de Ocaña, Norte de Santander, son especificados y clasificados de acuerdo a su influencia en el desarrollo del mismo, es decir internos o externos. Así se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1

Interesados en el proyecto

Interesados claves	
Interesados internos	Interesados externos
Director del proyecto	Alcaldía de Ocaña
Emprendedores	Cámara de comercio Ocaña
Mipymes	Cemprendo
Empleados de los negocios	Sena
Equipo de la dirección del proyecto	Clientes
	Proveedores

Nota. La tabla describe a los interesados del proyecto.

Alternativas de solución del problema

El diagnóstico sobre la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021, indica que estos enfrentan diversos factores tanto internos y externos que se reflejan en la forma en la ejecutan sus actividades comerciales.

El análisis sobre los lineamientos del PMBOK sexta edición permite evidenciar el panorama que rodea al sector comercio de Ocaña y específicamente aquellos que emprenden una actividad económica.

Las estrategias de mejoramiento como la realización de alianzas estratégicas entre emprendedores del sector comercio y entidades de apoyo local, contribuye a que se contrarreste al fracaso empresarial y activen sus actividades productivas.

El diseño del plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores, contribuye a que estos cuenten con una base para gestionar

adecuadamente sus recursos, tiempo y procesos administrativos con lo que se evita su declive.

Formulación y sistematización del problema

¿Cuál es el plan diseñado para la activación empresarial de los emprendedores del sector comercio de Ocaña?

¿Contribuirá el diseño de un plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición al fortalecimiento de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander?

¿Cuál es la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021?

¿Cuál es el análisis que se genera de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña frente al proceso de activación empresarial y los lineamientos del PMBOK sexta edición?

¿Qué estrategia de mejoramiento se puede diseñar para contrarrestar el fracaso empresarial en los emprendedores del sector comercio?

Justificación

Para comprender el emprendimiento hay que partir de este como un fenómeno práctico pero complejo, en donde se toma el rol de empresario asumiendo ciertas actividades y funcionalidades en torno al crecimiento del negocio. Por lo tanto, “la dinámica que exige emprender resulta un proceso dificultoso lleno de diversos retos que hace que la persona desista de hacerlo o que no se obtengan los beneficios esperados y termine con el proyecto emprendido” (Sánchez y López, 2016). Y es por ello, que específicamente se habla de la inestabilidad en el mercado de los emprendedores y en Colombia, Confecámaras, (2018) afirmó que tan solo un 30% de los emprendimientos nuevos sobreviven, mientras que el porcentaje restante que corresponde al 70% tienden a fracasar en los primeros cinco años de vida organizacional, ante lo cual el informe sostiene que el declive de los emprendedores del país es justificado por diferentes razones, entre ellas se han de mencionar la inversión en innovación y tecnología, la incertidumbre del entorno, los pocos ingresos recibidos y la inexperiencia.

Ahora bien, el emprendimiento tiene un valor significativo dentro del sector económico, comercial y social, por lo que su baja activación repercute directamente en variables micro y macro de una nación, tal afirmación se denota en las cifras de desempleo que relaciona en su reciente reporte el DANE, (2021) las cuales corresponden al 12,3% a nivel nacional y a nivel departamental, Norte de Santander, ocupa el segundo puesto con mayor tasa de desempleo que alcanza un 21%, superior al porcentaje de desempleados del país. Lo que efectivamente demuestra el estancamiento que ha sufrido el emprendimiento como fuente de formalidad y autoempleo.

Y precisamente por la importancia que tienen las personas que crean empresas, el proyecto sobre el plan de activación empresarial dirigido a los emprendedores del sector comercio de Ocaña, busca evitar su declive y ser una vía para fortalecer el sistema económico a nivel local, para que se generen oportunidades y empleabilidad, siendo las empresas creadas por emprendedores las que fomentan la creatividad, innovación y tecnología, por lo que al mejorar sus procedimientos y actividades internas se termina reflejando en el desarrollo de la economía mediante la inclusión de estrategias de intercambio de bienes y servicios y el crecimiento del capital humano gestionado desde los pequeños negocios.

De igual manera, desde el punto de vista social el proyecto contribuye a la calidad de vida de quienes emprenden en el municipio, de la población en general y los demás interesados, mediante la integración del mercado laboral y creación de nuevos entornos de participación que dan lugar al desarrollo de competencias interpersonales, por lo que son varios elementos sociales que se ven involucrados aquí a la hora de abordar el emprendimiento. Entre tanto la relevancia de poder apoyar el proceso de emprender radica en que, según Coronado, et al. (2018) “los emprendedores son actores de cambio en los sectores donde innovan y actúan de acuerdo al deseo de proporcionar un valor social sostenible”.

A su vez, el análisis a los emprendedores y comerciantes ocañeros, permite estudiar en gran medida la relación que estos tienen con la gestión ambiental y los factores de su medio externo que impactan de alguna forma en sus operaciones. Por lo tanto, se pretende trabajar los objetivos apoyados en la sostenibilidad y cuidado del medio ambiente, puntualmente estableciendo soluciones y alternativas para que estos desarrollen su proceso productividad en un contexto viable a sus necesidades. Como también, dentro de las estrategias empresariales es

importante los estándares, principios de sostenibilidad y protección de recursos que sustente la producción de todo emprendedor.

Además, es fundamental señalar que el presente proyecto aplicado tiene una connotación académica, debido a que representa para la UNAD y ECACEN una oportunidad para afianzar la línea de investigación “Desarrollo sostenible y competitividad”, que se deriva al identificar en primer lugar, la situación actual de los emprendedores comercializadores de bienes, demostrando la capacidad investigativa y analítica que posee la estudiante en formación, abordando la permanencia en el mercado que tienen este tipo de negocios en Ocaña, logrando con ello percibir el crecimiento de los mismos y los factores internos y externos que los rodean e intervienen en sus operaciones. También, el proceso contribuye a que desde el sector educativo sea posible conocer la gestión del emprendimiento comercial a nivel local, esto de alguna manera permite evaluar la situación real de las Mipymes dedicadas a la venta de bienes y servicios y brindar la información para que los dueños actuales y empresarios potenciales, conozcan los aspectos débiles en materia de emprender y con ello planteen las acciones e ideas propias que contribuyan al fortalecimiento de sus negocios.

Finalmente, la aplicación de la metodología del PMBOK sexta edición, sirve como herramienta de fortalecimiento a los emprendimientos que hoy en día pasan por fases de declive o tienden a buscar una recuperación, porque con ella se emplean técnicas de diferentes enfoques para proponer alternativas y activar del sector comercio, en donde se evidencia en gran magnitud el cierre de pequeños negocios creados por emprendedores, estas soluciones pueden ser de tipo financieras, económicas, contables, administrativas y de producción. Igualmente, los lineamientos establecidos en esta guía integran el conocimiento sobre los ámbitos organizacionales, siendo relevante su aplicabilidad en estos casos donde los emprendedores

requieren de definir procesos y una mejora continua, considerando entonces que los fundamentos para la dirección de proyectos, son un medio que impulsan a los líderes emprendedores a tener presente los elementos necesarios para todo gestión, es decir, el alcance, tiempo, costos, calidad, recursos humanos, comunicación, riesgo, adquisiciones e interesados, para con esto respondan a los factores que influyen en su operatividad y las estrategias de negocios se encaminen de la mejor manera.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK Sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander, en el año 2021.

Objetivos específicos

Diagnosticar la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021.

Realizar un análisis de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña frente al proceso de activación empresarial según los lineamientos del PMBOK sexta edición.

Formular un plan dirigido a los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña bajo los criterios del PMBOK sexta edición con la finalidad de contribuir a su activación empresarial.

Marco referencial

Marco teórico

Formichella y Massigoge, (2004) definen al emprendedor como aquella persona capaz de crear algo nuevo o de dar un uso diferente al producto o servicio ya existente, generando de esta manera un impacto social y económico en su medio. De igual manera, los autores consideran que el individuo que emprende es quien tiene la habilidad de desarrollar ideas basadas en su creatividad para transformarlas en una oportunidad de crecimiento, persiguiendo fines económicos, gestionando los recursos hacia la obtención de utilidades y está dispuesto a correr el riesgo en el mercado para lograr tal propósito.

Desde el campo de la investigación, Herrera y Montoya, (2013) exponen que el concepto del emprendedor ha venido consolidándose a partir del estudio del empresario e inversionista que usa su patrimonio para generar proyectos en el mercado y que en efecto estos proporcionan una solución para problemas de índole social y económicos de cualquier nación, entre ellos el desempleo. Por lo que es relevante colocar la mirada sobre el emprendimiento y en especial en la persona que lo fomenta, ya que es esta quien tiene la actitud emprendedora para formar negocios que a larga pasan a ser unidades empresariales que activan el capital humano.

Por lo anterior, es que Bucardo et al. (2015) hacen una diferenciación entre los términos emprendedores y empresarios, pues sus definiciones se encuentran directamente relacionados, pero no son sinónimos, puesto que en primer lugar un emprendedor muchas veces no es un buen empresario ni en caso contrario un empresario pocas veces es un emprendedor, aunque sugiriendo la idea de que existen emprendedores empresarios que hoy día son exitosos. Sin embargo, hay que definir estos dos conceptos por separado para comprender la dinámica

empresarial, pues inicialmente un emprendedor es quien evidencia la necesidad en su entorno y crea la organización como un medio para aprovechar tal oportunidad, además que de acuerdo con lo afirmado por los autores, las personas que emprenden suelen caracterizarse por su creatividad, capacidad innovadora y habilidad de tomar riesgos y por su parte el ser empresario es definido como el aportante de recursos para construir una empresa y dirigirla.

De otro lado, el emprendimiento es la actividad realizada por todo emprendedor, en donde construye, evalúa e identifica necesidades que contribuyen a la transformación social, es por ello que Duran et al. (2016) relacionan el emprender con las competencias, habilidades y destrezas de los individuos para realizar un proceso de negocio, por lo que se convierte en una alternativa para generar ingresos de manera independiente y obtener una independencia financiera. Aunque para López, (2018) emprender únicamente no es una oportunidad debido que para muchos representan una necesidad, pues el emprendimiento además de tener un sentido económico, tiene una connotación social debido a que es una fuente de empleo y está relacionado con el desarrollo personal de quien se siente útil en la sociedad.

Para Sung y Duarte, (2015) el emprendedor se encuentra caracterizado por diversos aspectos que lo hacen único dentro de la práctica empresarial, pues son estos creativos, así mismo poseen la fluidez de pensamiento o ideas, que sirven para dar soluciones a los problemas que se les presentan dentro del proceso de emprender. Tiene una alta autoestima y por lo tanto son autosuficientes, procuran tener un equilibrio entre la subjetividad y objetividad. Cuentan con una habilidad para adaptarse a los cambios y basan sus expectativas en metas alcanzables. Destacándose también aquellos rasgos de personalidad del emprendedor, entre los que está la creación de relaciones sociales, honestidad, estabilidad emocional, responsabilidad y orientación a las oportunidades.

Cabe destacar que Marulanda y Vélez, (2014) presentan las generalidades del emprendimiento y lo hacen bajo un enfoque esquemático denominado “la coherencia del proyecto” en el cual se establecen los elementos que intervienen en el proceso de todo emprendedor e influyen en la creación de sus empresas tales son las motivaciones, las competencias, los recursos, el ambiente, las oportunidades y los incentivos que se brinden en el marco legal. Factores que en esencia son determinantes en el interés de emprender puesto que de estos se deriva un sistema donde interactúan entre sí y es el emprendedor quien toma el liderazgo para que cada uno de estas funcionen acordes a los resultados esperados.

En este mismo orden de ideas, se habla de las competencias personales de los emprendedores y factores en la creación de empresas, pues son Hernández, et al. (2019) quienes a partir de la investigación cualitativa exponen que el emprendimiento para su éxito requiere de dos tipos de factores, uno relacionado con las estrategias y otro con las características de los emprendedores, entre las que se señalan la capacidad de realizar sus tareas en equipo, la originalidad, el pensamiento estratégico, orientación financiera y habilidad para responder a la incertidumbre de su medio. Con respecto a las acciones a seguir, se encuentran la obtención de fuentes de financiamiento, planes de capacitación y particularmente la gestión de herramientas gerenciales.

Mientras tanto, Rodríguez y Viña, (2019) consideran el apoyo al emprendedor como otra pieza clave para la gestión de sus negocios y puedan funcionar activamente en el mercado, considerando que estos realizan sus actividades enfrentando circunstancias adversas que se generan dentro del escenarios del emprendimiento entre las que están falta de inversión, asesorías reales y proyectos empresariales que sean transables en el tiempo. Por lo que se considera necesario brindar un plan de gestión que incluya una metodología válida para el

acompañamiento y gestionar exitosamente todas áreas del emprendimiento, es decir, la psicosocial, estrategia de mercadeo, producción, operacional, costos, finanzas y propiedad intelectual.

Dentro del marco de las estrategias y el emprendedor, son Osorio y Gálvez, (2010) quienes contemplan el diseño de la estrategia como un proceso de planificación que genera otro más formal, analítico y visionario dentro del contexto del emprendimiento. Las estrategias por lo general llevan a cabo un cambio y articulan las acciones de mejora encaminadas a la esfera de la dinámica social y económica que gira en torno de todo emprendedor. Ahora bien, los emprendedores deben considerar que las estrategias diseñadas vayan de la mano con la toma decisiones, los objetivos, metas y dentro de los parámetros asociados con su grupo de trabajo, la comunidad y el medio.

Por último, Amorós, et al. (2010) analiza la actividad del emprendimiento en el sector comercio de América Latina, siendo este un estudio realizado bajo la perspectiva de Global Entrepreneurship Monitor, GEM. Los resultados abordados aquí, demuestran que precisamente los emprendedores que orientan sus actividades a la comercialización de un bien, poseen diversas motivaciones para hacerlas, ya sea por necesidad u oportunidad, pero por lo general se encuentran con un estímulo para realizar la venta y ofrecer el producto o servicio al mercado. También es de resaltar que una de las principales conclusiones a las que se llega con la investigación es que el sector comercio es el que presenta menos barreras para ingresar como emprendedor y los negocios emprendidos se caracterizan por realizar venta al por menor de producto en almacenes no especializados, venta de prendas de vestir, calzado y prestación de servicio de peluquería.

Además de lo anterior, se deriva del análisis del emprendimiento los siguientes planteamientos teóricos:

El emprendimiento en la teoría económica

Esta teoría comprende los factores de libre comercio y competencia en función a las actividades desarrolladas por el emprendedor en el mercado, por las cuales genera rentabilidad económica para beneficios propios y comunes, logrando así un intercambio de capital dentro de la industria. A su vez, la figura del emprendedor es vista aquí, como aquel que toma las decisiones a partir de la estructura económica que le brinda su medio, midiendo la favorabilidad que obtiene el negocio emprendido, por lo que busca principalmente un equilibrio entre la demanda y la oferta. Tal planteamiento establece el rol del emprendedor en la obtención de las utilidades y la capacidad de gestionar ingresos, costos, controlar los recursos y asumir riesgos, variables que finalmente determinan la relación que tiene la actividad de emprender con el crecimiento económico de su entorno (Velasquez, 2013).

Teoría de Mark Casson

Según Mark Casson, el emprendedor para desarrollar sus procesos productivos en el mercado ha de ajustarse a las transformaciones que sufre su entorno económico, por lo que debe ser un líder que se caracterice por sus cualidades éticas que demuestren su comportamiento íntegro frente al manejo de recursos, finanzas y riquezas generadas y que además cuente con la habilidad de crear e innovar, no solo esperando beneficios monetarios. Es por ello que además estudia el fenómeno del empresario desde una perspectiva integrada, afirmando que los valores son un componente operativo que influye en el desempeño del emprendedor y su gestión

empresarial y que la ética es fundamental para el desarrollo económico porque reduce costos de transacción, promoviendo de esta manera un sistema de valores (Gorbaneff, 2004).

Teoría de Andy Freire

Andy Freire establece el triángulo invertido que se genera al emprender, por lo que este proceso se compone de tres elementos: la idea, que es considerada el plan de negocios que tiene viabilidad en el mercado, el capital, que forma parte de los recursos requeridos para su puesta en marcha y el emprendimiento, que está relacionado con el motivo por el cual se emprende, es decir la necesidad o por razones personales por las que surge la iniciativa. Es así como el emprendedor combina estas variables entre ellas y de cuyos resultados depende su declive o éxito, considerando de esta manera que los tres elementos son fundamentales para el desarrollo de todo proyecto, constituyéndose la base del crecimiento empresarial. Sin embargo, es planteada la idea de que si falla en la gestión de uno de estos afecta notablemente su equilibrio económico, social y organizacional, la recomendación de la teoría es mantener un equilibrio, entre la planeación, organización y control de los recursos (Gómez, 2016).

Teoría de la gestión empresarial

La presente teoría exalta dos elementos fundamentales con los que debe contar todo aquel que desee emprender, considerándolos fuentes para aprovechar las oportunidades y el crecimiento organizacional. Pues inicialmente están los recursos de tipo financieros, sociales y operacionales que son requeridos para llevar a cabo la producción de un bien o servicio, el manejo de los mismos se refleja en el éxito o declive del negocio al demostrar la forma en que el emprendedor enfrenta los problemas empresariales a partir de su uso y en el cumplimiento de sus metas. Y en segundo lugar está el capital humano, que contempla también factores de educación, experiencia

y capacitación, pues es indispensable que todo emprendedor invierta en el desarrollo de habilidades profesionales personales que aporten en la adquisición de conocimiento que serán aplicados en la empresa (Honig y Davidsson, 2002).

Teoría del comportamiento planificado

Es Ajzen quien incluye en la literatura del emprendimiento las bases del comportamiento planificado, con la intención de afirmar que el individuo opta por una determinada conducta para realizar una acción que en este caso es el de crear empresa, para lo cual tiene motivos que influyen en su forma de actuar y a su vez indican los niveles de esfuerzo que utilizan para alcanzar sus propósitos de crecimiento, maduración y desarrollo con el negocio establecido. Esta teoría ha sido establecida como un modelo gerencial que explica y ayuda a entender la forma que se comporta todo empresario, por lo que ha sido útil para evaluar la intención emprendedora en el marco de la investigación del emprendimiento (Osorio y Londoño, 2015).

Teoría del riesgo e incertidumbre de Frank Knight

Teóricamente Knight sostiene que el mundo empresarial en donde todo emprendedor desarrolla su papel como figura generadora de bienes y servicios está lleno de numerosas variables que ponen en riesgo la visión de todo negocio, así como también provoca incertidumbre en los agentes que las direccionan, ya que el futuro es incierto y ante esto surgen hechos a los que todos son vulnerables. En este sentido, al estudiar estos factores por separado, define a los riesgos como la probabilidad de que ocurran hechos inesperados, mientras tanto la incertidumbre se da desde que un emprendedor pone en operación arriesgando o asegurando sus actividades productivas. A partir de lo expuesto, es que el mismo Knight habla del juicio que el emprendedor tiene para las empresas, por lo que finaliza diciendo que el espíritu

emprendedor es determinado por la capacidad de análisis de los eventos más inciertos, tales como los de iniciar una empresa, definir el mercado, aprovechar oportunidades y satisfacer expectativas (Tarapuez, et al., 2018).

Teoría de los rasgos de personalidad

Al definir al emprendedor en el contexto empresarial, se reflejaron en este los rasgos distintivos de su personalidad, es por ello que la teoría es planteada desde el enfoque psicosocial en donde son resaltados los siguientes:

Un emprendedor crea su independencia, haciéndose cargo de su propio futuro, planes y metas a corto, mediano y largo, por su personalidad se ajusta a asumir los riesgos de su entorno.

La necesidad de alcanzar sus metas, sueños y proyecto de vida es una característica propia de los emprendedores, de ahí que ven oportunidades donde hay amenazas.

Están orientados a buscar el bien común, por lo que laboran bajo principios como la honestidad, la responsabilidad social y trabajo en equipo.

Cuentan con habilidad de empresarios, es decir, que son capaces de manejar el ambiente laboral y los procesos administrativos (Suárez, 2016).

Teoría de la cultura del emprendedor

Se hace referencia al entorno cultural que beneficia el desarrollo de los proyectos emprendidos a través de actividades, planes y empresas con o sin ánimo de lucro, de tipo económica, social política o de aquellos que buscan la renovación, activación de los procesos definidos. Esto con el único fin de que el medio sea un factor de desarrollo humano y de las comunidades que buscan beneficios, a su vez que sea la cultura para fomentar empleo, calidad de

vida y fomenten las habilidades individuales mediante ideas novedosas. En resumidas cuentas, la conceptualización de la cultura de un emprendedor comprende las dimensiones por las cuales transita durante el desarrollo de sus negocios, estas son los niveles generales, nacionales, empresariales, laborales y económicos (Hidalgo, 2014).

Marco conceptual

Emprender

Significa desarrollar una idea de negocio y quien lo hace se convierte en un emprendedor, que posiblemente pase a ser un empresario, por lo que emprender representa dentro del marco de la gestión empresarial producir bienes y servicios con fines económicos que permitan obtener utilidades que contribuyan al sostenimiento de la organización en el mercado. Así mismo, de este concepto se derivan la innovación, la creatividad y la capacidad de hacer uso adecuado de los recursos, que finalmente son elementos que todo aquel que emprende debe tener en cuenta en sus procesos. De igual manera, en el marco de emprender, surgen otros apartados como lo es dinamismo organizacional, pues esta actividad no solo se queda en la creación de negocio, sino que, su éxito se da con la administración, la dirección y control de los planes (Rodríguez R. A., 2011).

Mipymes

Este tipo de empresas conforman los sectores económicos de toda nación. No obstante, para Tello, (2014) “generalmente cuando se aborda el tema de las micro, pequeñas y medianas empresas, se encuentra involucrado el emprendedor, figurando este como el principal formalizador de las organizaciones”.

Las Mipymes son unidades de producción que se estructuran mediante recursos físico, inversión económica, aportes sociales, brindar puestos de trabajo y se dedica las diversas actividades de la economía, a lo largo de su crecimiento experimenta dentro de sus fases un ciclo que las posiciona en el mercado (Chávez y Ortiz, 2011).

Sector comercio

Es aquel sector de la economía que se encuentra conformado por los comerciantes que realizan la compra y venta de bienes y servicios con la finalidad de obtener utilidades. Es así que comprende también el intercambio de valor de unidades por el cual se genera una relación comercial que se evidencia en la forma de pago, entrega del bien y las estrategias utilizadas por el mismo comerciante para posicionarse en el mercado (Sánchez., 2015).

Factores empresariales en el emprendimiento

Todo emprendedor asume diversos desafíos cuando se trata de manejar su negocio, los cuales se presentan por las exigencias del entorno que cada vez es más competitivo bajo el marco de la globalización, es por ello que se habla de las prácticas de gestión empresarial, innovación y emprendimiento en las firmas como factores influyentes en su rendimiento.

En este sentido, hay que señalar que, en lo relacionado con la forma de gestionar los procesos internos, este es considerado un aspecto clave para el éxito de cualquier empresa, en donde se deben contemplar elementos como el liderazgo, que es la habilidad para gerenciar las organizaciones y dar cumplimiento a lo planteado en la visión a un corto, mediano y largo plazo, además el emprendedor toma un rol frente a sus colaboradores y clientes con la única finalidad de alcanzar sus objetivos.

De igual manera la gestión organizacional agrupa los factores de la planeación estratégica, cuyo enfoque es la estructuración de la alta dirección, así como el establecimiento de estrategias técnicas y operativas que conllevan a las metas del negocio. Además de ello, existen otros factores influyentes que van desde la capacidad de identificar nuevas oportunidades que no han sido exploradas hasta ahora, formulando técnicas e investigando el mercado para poder tomar decisiones de distribución, innovación, infraestructura y recursos humanos. Cada una de las variables mencionadas, suelen tener efectos positivos o negativos dependiendo del manejo, dentro de las dimensiones del rendimiento de la empresa emprendida, tales son la producción, comercialización y rendimiento financiero (López y Carranza, 2019).

Proyectos empresariales y de los emprendedores

Los proyectos son el conjunto de actividades orientadas a dar cumplimiento a los objetivos definidos, para ello son adoptadas metodologías específicas, se establece un presupuesto y su alcance es determinado mediante un cronograma que permite concretar la duración del mismo. También se abordan desde el punto de vista de planes, en donde se asignan recursos que van desde el capital, tiempo, materia prima, personal, entre otros requeridos para su funcionamiento. Los proyectos empresariales concretamente, están dirigidos a un área de la organización y su éxito es evaluado con indicadores de gestión, mientras tanto, los proyectos de emprendimiento, estos nacen con la idea que tenga el emprendedor, el cual analiza su conocimiento, el producto que desea crear y el mercado para conocer las necesidades, este tipo de proyecto se evalúan mediante el rendimiento de indicadores como la TIR, VAN, Costo/beneficios y punto de equilibrio (Beltrán, 2011).

Planes de mejoramiento para emprendedores

Para contribuir al desarrollo empresarial surgen los planes de mejoramiento dirigidos a los emprendedores, para tal finalidad el artículo titulado “la estrategia y la transformación de firmas en declive: revisión de la literatura de los últimos 15 años” de Dupleix y Rébora, (2017) considera que los procesos de fortalecimiento empresarial implican el desarrollo de estrategias para recuperar el rendimiento, siendo este tipo de estrategia denominadas de reposicionamiento y reducción, las cuales consisten en aplicar control sobre los costos de producción, de igual manera plantean modelos teóricos empresariales como el de Hambrick y Schecter, quienes establecieron los indicadores financieros como acciones de gestión que representaban una respuesta del aumento de la eficiencia y la administración de las empresas. No obstante, las investigaciones llevadas a cabo, demuestran que la aplicación de los cambios para el mejoramiento varía de acuerdo a las necesidades de la empresa o la capacidad de adaptación, atribuyendo también el nivel de toma de decisiones de quienes lo gestionan, la estructura organizacional por la que se caracteriza y también del entorno que lo rodea, y sobre todo del ciclo empresarial en el que se encuentra y la complejidad del mismo.

Estrategias de mejoramiento

Son acciones que tienen la finalidad de fortalecer procesos establecidos en el marco del desarrollo de los objetivos estratégicos de una empresa o negocio, por lo tanto, su establecimiento parte del análisis al problema real para lograr establecer soluciones, asignar responsabilidades y recursos para su aplicación. En este sentido, las estrategias de mejoramiento se caracterizan por responder a las necesidades de mejora que requiere un proyecto u organización (Fernández, 2001).

Activación empresarial

El emprendimiento garantiza un proceso sostenible dentro de la economía, por ello su activación bajo el entorno empresarial es considerado una forma de llevar a cabo la integración social, humana y económica en la que se da un aprovechamiento de las oportunidades, lo que representa la contribución a la sociedad y estimular de esta manera la actividad de emprender, al demostrar los beneficios obtenidos a nivel organización y personal (Araque y Pérez, 2016).

El PMBOK (Project Management Body of Knowledge)

De acuerdo con lo planteado por Guía del PMBOK, (2017) esta surge a partir de la necesidad de la búsqueda de reconocimiento de la dirección de planes como profesión. En este sentido, son agrupados por medio de esta los conocimientos del direccionamiento estratégico de los proyectos, enfocándose en las prácticas innovadoras de la gestión de los mismos, en donde integra generalmente la aplicación de las técnicas, herramientas e información, que conllevan a la generación de los resultados esperados.

La Guía del PMBOK, es la base sobre la cual las empresas pueden construir metodologías, políticas, planes y fases del ciclo de vida de todo proyecto. Y de acuerdo con Lledó, (2017) en los proyectos suele entenderse como las fases de inicio hasta su finalización, dentro de las cuales señala la creación, crecimiento, maduración, declinación y retiro.

Es así, que todo aquel que dirija proyectos tiende a “la aplicación de las capacidades y esfuerzos dentro de un plan con la finalidad de dar alcance a los objetivos planteados y obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo” (Guía del PMBOK, 2017). Centrándose en la interdependencia dentro de un proyecto para lograr un enfoque óptimo de la dirección y gestión de acciones, entre las que se pueden mencionar: alineación estratégica de la organización,

asignación de alcance del proyecto, manejo de riesgos, soluciones de conflictos y gestionar los cambios solicitados en el marco del liderazgo compartido.

Dirección de un proyecto

Direccionar un proyecto comprende la aplicación de los conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas dentro de las actividades establecidas, para lo cual se dirigen las fases de los proyectos hacia la ejecución de manera eficaz de las metas. Es por ello que se dice que la dirección de un proyecto permite cumplir con los objetivos del negocio, aumentar las posibilidades de éxito, resolver problemas e incidentes y responder a los riesgos de manera oportuna (Guía del PMBOK, 2017).

Procesos de la dirección de proyectos

Según la Guía del PMBOK, (2017) la dirección es gestionada mediante la ejecución de una serie de procesos que son el resultado de las entradas y salidas de los proyectos, están son generados del uso de herramientas y técnicas que conducen a la gestión de los mismos. Las salidas son consideradas los entregables o resultados de las fases, estos conectan cada proceso a lo largo de la elaboración del proyecto, las entradas son procesos iniciales que justifican las salidas.

Grupo de procesos de la dirección de proyectos

Son establecidos el grupo de procesos de la dirección de proyectos mediante la Guía del PMBOK, (2017):

Inicio: proceso en donde se definen las bases iniciales para poner en marcha el proyecto o fases del mismo.

Planificación: es aquí donde se establece el alcance, acciones y objetivos a cumplir en el proyecto.

Ejecución: es el proceso que se realiza para completar con el desarrollo de lo que se define en la planificación.

Monitoreo y control: se hace un seguimiento, análisis y evaluación de desempeño del proyecto.

Cierre: Se lleva a cabo el proceso formal para cerrar las fases del proyecto y poner fin a su ejecución.

Áreas del conocimiento del PMBOK

El Project Management Institute, (2017) también establece diversas líneas del saber que se aplican en la gestión de proyectos:

Gestión de la integración del proyecto, se definen todos los procesos relacionados con la identificación, combinación y coordinación de las actividades que unifican la dirección del proyecto.

Gestión del alcance del proyecto, es esta se incorporan los procesos requeridos para garantizar los límites del proyecto.

Gestión del cronograma del proyecto, se incluyen aquí, las tareas y el tiempo necesarios para administrar las actividades y darle fin dentro de las fases establecidas.

Gestión de los costos del proyecto, comprende los procesos de planificación y estimación del presupuesto requerido para financiar las actividades del proyecto.

Gestión de la calidad del proyecto, está orientada al establecimiento de políticas de calidad de la organización y por lo tanto debe gestionar y controlar los parámetros de conformidad y expectativas de los interesados del proyecto.

Gestión de recursos del proyecto, en la gestión de recursos se abarca el personal requerido para cumplir con los roles y responsabilidades que generan las actividades planteadas en el proyecto.

Gestión de las comunicaciones del proyecto, se parte de la planificación, recopilación, distribución, almacenamiento, recuperación, control y disposición de la información del proyecto, oportuna y adecuada para mantener una comunicación activa con los participantes del mismo.

Gestión de riesgos del proyecto, incluye los procesos para llevar a cabo la gestión, análisis y posterior respuesta a los riesgos del proyecto.

Gestión de adquisiciones del proyecto, se conforma de los procesos necesarios para la compra de productos, servicios o resultados requeridos por fuera del equipo del proyecto.

Gestión de interesados del proyecto, comprende los procesos requeridos para la determinación de las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, y de acuerdo con ello analizar expectativas e intereses que ocasionan un impacto, y de esta manera desarrollar estrategias que integren las decisiones de los interesados en el proyecto.

Metodología

Enfoque

El proyecto modalidad aplicado que consiste en diseñar un plan de activación empresarial dirigido a los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, se encuentra enfocado a cumplir con los lineamientos establecidos en la guía del PMBOK sexta edición, la cual permite seguir una estructura de gestión de proyectos aplicada a las estrategias de mejoramiento para los emprendedores. Además, para su adecuada aplicación, se tienen en cuenta las áreas del conocimiento, en donde se definen las diversas actividades metodológicas para finalmente dar solución al problema.

De igual manera, para dar cumplimiento con los objetivos planteados, que involucran particularmente la realización de un diagnóstico cuyo resultado es una matriz DOFA, el análisis de los lineamientos del PMBOK mediante de información recolectada de los emprendedores y la formulación de un plan de activación empresarial, la orientación que toma el proyecto es la descripción de datos mediante un enfoque mixto, la cual, según Núñez,(2017) reúne aspectos subjetivos de la situaciones que contrastan datos cuantificados, estableciendo una metodología coherente que permite un nivel de comprensión investigativo más cercana a la complejidad de la población. Describiendo así, características y validando los planteamientos conceptuales, para comparar los postulados con la realidad analizada al observar los distintos contextos de la investigación.

En este orden de ideas, la investigación cualitativa y cuantitativa, permite en el caso del proyecto, analizar y recoger información de la situación actual del emprendedor, comprender aspectos relacionados con su conducta empresarial, la práctica de emprender en el sector

comercio y la posición frente a los factores que rodean su emprendimiento e intervienen en su operatividad.

Tipo

El tipo de investigación descriptiva busca identificar las características propias de la población que se está estudiando. Por tal razón, es definida como el proceso investigativo que registra, analiza e interpreta la naturaleza actual y los componentes del fenómeno. Así, la investigación tiene como objetivo describir comportamientos y cualidades que son fundamentales en el conjunto poblacional analizado, es por ello que, además, son utilizados aquí criterios sistemáticos que dan lugar a la estructura del estudio, proporcionando datos comparables con diversas fuentes (Alban, et al., 2020).

De esta manera, cabe señalar que se adopta al proyecto la investigación descriptiva bajo la metodología mixta, pues en esta se mezcla la información cuantitativa y cualitativa, cuyo propósito es obtener una mayor comprensión del fenómeno en estudio como lo son los emprendedores del sector comercio. De la investigación mixta, Pérez, (2011) señala que permite incorporar datos tales como imágenes, narraciones o verbalizaciones de los implicados, que de alguna forma les dan sentido a los datos numéricos. Igualmente, los diseños mixtos son considerados la vía más adecuada para obtener una mejor evidencia sobre la situación a investigación y fortaleciendo así los conocimientos teóricos y prácticos aplicados en el estudio.

Por lo anterior, es conveniente aplicar el tipo de investigación descriptiva con enfoque mixto al proyecto, debido a que es a partir de esta que se logra diagnosticar la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021, abordar el estudio desde el análisis estadístico y comprender el proceso de activación empresarial de estos

comerciantes, con lo que se extrae información oportuna para diseñar estrategias que fortalezcan sus negocios.

Diseño

El diseño de la investigación es narrativo, debido a que se estudia la situación de los emprendedores del sector comercio y cuyo resultado es un análisis mediante un diagnóstico en donde se narran los hechos que vive el emprendedor local. Además, porque el diseño narrativo permite según Salgado, (2007) que el investigador recolecta los datos sobre las experiencias de un determinado grupo de la población y con base en estas describe, analiza y evalúa los acontecimientos. De otro lado, el diseño narrativo en diversas ocasiones es un esquema de investigación y que los datos se obtienen de entrevistas, documentos y materiales personales. Así mismo, es aquí donde se investiga teniendo en cuenta el tiempo y el lugar en el cual vivió la persona o grupo y sucedieron eventos, interacciones y resultados, en este sentido, el estudio narrativo es tópico puesto que está orientado a una temática, suceso o fenómeno.

Alcance

El alcance de la investigación se cataloga como descriptivo, pues el proceso investigativo se basa en sus participantes y la evolución de los acontecimientos, ajustados a las condiciones del escenario o ambiente. Por consiguiente, el propósito principal, es describir y analizar una determinada situación, así como el significado que tiene el comportamiento de las personas o caso de estudio dentro de los resultados esperados. Si bien, los estudios con alcance descriptivo abordan temáticas referentes a una situación en particular, se hacen a partir de variables como las características, estructuración, elementos y procesos centrales (Salgado, 2007).

Es por ello que el análisis a presentar abordará la situación del emprendedor del sector comercio de Ocaña desde el punto de vista de su gestión, los factores que impactan en su negocio, el proceso empresarial que desarrolla en su organización y su funcionamiento actual.

Población objeto de estudio

Hay que señalar que en cuanto a la selección de la población objetivo de estudio la conforman los emprendedores de la localidad que hacen parte del sector comercio, siendo este grupo poblacional reconocido por su posición en el mercado, actividades económicas y comerciales desarrolladas en el municipio de Ocaña y por haber formalizado Mipymes que hoy en día se dedican a la comercialización de bienes y servicios.

Muestra

La muestra no probabilística es la que se maneja en este caso, siendo aplicado específicamente el tipo de muestreo intencionado, con la que se busca dar cumplimiento a los objetivos del proyecto obteniendo una muestra representativa mediante la selección de un grupo de emprendedores del sector comercio de Ocaña. Además, se parte de que este tipo de muestra permite según Tamayo, (2017) “escoger las unidades muestrales de acuerdo con la accesibilidad del investigador, por lo que es rápida, económica y los resultados son concluyentes e hipotéticos, como a su vez se puede elegir de manera directa e intencionada la población”.

Ahora bien, para poder trabajar este tipo de muestra en el proyecto se han establecido los siguientes criterios para llevar a cabo el proceso de selección de los 10 (diez) emprendedores del sector comercio de Ocaña que serán entrevistados:

Emprendedores que realizan actividades de comercialización y se reconozcan en el mercado por ser comerciantes de bienes y servicios.

Emprendedores que cuenten con estudios básicos, bachiller, técnicos, tecnológicos y universitarios (en caso de que en su perfil sean profesionales).

Emprendedores cuyos negocios comerciales tengan una trayectoria en el mercado de dos años de funcionamiento en adelante.

Emprendedores que tengan formalizados legalmente su negocio como Mipyme en el sector comercio.

Emprendedores del sector comercio que tienen una marca establecida y reconocida en el mercado local.

Instrumentos de recolección de la información

La entrevista semiestructura es el instrumento más adecuado para aplicar a los emprendedores del sector comercio Ocaña, pues esta permite emplear una serie de preguntas agrupadas por tema, estableciendo un diálogo profundo con el entrevistado y con el propósito de que las respuestas se den de manera libre y espontánea siguiendo el orden de los interrogantes acordes con el proceso de la entrevista (Díaz, et al, 2013).

De igual manera, se recurre a los documentos e informes que anualmente entrega y publica la Cámara de comercio de Ocaña, en donde se analiza la gestión de cada sector de la localidad entre ellos el comercial, como también de esta revisión se pretende estudiar el comportamiento que la entidad analiza dentro del mercado en el año 2021.

Procedimiento de la investigación

Para el desarrollo de la investigación, son planteadas las siguientes fases: la primera está relacionada con el análisis de las bases metodológicas investigadas en función del problema, lo cual se desarrolló mediante consultas bibliográficas que son establecidas dentro del marco teórico, por lo que inicialmente son planteados los estudios realizados en el campo del emprendimiento que sustentan la motivación que tiene el emprendedor, la relación con el sector comercio, datos estadísticos sobre su declive, los factores que influyen en él y su gestión empresarial.

En segundo lugar, se diseña el instrumento para la recolección de información en los emprendedores, siendo empleada como fuente primaria para la obtención de datos, pues en este caso es la entrevista semiestructurada, en donde son abordadas preguntas abiertas con la finalidad de establecer una comunicación directa con la población. Los datos obtenidos de su aplicación, se encuentran orientados a cumplir el primer objetivo que se ha definido en el proyecto, esto es diagnosticar la situación de los emprendedores del sector comercio y su análisis se hace mediante la transcripción de la conversación que se obtiene entre entrevistado y entrevistador.

Cabe mencionar que la aplicación de la entrevista se llevó a cabo por los diversos medios de comunicación: personal, teléfono, correo y aplicaciones web como whatsapp.

Y de otro lado, es posible hacer una revisión de informes presentados por la Cámara de comercio de Ocaña, registros que corresponden a información secundaria para el proyecto, pero que permiten analizar y comparar el panorama del emprendedor del sector comercio.

Finalmente, se desarrolla el proyecto aplicado con base a lo indicado en la guía del PMBOK sexta edición, en donde es posible estructurar el proyecto de acuerdo con los capítulos definidos dentro de la gestión de proyectos, estableciendo aquí, los recursos, costos, tiempo y alcance del plan de activación empresarial, planteados mediante plantillas de los planes que establece dicha metodología.

Desarrollo del proyecto aplicado

Todo proyecto para su buen direccionamiento según Guía del PMBOK, (2017) requiere de la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades planteadas para cumplir con los objetivos del mismo. Lo cual se logra aplicando e integrando los procesos de dirección, que permiten ejecutar proyectos de manera eficaz. Además, los proyectos son una forma clave de generar valor y beneficios en las organizaciones y por ello lo conforman líderes capaces de gestionar presupuesto, cronogramas, recursos, tecnologías y los cambios del entorno que influyen el proyecto, siendo este último aspecto, cambiante y dinámico que acelera la transformación en todos planes para mantener activa la competitividad en la economía y hoy en día una forma de aportar valor es mediante la adopción de la dirección de proyectos.

Por lo anterior, es fundamental aplicar los estándares propios del conocimiento de la gestión de proyectos al titulado “Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander”. De manera que son abordados aquí los criterios que se manejan en el PMBOK sexta edición y por tanto los grupos de procesos de la dirección de proyectos, los cuales son: integración, alcance, tiempo, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgos, abastecimiento, grupos de interesados y continuación se relaciona su aplicación:

Gestión de la integración del proyecto

Incluye los procesos y actividades para identificar, definir, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de la dirección del proyecto.

Acta de constitución

Se autoriza a través del acta de constitución al desarrollo formal del proyecto y la autorización para que el director del proyecto asigne los recursos y registre el compromiso de cumplir con los objetivos estratégicos.

Tabla 2

Acta de constitución del proyecto

Acta de constitución del proyecto				
Proyecto	Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander			
Preparado por:	Yesenia Motta Sanjuan	27	09	2021
Revisado por:	Marilin Ibeth Oviedo Contreras	27	09	2021
Aprobado por:	Yesenia Motta Sanjuan	27	09	2021
Breve descripción del producto o servicio del proyecto				
La finalidad esencial de este proyecto consiste en diseñar un plan de activación empresarial a los emprendedores del sector comercio de la ciudad de Ocaña, esta idea surge del análisis propio de la problemática identificada en la localidad en la que se ha notado el cierre constante de negocios manejados por personas que en un principio toman la iniciativa de llevar a cabo la comercialización de un bien o servicio.				
Objetivos estratégicos de la organización		Propósito y justificación del proyecto		
Los Objetivos estratégicos del proyecto son:		La importancia del proyecto de investigación sobre el plan de activación empresarial de los emprendedores del sector comercio de la ciudad de Ocaña, radica en el significado que tienen las personas que crean en empresas en esta localidad de ahí que evitar su declive es una forma de fortalecer el sistema económico de la mismas, se generan oportunidades y hay un gran aporte a la empleabilidad, así mismo son las empresas creadas por emprendedores las que juegan un papel fundamental en la generación de creatividad, innovación y tecnología.		
Desarrollar un plan de activación empresarial el cual sea innovador para el gremio de emprendedores del sector comercio.				
Impulsar a los emprendedores a utilizar estrategias de costos, tiempo y alcance.				

Objetivos del proyecto

- **General:**

Diseñar un plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander, en el año 2021.

- **Específicos:**

Diagnosticar la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021.

Realizar un análisis de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña frente al proceso de activación empresarial según los lineamientos del PMBOK sexta edición.

Formular un plan dirigido a los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña bajo los criterios del PMBOK sexta edición con la finalidad de contribuir a su activación empresarial.

Factores críticos de éxito del proyecto

Con respecto a la elaboración del plan de activación empresarial se busca el mejoramiento de emprendedores del sector comercio del municipio, logrando satisfacer de manera eficaz cada una de sus necesidades, además tendría un impacto positivo en ellos el cual contribuye a su activación como empresarios y a evitar el cierre de sus negocios.

Requerimientos de alto nivel

En los diferentes escenarios facilitadores para promover el emprendimiento, se hace necesario la realización del plan de activación empresarial el cual busca crear estrategias, a través de la tecnología con la finalidad de contribuir en su crecimiento como empresarios del sector comercio y así evitar el cierre de sus negocios.

Fases del proyecto	Extensión y alcance del proyecto
	Principales entregables
Fase I Inicio	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificación de las necesidades de los emprendedores ● Análisis de la problemática frente a la activación empresarial ● Documentación de la propuesta
Fase II Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ● Formulación de alternativas de solución ● Organización del proyecto ● Diseño metodológico
Fase III Gestión	Elaboración de la gestión del conocimiento según PMBOK: <ul style="list-style-type: none"> ● Gestión de la integración del proyecto ● Gestión del alcance del proyecto ● Gestión del cronograma del proyecto ● Gestión de costos del proyecto ● Gestión de la calidad del proyecto ● Gestión de los recursos del proyecto ● Gestión de comunicaciones del proyecto ● Gestión de los riesgos del proyecto ● Gestión de adquisiciones del proyecto ● Gestión de los interesados del proyecto

Fase IV Diagnóstico	<p>Presentación de los resultados que dan alcance a los objetivos del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector comercio • Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña • Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sector comercio 2021 • Realización de la Matriz DOFA • Análisis cualitativo de la información
Fase V Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de los criterios del plan de activación empresarial • Presentación del plan de activación empresarial • Estimación de los costos del plan activación empresarial • Recursos del plan activación empresarial • Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprendedores
Fase VI Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación económica, social y ambiental del proyecto • Proyecto entregable • Revisión y corrección • Aprobación • Socialización del plan de activación empresarial con los interesados

Interesados claves

<p>Interesados internos</p> <ul style="list-style-type: none"> Director del proyecto Emprendedores Mipymes Empleados de los negocios Equipo de la dirección del proyecto 	<p>Interesados externos</p> <ul style="list-style-type: none"> Alcaldía de Ocaña Cámara de comercio Ocaña Cemprendo Sena Clientes Proveedores
--	--

Riesgos

1. Negativa de los emprendedores del sector comercio del municipio frente a la elaboración del plan de activación empresarial para sus negocios
2. Incumplimiento en la elaboración del plan de activación empresarial por parte del equipo en el tiempo planificado
3. Aumento del desempleo e incertidumbre laboral en el sector comercio
4. Falta de adaptación a los cambios del entorno por parte de los emprendedores
5. Competencia en el mercado del sector comercio
6. Falta de experiencia, capacitación y conocimiento de los procesos administrativos por parte de los emprendedores
7. Poca información entregada por los emprendedores del sector comercio

Hitos principales del proyecto

- Cumplimiento del cronograma establecido para diseñar el plan de activación empresarial
- Gestionar el proyecto según el PMBOK
- Aprobación del equipo y dirección del proyecto

Presupuesto del proyecto

El presupuesto estipulado para la ejecución del proyecto es de \$37.096.981. Este valor se le asigna al proyecto teniendo en cuenta la estimación de los costos y asignación de recursos a las actividades a través del Project libre.

Gerente asignado al proyecto

Equipo de trabajo: director del proyecto

Autorización acta

Patrocinador: director del proyecto

Nota. La tabla muestra el acta de constitución del proyecto.

Desarrollar el plan para la dirección del proyecto

El plan para la dirección del proyecto permite trazar las actividades a ejecutar según lo planificado, siendo este un proceso en donde se determina lo que hay que hacer, lo que se hará y de qué manera se hará.

Tabla 3

Plan para la dirección del proyecto

Plan para la dirección del proyecto	
Proyecto	
Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK Sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander	
Ciclo de vida del proyecto	
Fase	Entregables de cada fase
Fase I Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las necesidades de los emprendedores • Análisis de la problemática frente a la activación empresarial • Documentación de la propuesta
Fase II Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de alternativas de solución • Organización del proyecto • Diseño metodológico

Fase III Gestión	<p>Elaboración de la gestión del conocimiento según PMBOK:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la integración del proyecto • Gestión del alcance del proyecto • Gestión del cronograma del proyecto • Gestión de costos del proyecto • Gestión de la calidad del proyecto • Gestión de los recursos del proyecto • Gestión de comunicaciones del proyecto • Gestión de los riesgos del proyecto • Gestión de adquisiciones del proyecto • Gestión de los interesados del proyecto
Fase IV Diagnóstico	<p>Presentación de los resultados que dan alcance a los objetivos del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector comercio • Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña • Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sector comercio 2021 • Realización de la Matriz DOFA • Análisis cualitativo de la información
Fase V Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de los criterios del plan de activación empresarial • Presentación del plan de activación empresarial • Estimación de los costos del plan activación empresarial • Recursos del plan activación empresarial • Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprendedores • Evaluación económica, social y ambiental del proyecto
Fase VI Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto entregable • Revisión y corrección • Aprobación • Socialización del plan de activación empresarial con los interesados

Procesos del desarrollo de la gestión del proyecto

Área de aplicación	Proceso	Detalle del proceso
Integración	1. Desarrollar el acta de constitución 2. Establecer el plan de la dirección del proyecto	Se da inicio al proyecto con el establecimiento del proceso a cumplir, definición de fases, fijación de acuerdos para validar los cambios que se llegan a presentar en el proyecto.

Alcance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la gestión del alcance 2. Recolectar los requisitos 3. Definir el alcance del proyecto 4. Crear el EDT (Estructura de desglose de trabajo) del proyecto 	<p>En la realización del plan de gestión del alcance es necesario la realización de la definición, validación y especificaciones bajo la normatividad establecida en el EDT del proyecto.</p>
Tiempo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar de la gestión de cronograma 2. Definir la secuencia de las actividades 3. Estimación de los recursos de acuerdo al tiempo establecido para el desarrollo de las actividades. 4. Desarrollar y controlar el cronograma de actividades. 	<p>La planeación del cronograma se realizará con base a la secuenciación de las actividades, duración y monitorios de estas en el tiempo establecido</p>
Costo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar de la gestión de costos 2. Estimar los costos 3. Determinar el presupuesto 4. Controlar los costos 	<p>En este proceso se lleva a cabo la definición de los costos, con base a las actividades y recursos requeridos en la ejecución del proyecto.</p>
Riesgo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la gestión de riesgos 2. Categorizar los riesgos identificados 3. Registro de los riesgos 4. Realizar análisis cuantitativo y cualitativo de los riesgos 	<p>Para este proceso en donde se lleva a cabo la identificación y análisis de los riesgos, se debe partir del alcance, cronograma y costos del proyecto, todo ello con la finalidad de minimizar el impacto de los mismos.</p>
Calidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la gestión de la calidad 2. Establecer los términos de la calidad 3. Definir las políticas de calidad 4. Definir los objetivos de calidad del proyecto. 5. Fijar los responsables de la gestión de la calidad 6. Definir los procedimientos de la calidad de entregables. 	<p>Para la definición de la calidad del proyecto ha de tenerse en cuenta los estándares de calidad para establecer sus entregables, auditando y monitoreando los requisitos.</p>
Recursos humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la gestión de los recursos humanos 2. Establecer las pautas para la dirección del equipo del trabajo para la realización del plan de activación empresarial 	<p>En el proceso de gestión de recursos humanos del proyecto es necesario identificar los roles del personal, sus responsabilidades, capacidades y disponibilidad para el desarrollo de cada una de las actividades.</p>

Comunicaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la gestión de las comunicaciones 2. Analizar los requisitos de la información 3. Establecer los medios de distribución de la comunicación 4. Definir las estrategias de comunicación 	La gestión de comunicaciones es un proceso donde se definen los canales de comunicación y distribución de información para transmitirlos a los interesados.
Adquisiciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la gestión de las adquisiciones 2. Definir el enfoque de las adquisiciones 3. Analizar la selección de proveedores 4. Administrar y cerrar los contratos 	Los procesos de las adquisiciones se deberán documentar las decisiones detallando el enfoque de las compras y las contrataciones.
Interesados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar el involucramiento de los interesados 2. Identificar los interesados 3. Gestionar la participación de los interesados 4. Estrategias 5. Monitorear el involucramiento de los interesados. 	Se hace el registro de los interesados, los cuales son tomando en cuenta las necesidades, expectativas, influencia y poder, ajustando las estrategias y plan de involucramiento.

Líneas bases del proyecto

Semanalmente, en cada reunión de seguimiento llevada a cabo por el equipo del proyecto se presentarán los documentos del estado actual de los objetivos en donde debe estar la siguiente información:

Línea base del alcance: Descomposición de los entregables del proyecto.

Línea base del cronograma: Desarrollar el cronograma del proyecto.

Línea base de costos: Determinación del presupuesto.

De acuerdo a los datos obtenidos se generan los pronósticos de costos y tiempo.

Planes secundarios del proyecto

Los componentes del plan de la dirección del proyecto incluyen los siguientes:

Plan de gestión de alcance

Plan de gestión del cronograma

Plan de gestión de costos

Plan de gestión de la calidad

Plan de gestión de recursos humanos

Plan de gestión de comunicaciones

Plan de gestión de riesgos

Plan de gestión de adquisiciones

Plan de gestión de interesados

Nota. La tabla muestra el plan para la dirección del proyecto.

Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto

La ejecución del proyecto se basa en la planificación del director del proyecto, quien en primer lugar debe conocer los objetivos del mismo, las responsabilidades asignadas y cada uno de los procesos establecidos en el plan de gestión. En este sentido, se hacen las siguientes especificaciones de tal manera que el enfoque del trabajo sea dinámico y se haga alcance de los objetivos:

1. El momento inicial del trabajo consiste en definir el alcance del proyecto.
2. Se hace una recolección de documentos de gestión del proyecto requeridos para respaldar el alcance establecidos por el equipo del proyecto.
3. Llevar a cabo la asignación de responsabilidades, roles y tareas de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, así mismo es indispensable acordar fecha de entregables que le corresponden a cada uno de los líderes del proyecto.
4. El equipo del proyecto realiza reuniones semanales con la finalidad de informar y establecer los avances del proyecto en relación al presupuesto, calidad y cumplimiento del cronograma.
5. Una vez se conocen los avances, el director del proyecto procede hacer una verificación de los entregables, documentos y redacción del acta de cierre del proyecto.

Monitorear y controlar el trabajo del proyecto

Las actividades ejecutadas para dar cumplimiento al proyecto son controladas mediante los avances desarrollados en cada fase, lo cual permite tener un control sobre la ejecución de las tareas asignadas. Por lo que en cada etapa propuesta será el director el encargado de gestionar las

actualizaciones de los planes que se derivan de monitorear y controlar el trabajo. Para tal finalidad se realiza un análisis sistemático de información recolectada, que conlleva a integrar plenamente el ciclo de vida del proyecto.

En procesos de monitoreo se hace importante mantener actualizada la documentación de configuración y planificación en relación a los cambios impartidos durante el desarrollo de las fases.

Las evaluaciones que son realizadas en este punto, se hacen con la finalidad de supervisar aspectos de tiempo, costos y calidad del proyecto. Como a su vez, es necesario tener un control de los resultados esperados mediante la técnica de análisis de variación para comparar factores de planificación, las estimaciones y toma de decisiones.

Realizar el control integrado de cambios

Los cambios identificados en la realización del proyecto y sobre todo en la ejecución de los objetivos serán gestionados por el equipo de la siguiente manera:

1. Es necesario presentar la solicitud de cambio ante el integrante que asumió dentro de sus responsabilidades el control de cambios, tal solicitud debe especificar el tipo de cambio requerido, el alcance del mismo, los motivos que llevan a realizar el o los cambios, los costos que incurre dicha modificación y el cronograma para su ejecución.

2. El o los cambios solicitados pasan a ser evaluados para dar una aprobación o no para su realización, para ello se tendrá en cuenta el impacto dentro del proyecto en términos de costos, tiempo y alcance.

3. En caso que haya una aprobación de los cambios solicitados, estos comienzan a gestionarse.

4. Se hace importante mantener actualizada la documentación de configuración y planificación en relación a los cambios impartidos.

5. Se hace un control sobre el impacto de los cambios sobre el proyecto, verificando de esta manera si son positivos o negativos, para que en el caso que se den efectos negativos, se tomen las acciones correctivas.

Fase de cierre del proyecto

Para finalizar el proyecto titulado “Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK Sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander” se emplea el informe final como herramienta y técnica para cerrar las diversas fases, es así que en este el director describe de forma resumida el proyecto, los criterios con lo que se evaluaron su alcance, además contempla los costos requerido y posteriormente realiza un resumen que valida la información del resultado final.

Gestión del alcance del proyecto

La gestión del alcance incluye procesos que garantizan que el proyecto incluya todo el trabajo necesario para cumplir con sus fases y entregables.

Plan de gestión del alcance

Se documenta en este plan la validación y control del alcance del proyecto:

Tabla 4*Plan de gestión del alcance del proyecto*

Plan de gestión del alcance	
Proyecto	Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK Sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander
Proceso de definición del alcance	
La definición del alcance del proyecto plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander se desarrollará de la siguiente manera:	
<ul style="list-style-type: none"> • El alcance del proyecto parte del acta de constitución y los factores ambientales. • Se define teniendo en cuenta el tiempo establecido para la ejecución de las fases. • El proyecto es elaborado con base al juicio de expertos, compuesto por los interesados del proyecto, quienes aportarán la información para el desarrollo de cada uno de las fases. • Se desarrollarán reuniones en las que se evaluarán los avances de cada fase. • Se llevará a cabo el trabajo de campo para interactuar con los emprendedores. 	
Proceso para la elaboración del EDT	
Los pasos para se realizarán para la elaboración del EDT son los siguientes:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estructuración de acuerdo a las herramientas de descomposición, identificando los principales entregables de cada fase, que en el proyecto son un total de 6 fases. • Una vez determinados los principales entregables, se procede con la descomposición de entregables en paquetes de trabajo. • En el proyecto se utiliza una herramienta de diagramación para la elaboración del EDT, pues permite una fácil presentación y manejo de los entregables del proyecto. 	
Proceso para la elaboración del diccionario del EDT	
La elaboración del diccionario del EDT se hace una vez estén aprobados las fases entregables del proyecto, sin embargo, este comprende seguir lo siguientes pasos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Se hace mediante la plantilla gestionada a través de la dirección del proyecto. • Se detalla el objetivo y descripción de cada paquete del proyecto. • Se establece la asignación de responsabilidades, participación, apoyo y la información que se genera de cada fase. • Se hace una descripción de los criterios aprobados en el alcance del proyecto. • De ser posible se establecen las fechas de inicio y fin de cada paquete, al ser un hito importante en el proyecto. 	
Proceso de verificación del alcance	
Al término de elaboración de cada entregable, este debe ser presentado al director del proyecto, el cual se encargará de aprobar o hacer las observaciones.	
Procesos para control del alcance	
El alcance del proyecto es controlado mediante la solicitud de cambios, los cuales se harán mediante el proceso de control integral de los cambios, en donde dichas solicitudes son evaluadas y aprobadas por el director del proyecto, quien definirá acciones correctivas o preventivas. A su vez, todo cambio a la línea base de alcance que sea aprobado debe estar documentada para su registros y seguimiento.	

Nota. La tabla muestra el plan del alcance del proyecto.

Reunir los requisitos

Recopilar los requisitos significa determinar, documentar y gestionar las necesidades de los interesados para cumplir con los objetivos del proyecto.

Por lo tanto, específicamente para el proyecto denominado “Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander” se utilizaron las herramientas de entrevistas, reuniones y revisión documental, la cuales tuvieron como finalidad lo siguiente:

Entrevista: Se aplica este instrumento de recolección de información para conocer a mayor profundidad la situación de los emprendedores del sector comercio de Ocaña y sobre todo aquellos factores relacionados con la activación empresarial dada su experiencia en el campo de estudio.

Reuniones: Son realizadas como método para interactuar con los grupos de interesados en el proyecto, por lo que se hicieron diversas reuniones en cada uno de las fases definidas con el director del proyecto, los entrevistas, emprendedores y representantes de Cemprendo, estos ayuda a evaluar el proceso del plan.

Revisión documental: En la búsqueda de una mayor información son analizados informes y documentos que desde la Cámara de comercio se general para conocer la situación actual de los sectores de la economía de Ocaña. Lo cual permite tener una base para explicar el desarrollo del emprendimiento en el año 2021.

Definir el alcance

El plan de activación empresarial se encuentra direccionado hacia la presentación de las

estrategias de fortalecimiento del emprendimiento en el municipio de Ocaña. Lo cual comprende la realización de un diagnóstico inicial sobre los emprendedores durante el segundo periodo del año 2021. Siendo objeto de estudio los negocios que han sido formalizados por emprendedores de Ocaña y que conforman el sector comercio del municipio, en donde se realizan especialmente actividades económicas relacionadas con la comercialización de bienes y servicios dentro los parámetros del mercado local.

Es por ello que el análisis a presentar abordará la situación del emprendedor del sector comercio de Ocaña desde el punto de vista de su gestión, los factores que impactan en su negocio, el proceso empresarial que desarrolla en su organización y su funcionamiento actual.

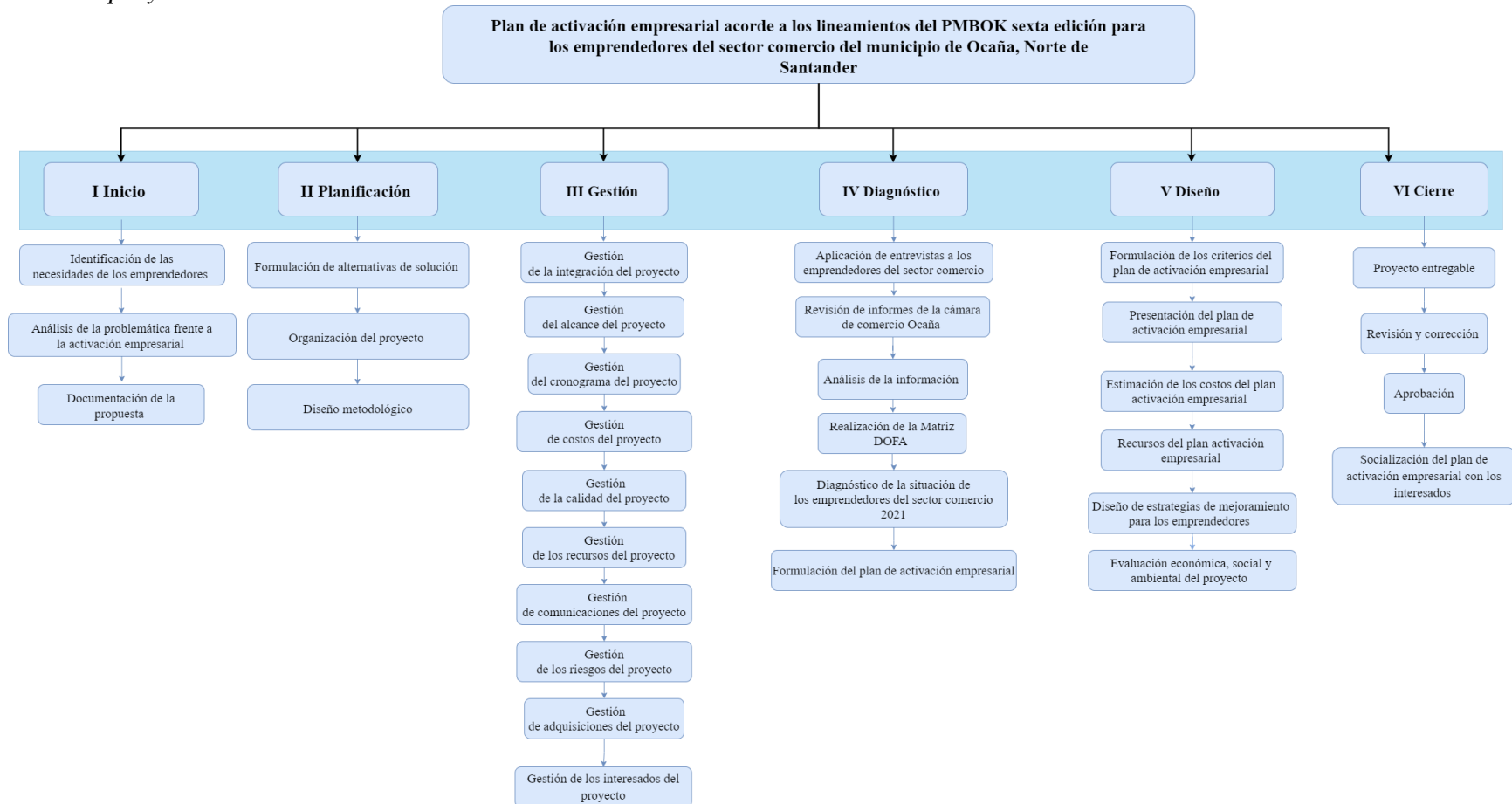
Con respecto a la formulación del plan, cabe mencionar que se hace bajo los criterios del PMBOK con la finalidad de contribuir a su activación empresarial, cumpliendo con los lineamientos de la dirección, alcance, cronograma, costos, calidad, recursos humanos, riesgos e interesados del proyecto.

Crear la estrategia de descomposición del trabajo

La estrategia se encuentra enmarcada en hacer uso de la técnica de descomposición en la cual se analiza los entregables y trabajo del proyecto. Como también permite subdividir el alcance del proyecto y los entregables en parte más pequeñas y manejables:

Figura 1

EDT del proyecto



Nota. La figura muestra el EDT proyecto.

Validar el alcance

La validación del alcance del proyecto se hizo mediante la técnica de la inspección, pues se tuvieron en cuenta la medición de las actividades, análisis y validación del trabajo, así mismos dentro de los entregables fue necesario examinar los requisitos y los criterios de aceptación del plan de activación empresarial como resultado del proyecto. La inspección también incluye la revisión general de los avances del proyecto.

Control del alcance

Para este proceso se utilizará la técnica de análisis de variación la cual permite comparar la línea base con los resultados reales del proyecto y a partir de ello determinar si la variación está dentro del monto o si la acción correctiva o preventiva es apropiada. De igual manera, en el control se tiene en cuenta los parámetros de calidad, la triple restricción de costos, tiempo y alcance para evitar posibles desviaciones en el cumplimiento de los entregables.

Limitaciones

Para el diseño del plan de activación empresarial dirigido a los emprendedores del sector comercio de Ocaña, se cuenta con un tiempo de 4 meses contados desde la presentación de la propuesta, esto teniendo en cuenta que se realiza dentro del periodo académico 16-04 de la UNAD.

Con respecto a las limitaciones operacionales del proyecto aplicado, estas se denotan dentro del procesos de recolección de información para realizar el diagnóstico situacional de los emprendedores, ya que se pueden percibir poco compromiso por este grupo de interesados por el

estudio. Como también hay una limitación en la búsqueda de datos históricos que demuestran los antecedentes de la situación que viven los empresarios del sector comercio de Ocaña.

Dado el alcance del proyecto, solo se llega a diseñar el plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK, por lo que la decisión de implantarlo queda a voluntad de los emprendedores del sector comercio de Ocaña.

Gestión del cronograma del proyecto

Se hace la gestión del tiempo del proyecto, teniendo en cuenta las actividades planteadas, por lo tanto, se aborda en este punto la administración de los procesos requeridos para finalizar cada una de las fases definidas en el EDT del proyecto.

En este orden de ideas, es abordado en este punto el plan de gestión del cronograma, definición de actividades, secuencia de las tareas, estimación de la duración de las actividades, desarrollar el cronograma y control del cronograma.

Plan de gestión del cronograma

El plan del cronograma es un elemento que forma parte del plan de dirección del proyecto, en este son establecidos los criterios y actividades a desarrollo, como a su vez se considera el control del cronograma:

Tabla 5*Plan de gestión del cronograma*

Plan de gestión del cronograma	
Nombre del proyecto: Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK Sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander	
Fecha de elaboración: 1/10/2021	Realizado por: Yesenia Motta Sanjuan
Metodología	
La gestión del cronograma se basa en los lineamientos establecidos en el PMBOK, por lo su metodología contempla: la planificación, definición de las actividades, desarrollo y seguimiento.	
Herramientas	
La principal herramienta que facilita la gestión del cronograma es el Project libre, propinando el diagrama de Gantt de las actividades de acuerdo con el tiempo definido y el diagrama de red que evidencia la secuencia de las actividades.	
Unidad de medida	
Para el proyecto y la gestión de su cronograma se utiliza la unidad de medida en días, mes y años.	
Identificación de actividades	
Las actividades del proyecto se han identificado con la aprobación del acta de constitución, el EDT y el Plan de gestión del alcance. Ahora bien, esta determinación de actividades permitió establecer cada uno de los entregables de las fases correspondientes del proyecto, así mismo la asignación de recursos y el tiempo de ejecución.	
Secuencia de las actividades	
El primer paso establecido para la secuencia de las tareas definidas para cada fase del proyecto es la gestión del cronograma, de ahí es necesario intercalar las actividades (procesadores) y posteriormente establecer el diagrama de red.	
Desarrollo del cronograma	
El cronograma del programa es desarrollado mediante el Project libre, que como se mencionó anteriormente es la herramienta que permite la gestión de actividades. Además, es de señalarse que el desarrollo se hace mediante la documentación de los procesos de: identificación de actividades y diagrama de red.	
Seguimiento y control del cronograma	
El cronograma de actividades es controlado mediante la revisión de los avances del mismo, lo cual se hace en las reuniones realizadas con el equipo de trabajo y el director. De igual manera, se generan informes de seguimiento que son generados por las reuniones ya mencionadas.	
<i>Nota.</i> La tabla muestra el plan de gestión del cronograma del proyecto.	

Definir las actividades

En este proceso son identificadas y documentadas las tareas específicas a realizar para la elaboración de cada entregable del proyecto. Se descomponen los paquetes de trabajo en actividades para proporcionar una base de estimación, programación y control del trabajo.

Tabla 6

Definición de las actividades

Fases	Actividades	Código	Identificación	Descripción	Cronograma
Fase I	Inicio	F01	I	Primera fase del proyecto	6 días
Actividad 1.1	Identificación de las necesidades de los emprendedores	A011	IN	Contexto del problema	2 días
Actividad 1.2	Análisis de la problemática frente a la activación empresarial	A012	AP	Evaluación de la problemática identificada	2 días
Actividad 1.3	Documentación de la propuesta	A013	DP	Registro del análisis mediante formato indicado	2 días
Fase II	Planificación	02	P	Proceso de planificación del proyecto	5 días
Actividad 2.1	Formulación de alternativas de solución	A021	FA	Se establecen posibles soluciones a la problemática identificada	1 días
Actividad 2.2	Organización del proyecto	A022	OP	Son organizadas las ideas y ajustes necesarios al proyecto	2 días

Fases	Actividades	Código	Identificación	Descripción	Cronograma
Actividad 2.3	Diseño metodológico	A023	DM	Se establecen en esta actividad los aspectos metodológicos como el diseño de la investigación, enfoque e instrumentos de recolección de la información	2 días
Fase III	Gestión	F03	G	Tercera etapa del proyecto, donde se gestionan los criterios del PMBOK	20 días
Actividad 3.1	Gestión de la integración del proyecto	A031	GI	Se realiza el acta de constitución del proyecto	2 días
Actividad 3.2	Gestión del alcance del proyecto	A032	GA	Establecimiento del plan del alcance	2 días
Actividad 3.3	Gestión del cronograma del proyecto	A033	GCG	Establecimiento del plan del cronograma y la gestión del tiempo según las actividades del proyecto	2 días
Actividad 3.4	Gestión de costos del proyecto	A034	GC	Establecimiento del plan de costos y estimación de los costos	2 días
Actividad 3.5	Gestión de la calidad del proyecto	A035	GCD	Establecimiento del plan de gestión de la calidad y acciones aseguramiento de la calidad	2 días
Actividad 3.6	Gestión de los recursos del proyecto	A036	GR	Establecimiento del plan de recursos y mano de obra.	2 días
Actividad 3.7	Gestión de comunicaciones del proyecto	A037	GCN	Establecimiento del plan de comunicación con los interesados en el proyecto.	2 días
Actividad 3.8	Gestión de los riesgos del proyecto	A038	GR	Establecimiento del plan de riesgos, clasificación y medición de su impacto.	2 días

Fases	Actividades	Código	Identificación	Descripción	Cronograma	
	Actividad 3.9	Gestión de adquisiciones del proyecto	A039	GAQ	Establecimiento del plan de adquisiciones del proyecto.	2 días
	Actividad 3.10	Gestión de los interesados del proyecto	A0310	GIT	Establecimiento del plan de gestión de los interesados internos y externos del proyecto.	2 días
Fase IV	Diagnóstico		F04	D	Cuarta fase de proyecto, que comprende diagnosticar la situación de los emprendedores en el año 2021	10 días
	Actividad 4.1	Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector comercio	A041	AE	Actividad que consiste en aplicar las entrevistas a la población objetivo.	5 días
	Actividad 4.2	Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	A042	RI	Se hace la revisión documental como fuente de información secundaria	2 días
	Actividad 4.3	Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sector comercio 2021	A043	DS	Son relacionados los datos obtenidos de las anteriores actividades	1 días
	Actividad 4.4	Realización de la Matriz DOFA	A044	MDOFA	Se hace la Matriz DOFA para evaluar completamente la situación de los emprendedores del sector comercio con base a las entrevistas.	1 días
	Actividad 4.5	Análisis cualitativo de la información	A045	ACI	Son redactados los resultados del diagnóstico.	1 días
Fase V	Diseño		F05	D	Se da inicio a la etapa de diseño del plan de activación empresarial.	13 días

Fases	Actividades	Código	Identificación	Descripción	Cronograma
Actividad 5.1	Formulación de los criterios del plan de activación empresarial	A051	FC	Son formulados los criterios que debe cumplir el plan para los emprendedores	1 días
Actividad 5.2	Presentación del plan de activación empresarial	A052	PPA	Es diseñado el plan con todos sus componentes de acuerdo a la gestión de proyectos.	2 días
Actividad 5.3	Estimación de los costos del plan activación empresarial	A053	EC	Se establecen los costos del plan según lo estimados en el proyecto.	2 días
Actividad 5.4	Recursos del plan activación empresarial	A054	RP	Son definidos los recursos del plan de acuerdo con lo planteado en la adquisición de recursos.	2 días
Actividad 5.5	Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprendedores	A055	DE	Consiste en diseñar las estrategias que fortalezcan la gestión de los emprendedores del sector comercio.	2 días
Actividad 5.6	Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	A056	EESA	La evaluación se realiza para conocer el papel que cumple el proyecto en el campo económico, social y ambiental.	4 días
Fase VI	Cierre	F06	C	Etapas de finalización del proyecto	11 días
Actividad 6.1	Proyecto entregable	A061	PE	El director presenta el proyecto finalizado con sus entregables.	4 días
Actividad 6.2	Revisión y corrección	A062	RC	Se hace una revisión general de todo el proyecto por parte del equipo del proyecto.	2 días
Actividad 6.3	Aprobación	A063	A	Es el director quien aprueba el proyecto.	3 días
Actividad 6.4	Socialización del plan de activación empresarial con los interesados	A064	SP	Es importante dar a conocer el plan a un grupo de interesados en el proyecto.	2 días

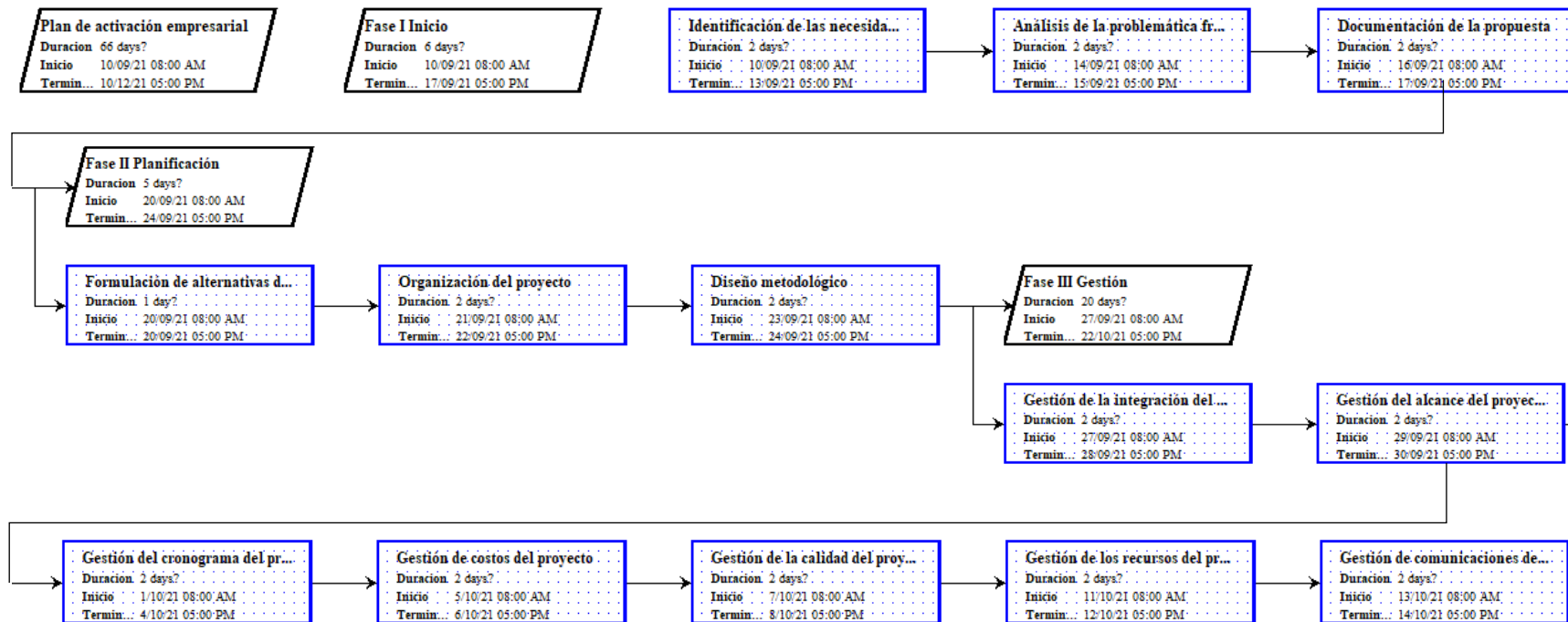
Nota. La tabla muestra la definición de las actividades del proyecto.

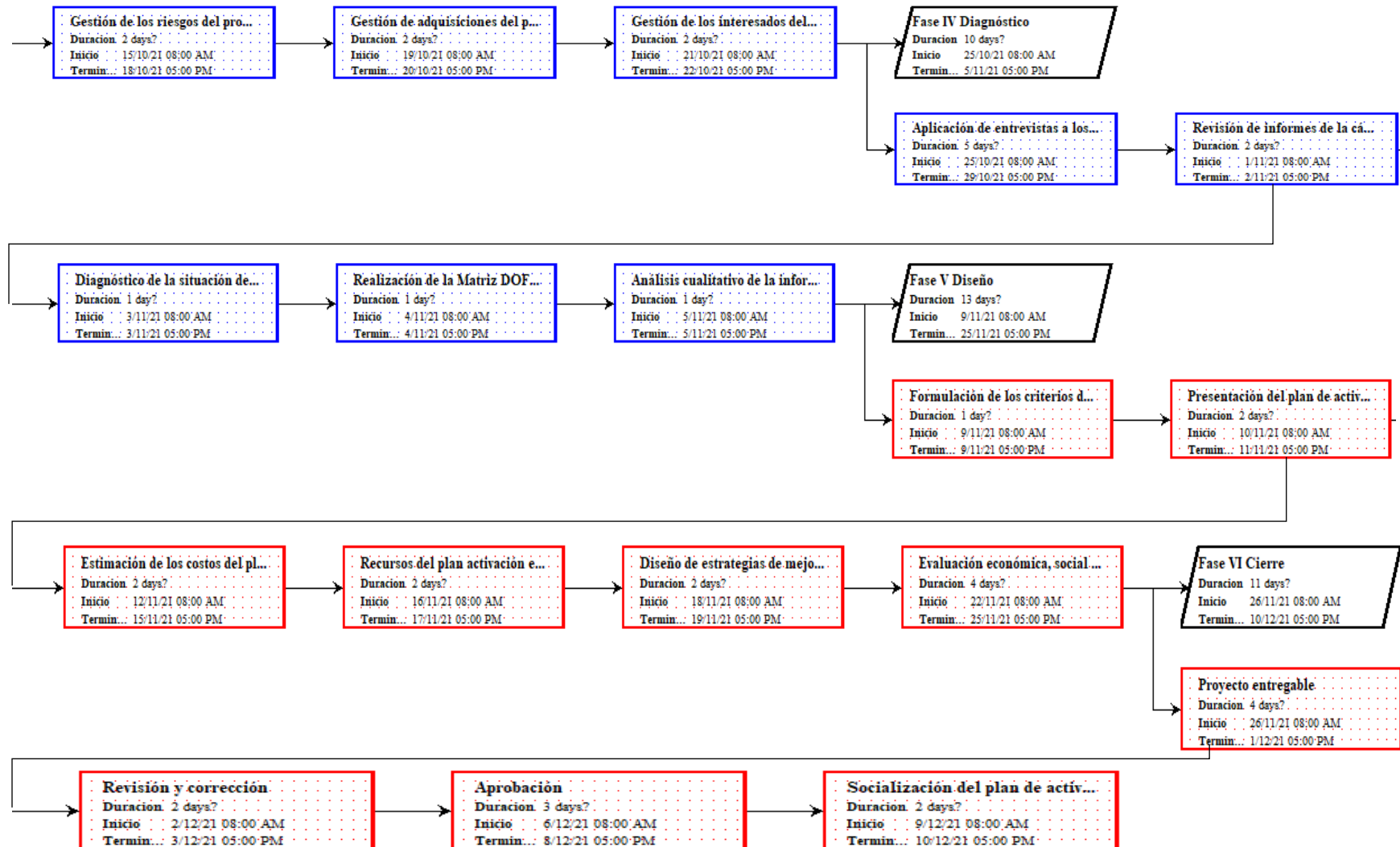
Secuencia de actividades

Son relacionadas las actividades del proyecto:

Figura 2

Secuencia de las actividades





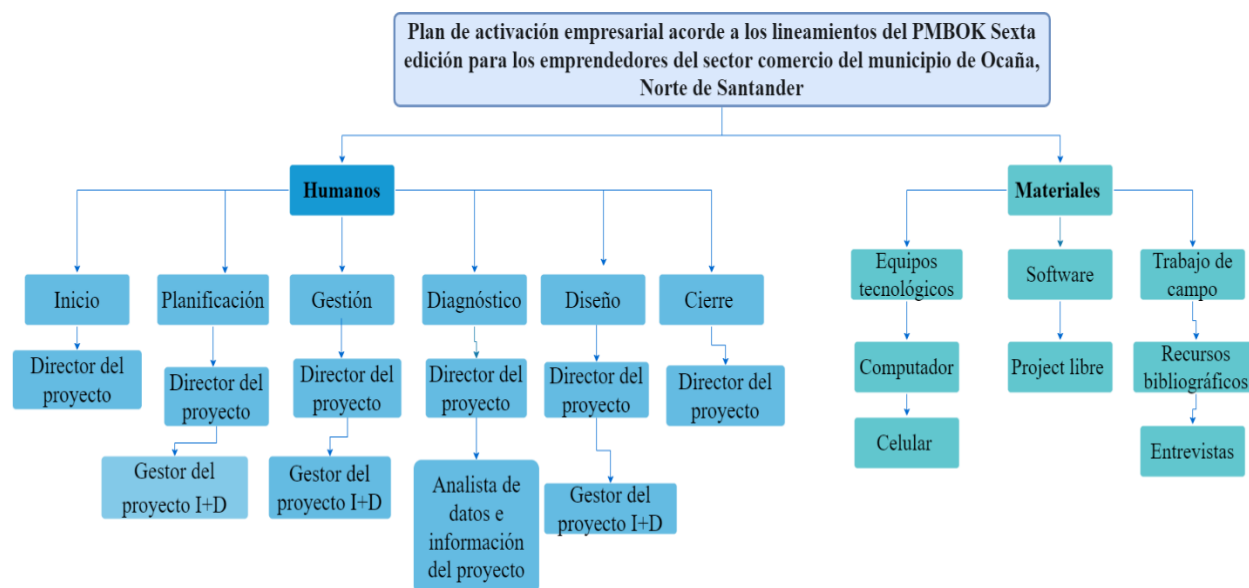
Nota. La figura muestra la secuencia de actividades como resultado de la gestión a través de Project libre.

Estimar los recursos de la actividad

Estimar los recursos de las actividades significa asignar los medios que se requieren para cada fase y actividad del proyecto.

Figura 3

Estimación de los recursos humanos y materiales de las fases proyecto



Nota. La figura muestra la estimación de los recursos según las fases del proyecto.

Para la siguiente tabla se tiene en cuenta que: D, es el director de proyecto, GP, es el gestor del proyecto I+D, y AI, es el analista de datos e información del proyecto.

Tabla 7

Estimación de recursos de las actividades del proyecto

Fases	Actividades	Recurso requerido
Fase I	Inicio	D
Actividad 1.1	Identificación de las necesidades de los emprendedores	D + Trabajo de campo
Actividad 1.2	Análisis de la problemática frente a la activación empresarial	D + Trabajo de campo
Actividad 1.3	Documentación de la propuesta	D + Equipos tecnológicos

Fases	Actividades	Recurso requerido
Fase II	Planificación	D
Actividad 2.1	Formulación de alternativas de solución	D+GP
Actividad 2.2	Organización del proyecto	D
Actividad 2.3	Diseño metodológico	D
Fase III	Gestión	D+GP
Actividad 3.1	Gestión de la integración del proyecto	D+GP
Actividad 3.2	Gestión del alcance del proyecto	D+GP
Actividad 3.3	Gestión del cronograma del proyecto	D+GP
Actividad 3.4	Gestión de costos del proyecto	D+GP
Actividad 3.5	Gestión de la calidad del proyecto	D+GP
Actividad 3.6	Gestión de los recursos del proyecto	D+GP
Actividad 3.7	Gestión de comunicaciones del proyecto	D+GP
Actividad 3.8	Gestión de los riesgos del proyecto	D+GP
Actividad 3.9	Gestión de adquisiciones del proyecto	D+GP
Actividad 3.10	Gestión de los interesados del proyecto	D+GP
Fase IV	Diagnóstico	D + AI
Actividad 4.1	Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector comercio	D + Trabajo de campo + AI
Actividad 4.2	Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	D + Recursos bibliográficos + AI
Actividad 4.3	Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sector comercio 2021	D + Trabajo de campo + AI
Actividad 4.4	Realización de la Matriz DOFA	D + AI
Actividad 4.5	Análisis cualitativo de la información	D + AI
Fase V	Diseño	D+GP
Actividad 5.1	Formulación de los criterios del plan de activación empresarial	D+GP
Actividad 5.2	Presentación del plan de activación empresarial	D+GP
Actividad 5.3	Estimación de los costos del plan activación empresarial	D+GP
Actividad 5.4	Recursos del plan activación empresarial	D+GP
Actividad 5.5	Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprendedores	D+GP
Actividad 5.6	Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	D+GP
Fase VI	Cierre	D
Actividad 6.1	Proyecto entregable	D
Actividad 6.2	Revisión y corrección	D
Actividad 6.3	Aprobación	D
Actividad 6.4	Socialización del plan de activación empresarial con los interesados	D

Nota. La tabla muestra los recursos asignados a las actividades del proyecto.

Estimar la duración de la actividad

Es el proceso mediante el cual se estima el tiempo necesario para cumplir con las fases y actividades del proyecto:

Tabla 8

Estimación de la duración de las actividades

Estimación duración de las fases	
Fases	Duración de las fases
Fase I Inicio	6 días
Fase II Planificación	5 días
Fase III Gestión	20 días
Fase IV Diagnóstico	10 días
Fase V Diseño	13 días
Fase VI Cierre	11 días

Actividades que demandan mayor tiempo

En la fase de gestión se acumulan la mayoría de actividades, por lo tanto, se quieren para el desarrollo de cada gestión del proyecto máximo dos días, por lo que requieren más número de días para cumplirse y estas son:

Gestión de la integración del proyecto
 Gestión del alcance del proyecto
 Gestión del cronograma del proyecto
 Gestión de costos del proyecto
 Gestión de la calidad del proyecto
 Gestión de los recursos del proyecto
 Gestión de comunicaciones del proyecto
 Gestión de los riesgos del proyecto
 Gestión de adquisiciones del proyecto
 Gestión de los interesados del proyecto

Estimación duración de actividades			
Actividades	Inicio	Fin	Días
Fase I	10/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	6 días
Actividad 1.1	10/09/21 08:00 AM	13/09/21 05:00 PM	2 días
Actividad 1.2	14/09/21 08:00 AM	15/09/21 05:00 PM	2 días
Actividad 1.3	16/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	2 días
Fase II	20/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	5 días
Actividad 2.1	20/09/21 08:00 AM	20/09/21 05:00 PM	1 día
Actividad 2.2	21/09/21 08:00 AM	22/09/21 05:00 PM	2 días
Actividad 2.3	23/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	2 días

Actividades	Inicio	Fin	Días
Fase III	27/09/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	20 días
Actividad 3.1	27/09/21 08:00 AM	28/09/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.2	29/09/21 08:00 AM	30/09/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.3	1/10/21 08:00 AM	4/10/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.4	5/10/21 08:00 AM	6/10/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.5	7/10/21 08:00 AM	8/10/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.6	11/10/21 08:00 AM	12/10/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.7	13/10/21 08:00 AM	14/10/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.8	15/10/21 08:00 AM	18/10/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.9	19/10/21 08:00 AM	20/10/21 05:00 PM	2 días
Actividad 3.10	21/10/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	2 días
Fase IV	25/10/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	10 días
Actividad 4.1	25/10/21 08:00 AM	29/10/21 05:00 PM	5 días
Actividad 4.2	1/11/21 08:00 AM	2/11/21 05:00 PM	2 días
Actividad 4.3	3/11/21 08:00 AM	3/11/21 05:00 PM	1 día
Actividad 4.4	4/11/21 08:00 AM	4/11/21 05:00 PM	1 día
Actividad 4.5	5/11/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	1 día
Fase V	9/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	13 días
Actividad 5.1	9/11/21 08:00 AM	9/11/21 05:00 PM	1 día
Actividad 5.2	10/11/21 08:00 AM	11/11/21 05:00 PM	2 días
Actividad 5.3	12/11/21 08:00 AM	15/11/21 05:00 PM	2 días
Actividad 5.4	16/11/21 08:00 AM	17/11/21 05:00 PM	2 días
Actividad 5.5	18/11/21 08:00 AM	19/11/21 05:00 PM	2 días
Actividad 5.6	22/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	4 días
Fase VI	26/11/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	11 días
Actividad 6.1	26/11/21 08:00 AM	1/12/21 05:00 PM	4 días
Actividad 6.2	2/12/21 08:00 AM	3/12/21 05:00 PM	2 días
Actividad 6.3	6/12/21 08:00 AM	8/12/21 05:00 PM	3 días
Actividad 6.4	9/12/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	2 días
Total			66 días
































Nota. La tabla muestra la estimación de la duración de las actividades del proyecto.

Desarrollar el cronograma

Mediante este proceso se analiza la duración de las actividades, se asignan los recursos y se genera una programación de fechas planificadas. En este caso se hace uso del Project libre para gestionar el cronograma:

Figura 4

Desarrollo del cronograma del proyecto

		Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Predecesores
1		Plan de activación empresarial	66 days?	10/09/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	
2		Fase I Inicio	6 days?	10/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	
3		Identificación de las necesidades de los emprendedores	2 days?	10/09/21 08:00 AM	13/09/21 05:00 PM	
4		Análisis de la problemática frente a la activación empresar...	2 days?	14/09/21 08:00 AM	15/09/21 05:00 PM	3
5		Documentación de la propuesta	2 days?	16/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	4
6		Fase II Planificación	5 days?	20/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	5
7		Formulación de alternativas de solución	1 day?	20/09/21 08:00 AM	20/09/21 05:00 PM	5
8		Organización del proyecto	2 days?	21/09/21 08:00 AM	22/09/21 05:00 PM	7
9		Diseño metodológico	2 days?	23/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	8
10		Fase III Gestión	20 days?	27/09/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	9
11		Gestión de la integración del proyecto	2 days?	27/09/21 08:00 AM	28/09/21 05:00 PM	9
12		Gestión del alcance del proyecto	2 days?	29/09/21 08:00 AM	30/09/21 05:00 PM	11
13		Gestión del cronograma del proyecto	2 days?	1/10/21 08:00 AM	4/10/21 05:00 PM	12
14		Gestión de costos del proyecto	2 days?	5/10/21 08:00 AM	6/10/21 05:00 PM	13
15		Gestión de la calidad del proyecto	2 days?	7/10/21 08:00 AM	8/10/21 05:00 PM	14
16		Gestión de los recursos del proyecto	2 days?	11/10/21 08:00 AM	12/10/21 05:00 PM	15
17		Gestión de comunicaciones del proyecto	2 days?	13/10/21 08:00 AM	14/10/21 05:00 PM	16
18		Gestión de los riesgos del proyecto	2 days?	15/10/21 08:00 AM	18/10/21 05:00 PM	17
19		Gestión de adquisiciones del proyecto	2 days?	19/10/21 08:00 AM	20/10/21 05:00 PM	18
20		Gestión de los interesados del proyecto	2 days?	21/10/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	19
21		Fase IV Diagnóstico	10 days?	25/10/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	20
22		Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector ...	5 days?	25/10/21 08:00 AM	29/10/21 05:00 PM	20
23		Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	2 days?	1/11/21 08:00 AM	2/11/21 05:00 PM	22
24		Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sect...	1 day?	3/11/21 08:00 AM	3/11/21 05:00 PM	23
25		Realización de la Matriz DOFA	1 day?	4/11/21 08:00 AM	4/11/21 05:00 PM	24
26		Análisis cualitativo de la información	1 day?	5/11/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	25
27		Fase V Diseño	13 days?	9/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	26
28		Formulación de los criterios del plan de activación empres...	1 day?	9/11/21 08:00 AM	9/11/21 05:00 PM	26
29		Presentación del plan de activación empresarial	2 days?	10/11/21 08:00 AM	11/11/21 05:00 PM	28
30		Estimación de los costos del plan activación empresarial	2 days?	12/11/21 08:00 AM	15/11/21 05:00 PM	29
31		Recursos del plan activación empresarial	2 days?	16/11/21 08:00 AM	17/11/21 05:00 PM	30
32		Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprend...	2 days?	18/11/21 08:00 AM	19/11/21 05:00 PM	31
33		Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	4 days?	22/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	32
34		Fase VI Cierre	11 days?	26/11/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	33
35		Proyecto entregable	4 days?	26/11/21 08:00 AM	1/12/21 05:00 PM	33
36		Revisión y corrección	2 days?	2/12/21 08:00 AM	3/12/21 05:00 PM	35
37		Aprobación	3 days?	6/12/21 08:00 AM	8/12/21 05:00 PM	36
38		Socialización del plan de activación empresarial con los int..	2 days?	9/12/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	37

Plan de activación empresarial - pagina1

Nota. La figura muestra el desarrollo del cronograma del proyecto mediante la herramienta de Project libre.

Control del calendario

Se establece el avance real en porcentaje de cada tarea de acuerdo a las fechas establecidas:

Tabla 9

Control del calendario según el avance de actividades a la fecha

N°	Actividades	Avance %
Actividad 1.1	Identificación de las necesidades de los emprendedores	100%
Actividad 1.2	Análisis de la problemática frente a la activación empresarial	100%
Actividad 1.3	Documentación de la propuesta	100%
Actividad 2.1	Formulación de alternativas de solución	100%
Actividad 2.2	Organización del proyecto	100%
Actividad 2.3	Diseño metodológico	100%
Actividad 3.1	Gestión de la integración del proyecto	100%
Actividad 3.2	Gestión del alcance del proyecto	100%
Actividad 3.3	Gestión del cronograma del proyecto	100%
Actividad 3.4	Gestión de costos del proyecto	100%
Actividad 3.5	Gestión de la calidad del proyecto	100%
Actividad 3.6	Gestión de los recursos del proyecto	100%
Actividad 3.7	Gestión de comunicaciones del proyecto	100%
Actividad 3.8	Gestión de los riesgos del proyecto	100%
Actividad 3.9	Gestión de adquisiciones del proyecto	100%
Actividad 3.10	Gestión de los interesados del proyecto	100%
Actividad 4.1	Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector comercio	100%
Actividad 4.2	Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	100%
Actividad 4.3	Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sector comercio 2021	100%
Actividad 4.4	Realización de la Matriz DOFA	100%
Actividad 4.5	Análisis cualitativo de la información	100%
Actividad 5.1	Formulación de los criterios del plan de activación empresarial	100%
Actividad 5.2	Presentación del plan de activación empresarial	100%
Actividad 5.3	Estimación de los costos del plan activación empresarial	50%
Actividad 5.4	Recursos del plan activación empresarial	50%
Actividad 5.5	Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprendedores	50%
Actividad 5.6	Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	50%
Actividad 6.1	Proyecto entregable	50%
Actividad 6.2	Revisión y corrección	50%
Actividad 6.3	Aprobación	50%
Actividad 6.4	Socialización del plan de activación empresarial con los interesados	50%

Nota. La tabla muestra el estado de avance de las actividades como control del cronograma.

Gestión de costos del proyecto

Gestionar los costos para el proyecto del plan de activación empresarial a los emprendedores del sector comercio de Ocaña, implica la planificación, estimación, presupuesto, financiamiento y control de los costos.

Plan de gestión de costos

Se definen en el plan la forma en que se estimaron los costos del proyecto:

Tabla 10

Plan de gestión de costos

Plan de gestión de costos				
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha
01	Yesenia Motta Sanjuan	Marilyn Ibeth Oviedo Contreras	Marilyn Ibeth Oviedo Contreras	05/10/2021
Nombre del proyecto			Siglas del proyecto	
Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander			PAE	
Tipos de Estimación del Proyecto: Tipos de estimación a utilizar en el proyecto con indicación del modo de formulación y los niveles de precisión de cada tipo.				
Tipo de Estimación		Modo de Formulación		Nivel de Precisión
Presupuesto		Se realiza mediante la estimación ascendente. La cual permite realizar un análisis detallado de cada actividad.		25%
Unidades de Medida: Unidades de medida a utilizar, para estimar y trabajar cada tipo de recurso.				
Tipo de Recurso		Unidades de Medida		
Equipo del proyecto		Costo/hora		
Materiales		Unidades		
Umbrales de Control				
Alcance:		Variación Permitida	Acción a tomar si variación excede lo permitido	
Proyecto/Fase/Entregable				
Proyecto completo		+/- 5% costo planificado	Controlar los resultados de las fases del proyecto de acuerdo con los costos estimados.	

Métodos de Medición de Valor Ganado

Alcance Proyecto completo	Método de Medición Valor planificado: % de la planificado por el presupuesto. Analizado mediante la curva S: relación costo acumulado por periodo	Modo de Medición El líder del proyecto entregará los respectivos reportes de los avances del proyecto mediante los indicadores típicos (variación de costos e índice de desempeño del costo) de forma quincenal.
---------------------------	--	---

Fórmulas de Pronóstico del Valor Ganado: Especificación de fórmulas de pronóstico que se utilizarán para el proyecto.

Tipo de Pronóstico	Fórmula	Modo: quién, cómo, cuándo, dónde
Estimación a la conclusión (EAC)	AC: costo real BAC: Presupuesto hasta la conclusión EV: Valor ganado	El líder aplicará esta estimación en la terminación de cada fase del proyecto, para conocer el costo total previsto de completar todo el proyecto.

Niveles de Estimación y de Control: Especificación de los niveles de detalle en que se efectuarán las estimaciones y el control de los costos.

Tipo de Estimación de Costos	Nivel de Estimación de Costos	Nivel de Control de Costos
Orden de magnitud	Por entregables	Por entregables
Presupuesto	Por actividad	Por actividad
Definitiva	Por actividad	Por actividad

Procesos de Gestión de Costos: Descripción detallada de los procesos de gestión de costos que se realizarán durante la gestión de proyectos.

Planificación de los costos	Es el director del proyecto quien planifica los costos y facilita el trabajo al equipo mediante las diversas herramientas y técnicas de gestión.
Estimación de los costos	La estimación de los costos se hace por las fases del proyecto, asignando recursos y gestionando la línea base del alcance del proyecto.
Determinación del presupuesto	El director del proyecto determina la suma de costos estimados para cada actividad y fase del proyecto, mediante las técnicas presupuestales definidas.
Control de los costos	Son analizadas las posibles desviaciones de la línea base de costos, con la finalidad de evitar sobrecostos y minimizar los riesgos.

Formatos de Gestión de Costos: Descripción detallada de los formatos de gestión de costos que se utilizarán durante la gestión de proyectos.

Preparación del presupuesto de costos	Descripción: qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué
Estimación de costos	Es realizada por el director del proyecto mediante la herramienta Project libre, en donde se planifica cronograma, recursos y costos.
Plan de gestión de costos del plan	Se documenta a través del plan la gestión de los costos, estableciendo indicadores y medios para analizar variaciones.
Presupuesto por semana	Se lleva a cabo la gestión de las actividades desarrolladas cada semana teniendo en cuenta lo planificado en el cronograma.
Línea base de costos	Mediante la línea base de los costos el director da la aprobación para gestionar, cambiar o comparar los resultados obtenidos.

Control de costos	Se hace el monitoreo de los costos para analizar el estado real del proyecto y posibles avances de acuerdo con lo planificado.
-------------------	--

Sistema de Control de Costos: Descripción detallada del sistema de control de costos que se utilizará para suministrar datos al sistema de control de valor ganado.

Los costos del proyecto serán controlados sistemáticamente a través de las siguientes acciones:

Emisión de informes de la gestión de costos por parte del equipo del proyecto.

Si existe una variación o cambios en el presupuesto estos serán información al director del proyecto quien es el encargado de realizar las aprobaciones.

Si los cambios en los costos superan el 5% de lo planificado, es necesario solicitar cambios.

Se hará un informe con los indicadores claves del KPI.

Nota. La tabla muestra el plan de gestión de los costos del proyecto.

Estimación de los costos

Se estiman los costos de acuerdo con los recursos necesarios para el proyecto.

Tabla 11

Costos del recurso humano del proyecto

Nómina del proyecto								
Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander								
Nombre del empleado	Sueldo básico	Días	Total, devengado	Total, deducciones (prestaciones)	Neto pagado	Valor hora	Disponibilidad (meses)	Total, costo en el proyecto
Director del proyecto	2.500.000	30	2.500.000	958.967	3.458.967	14.412	3	10.376.900
Analista de datos e información del proyecto	1.500.000	30	1.500.000	575.380	2.075.380	8.647	3	6.226.140
Gestor del proyecto I+D	1.500.000	30	1.500.000	575.380	2.075.380	8.647	3	6.226.140
Totales	5.500.000		5.500.000	2.109.726	7.609.726			22.829.179

Nota. La tabla muestra la nómina del proyecto según el recurso humano requerido.

Tabla 12*Costos de materiales y herramientas*

Ítem	Cantidad	Valor unitario	Total
Computador	3	1.000.000	3.000.000
Celular	1	600.000	600.000
Software: Project libre	1	N/R	0
Recursos bibliográficos	N/R		
Total		1.600.000	3.600.000

Nota. La tabla muestra los costos de materiales y herramientas requeridos para el proyecto.

Tabla 13*Otros costos*

Ítem	Cantidad	Valor unitario	Total
Trabajo de campo (entrevistas)	10	5.000	50.000
Transporte	3	100.000	300.000
Servicio de internet	Mes	60.000	60.000
Servicio de telefonía móvil	Mes	30.000	30.000
Total		165.000	440.000

Nota. La tabla muestra otros los costos requeridos para el proyecto.

Determinar el presupuesto

La determinación del presupuesto inicia con la suma de los costos estimados en cada una de las actividades individuales o paquetes de tareas, con la finalidad de establecer la línea base de costos autorizada para usar en el proyecto. Esta identificación de los recursos por actividades permite monitorear y controlar el desempeño del proyecto. De igual manera, se hace uso del Project para asignar recursos con base al cronograma planificado.

Figura 5

Determinación del presupuesto del proyecto

	Nombre	Duracion	Inicio	Terminado	Costo
1	Plan de activación empresarial	66 days?	10/09/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	\$37096981,60
2	Fase I Inicio	6 days?	10/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	\$1543552,00
3	Identificación de las necesidades de los emprendedores	2 days?	10/09/21 08:00 AM	13/09/21 05:00 PM	\$310592,00
4	Análisis de la problemática frente a la activación empresar...	2 days?	14/09/21 08:00 AM	15/09/21 05:00 PM	\$310592,00
5	Documentación de la propuesta	2 days?	16/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	\$230592,00
6	Fase II Planificación	5 days?	20/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	\$1194513,60
7	Formulación de alternativas de solución	1 day?	20/09/21 08:00 AM	20/09/21 05:00 PM	\$156849,60
8	Organización del proyecto	2 days?	21/09/21 08:00 AM	22/09/21 05:00 PM	\$230592,00
9	Diseño metodológico	2 days?	23/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	\$230592,00
10	Fase III Gestión	20 days?	27/09/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	\$5536560,00
11	Gestión de la integración del proyecto	2 days?	27/09/21 08:00 AM	28/09/21 05:00 PM	\$369104,00
12	Gestión del alcance del proyecto	2 days?	29/09/21 08:00 AM	30/09/21 05:00 PM	\$369104,00
13	Gestión del cronograma del proyecto	2 days?	1/10/21 08:00 AM	4/10/21 05:00 PM	\$369104,00
14	Gestión de costos del proyecto	2 days?	5/10/21 08:00 AM	6/10/21 05:00 PM	\$369104,00
15	Gestión de la calidad del proyecto	2 days?	7/10/21 08:00 AM	8/10/21 05:00 PM	\$369104,00
16	Gestión de los recursos del proyecto	2 days?	11/10/21 08:00 AM	12/10/21 05:00 PM	\$369104,00
17	Gestión de comunicaciones del proyecto	2 days?	13/10/21 08:00 AM	14/10/21 05:00 PM	\$369104,00
18	Gestión de los riesgos del proyecto	2 days?	15/10/21 08:00 AM	18/10/21 05:00 PM	\$369104,00
19	Gestión de adquisiciones del proyecto	2 days?	19/10/21 08:00 AM	20/10/21 05:00 PM	\$369104,00
20	Gestión de los interesados del proyecto	2 days?	21/10/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	\$369104,00
21	Fase IV Diagnóstico	10 days?	25/10/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	\$21247080,00
22	Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector ...	5 days?	25/10/21 08:00 AM	29/10/21 05:00 PM	\$5122360,00
23	Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	2 days?	1/11/21 08:00 AM	2/11/21 05:00 PM	\$1808944,00
24	Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sect...	1 day?	3/11/21 08:00 AM	3/11/21 05:00 PM	\$224472,00
25	Realización de la Matriz DOFA	1 day?	4/11/21 08:00 AM	4/11/21 05:00 PM	\$184472,00
26	Análisis cualitativo de la información	1 day?	5/11/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	\$12984472,00
27	Fase V Diseño	13 days?	9/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	\$5038764,00
28	Formulación de los criterios del plan de activación empres...	1 day?	9/11/21 08:00 AM	9/11/21 05:00 PM	\$184552,00
29	Presentación del plan de activación empresarial	2 days?	10/11/21 08:00 AM	11/11/21 05:00 PM	\$369104,00
30	Estimación de los costos del plan activación empresarial	2 days?	12/11/21 08:00 AM	15/11/21 05:00 PM	\$369104,00
31	Recursos del plan activación empresarial	2 days?	16/11/21 08:00 AM	17/11/21 05:00 PM	\$369104,00
32	Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprend...	2 days?	18/11/21 08:00 AM	19/11/21 05:00 PM	\$1809104,00
33	Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	4 days?	22/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	\$738208,00
34	Fase VI Cierre	11 days?	26/11/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	\$2536512,00
35	Proyecto entregable	4 days?	26/11/21 08:00 AM	1/12/21 05:00 PM	\$461184,00
36	Revisión y corrección	2 days?	2/12/21 08:00 AM	3/12/21 05:00 PM	\$230592,00
37	Aprobación	3 days?	6/12/21 08:00 AM	8/12/21 05:00 PM	\$345888,00
38	Socialización del plan de activación empresarial con los int...	2 days?	9/12/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	\$230592,00

Plan de activación empresarial - pagina1

Nota. La figura muestra el presupuesto del proyecto gestionado según las actividades.

Al presupuesto total se le suma el valor determinado para asumir los riesgos del proyecto en el llegado caso que se presenten, estimando \$500.000 para esos riesgos. Sumando así un total de \$37.596.981.

Control de costos

Se hace un monitorio del estado de las actividades del proyecto según los costos y gestionar la línea base de acuerdo al avance, valor planificado y valor ganado:

Tabla 14*Control de los costos*

Número de actividades	Actividades	Avance %	Valor planificado	Valor ganado
Actividad 1.1	Identificación de las necesidades de los emprendedores	100%	\$310.592	\$310.592
Actividad 1.2	Análisis de la problemática frente a la activación empresarial	100%	\$310.592	\$310.592
Actividad 1.3	Documentación de la propuesta	100%	\$230.592	\$230.592
Actividad 2.1	Formulación de alternativas de solución	100%	\$156.849	\$156.849
Actividad 2.2	Organización del proyecto	100%	\$230.592	\$230.592
Actividad 2.3	Diseño metodológico	100%	\$230.592	\$230.592
Actividad 3.1	Gestión de la integración del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.2	Gestión del alcance del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.3	Gestión del cronograma del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.4	Gestión de costos del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.5	Gestión de la calidad del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.6	Gestión de los recursos del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.7	Gestión de comunicaciones del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.8	Gestión de los riesgos del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.9	Gestión de adquisiciones del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 3.10	Gestión de los interesados del proyecto	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 4.1	Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector comercio	100%	\$5.122.360	\$5.122.360
Actividad 4.2	Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	100%	\$1.808.944	\$1.808.944
Actividad 4.3	Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sector comercio 2021	100%	\$224.472	\$224.472
Actividad 4.4	Realización de la Matriz DOFA	100%	\$184.472	\$184.472
Actividad 4.5	Análisis cualitativo de la información	100%	\$12.984.472	\$8.656.314
Actividad 5.1	Formulación de los criterios del plan de activación empresarial	100%	\$184.552	\$184.552
Actividad 5.2	Presentación del plan de activación empresarial	100%	\$369.104	\$369.104
Actividad 5.3	Estimación de los costos del plan activación empresarial	50%	\$369.104	\$184.552
Actividad 5.4	Recursos del plan activación empresarial	50%	\$369.104	\$184.552
Actividad 5.5	Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprendedores	50%	\$1.809.104	\$904.552

Número de actividades	Actividades	Avance %	Valor planificado	Valor ganado
Actividad 5.6	Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	50%	\$738.208	\$369.104
Actividad 6.1	Proyecto entregable	50%	\$461.184	\$230.592
Actividad 6.2	Revisión y corrección	50%	\$230.592	\$115.296
Actividad 6.3	Aprobación	50%	\$345.888	\$172.944
Actividad 6.4	Socialización del plan de activación empresarial con los interesados	50%	\$230.592	\$115.296

Nota. La tabla muestra el control de los costos a partir del avance de las actividades del proyecto.

Gestión de la calidad del proyecto

En la gestión de la calidad del proyecto son incluidos procesos que agrupan políticas, planificación y requisitos de calidad.

Plan de gestión de calidad

Son establecidos en el plan de gestión de calidad los requisitos y estándares de calidad para el proyecto y sus entregables.

Tabla 15

Plan de gestión de calidad

Plan de gestión de calidad			
Nombre del proyecto	Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander		
Director del proyecto	Yesenia Motta Sanjuan		
Historial de versiones			
Fecha: 07/10/2021	N° de versión	Descripción	Elaborado por
	1	Calidad del proyecto	Yesenia Motta Sanjuan
Propósito del plan de gestión de la calidad del proyecto			
Diseñar el plan de activación empresarial acorde con los lineamientos del PMBOK teniendo en cuenta la calidad de los entregables y garantizar que las estrategias propuestas cumplan con la triple restricción de alcance, tiempo y costos que puedan aplicar los emprendedores del sector comercio de Ocaña.			

Roles y responsabilidades	
Rol	Responsabilidades
Director del proyecto	Garantizar que todas los entregables del proyecto y se cumplan con las expectativas de los interesados.
Analista de datos e información del proyecto	Proporcionar las bases para gestionar los informes de calidad del proyecto entregados a los grupos de interesados.
Gestor del proyecto I+D	Asegurar que la información gestionada en el proyecto se caracterice por elementos de investigación y desarrollo.

Abordaje para la planificación de la calidad

La planificación de la calidad del proyecto se encuentra enmarcada en el cumplimiento de los lineamientos del PMBOK dentro del plan de activación empresarial, por lo que se busca aplicar una política gestionada desde la dirección con el fin de garantizar la entrega adecuada de los resultados de cada fase del EDT, esto además para que los interesados cuenten con una herramienta controlada mediante los procesos de mejoramiento continuo, los cuales son Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

Abordaje para el aseguramiento de la calidad

El aseguramiento de la calidad del proyecto es dado a partir de la gestión de la investigación y desarrollo que lleva a cabo uno de los miembros del equipo, entregando informes semanales sobre los avances que tiene que ver con componentes de innovación, creatividad y evaluación de desempeño que llevan al éxito del proyecto. Con los resultados obtenidos mide el cumplimiento de los elementos claves de calidad del proyecto y de esta manera ejecuta el ciclo de PHVA.

Abordaje para el control de la calidad

El control de la calidad del proyecto se da mediante la verificación de los informes de aseguramiento realizados en cada uno de los entregables, esto mediante el análisis de la información y la inspección de todos los procesos para su gestión. Por lo tanto, en el caso que se identifique alguna inconformidad, es necesario corregir la situación a través del método causa raíz y de esta manera generar un plan que cumpla con las necesidades de los emprendedores.

Abordaje para el mejoramiento de la calidad

Con el objetivo de que se presente un plan de activación empresarial para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander es importante que a través de la dirección se realicen diversas actividades para garantizar el desarrollo del proyecto:

- Verificar el cumplimiento del ciclo de vida del proyecto.
- Verificar la realización de los procesos del desarrollo de la gestión del proyecto.
- Realizar informes de desempeño de evaluación del equipo del proyecto.
- Presentar las acciones de no conformidad y las acciones correctivas.

Nota. La tabla muestra el plan de gestión de calidad del proyecto.

Métrica de calidad. De acuerdo con el plan de gestión de calidad se hace necesario realizar una métrica que garantice sus actividades.

Tabla 16*Métrica de calidad*

Métrica de: proceso del diseño del plan de activación empresarial para los emprendedores del sector comercio	
Producto: Plan de activación empresarial	
Factor de calidad relevante	Verificar los procesos del diseño del plan de activación empresarial
Definición del factor de calidad	
Los factores claves de la calidad del proyecto son:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias empresariales • Innovación estratégica • Fortalecimiento a los emprendedores • Cumplimiento del cronograma del proyecto. • Mejoramiento a los procesos y acciones correctivas necesarias. 	
Propósito de la métrica	
Evaluar los procesos de gestión desarrolladas en el proyecto para cumplir con las fases del EDT.	
Definición operacional	
El plan de activación empresarial se realiza bajo los criterios del PMBOK, por lo que se gestión operacional es desarrollado a partir de la integración de los procesos, definición del alcance, establecimiento del cronograma, costos requeridos y demás recursos para su ejecución, que serán actualizados según el procedimiento llevado a cabo y formalizado por la dirección del proyecto.	
Método de medición	
Los métodos adoptados en el proyecto para medir su calidad son:	
<ul style="list-style-type: none"> • Número de documentos aprobados. • Informes de desempeño emitidos por el gestor del proyecto. • Análisis del cumplimiento de actividades planificadas en el cronograma. • Verificación de los costos planificados y situación real. 	
Resultado deseado	
Presentar el plan de activación empresarial a los emprendedores del sector comercio de Ocaña dando cumplimiento con el 98% de las actividades planificadas y asegurando que el diseño de las estrategias es alcanzable y con viabilidad de implementarse para el mejoramiento de sus negocios.	
Enlace con objetivos organizacionales	
Entregar a los grupos de interesados los resultados de cada fase del proyecto.	
Verificar el cumplimiento de las actividades del proceso del proyecto para cumplir con el ciclo de vida del mismo.	
Diseñar adecuadamente el plan de activación empresarial para los emprendedores del sector comercio de Ocaña.	
Responsable del factor de calidad	
Gestor del proyecto I+D	

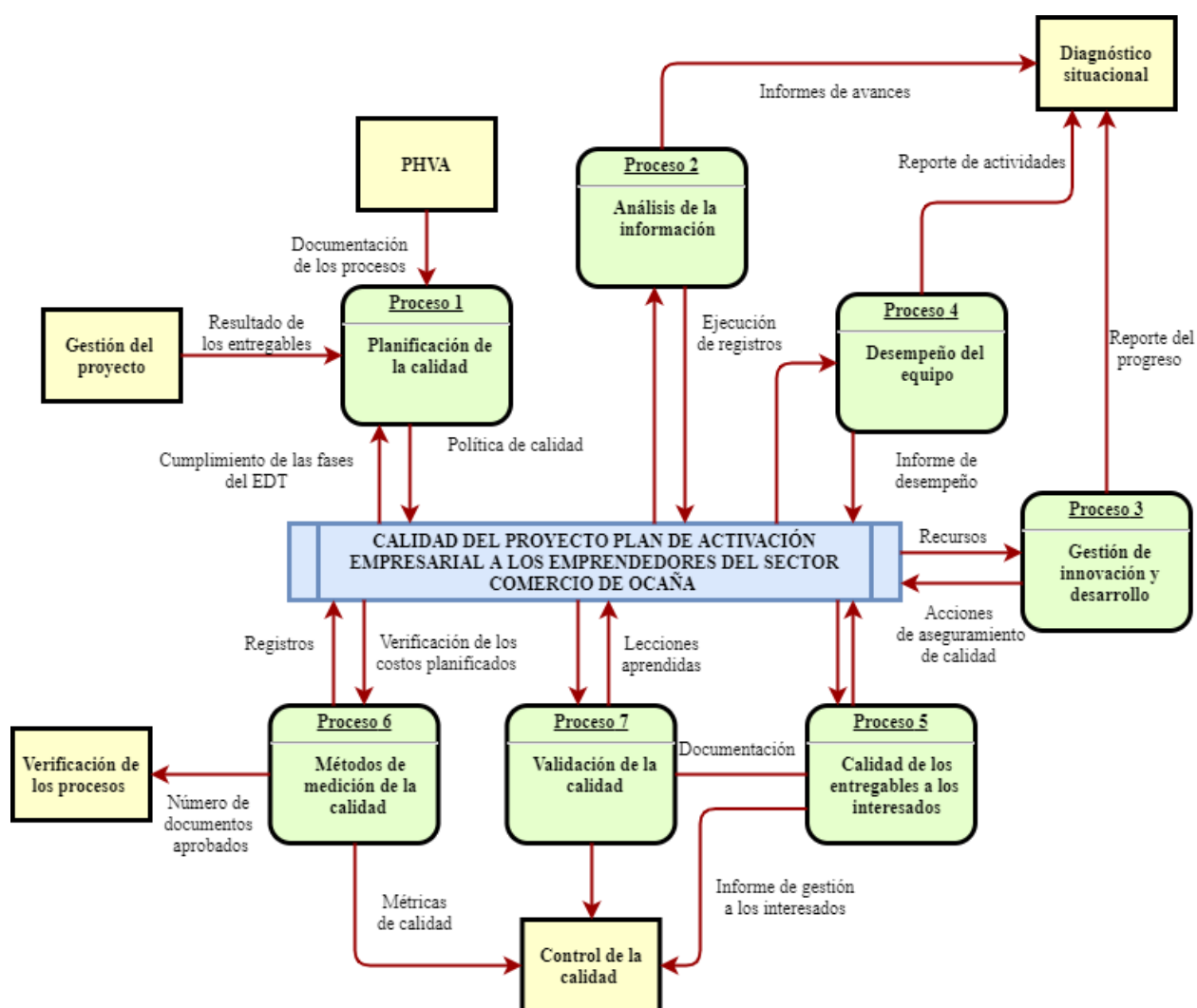
Nota. La tabla muestra la métrica de la calidad del proyecto.

Realizar el aseguramiento de la calidad

Para el aseguramiento de la calidad del proyecto se ha utilizado la herramienta de gestión denominada diagrama de flujo, por medio del cual se representa el proceso diseñado para asegurar esas actividades de calidad que se deben seguir para cumplir con las expectativas de los interesados y los entregables de acuerdo con lo planificado:

Figura 6

Diagrama de flujo de aseguramiento de calidad del proyecto



Nota. La figura muestra el diagrama de flujo para el aseguramiento de la calidad.

Control de la calidad

Para controlar la calidad del proyecto se realizan las siguientes tareas:

Verificar el cumplimiento del plan para la dirección del proyecto, logrando garantizar la ejecución de las fases bajo los estándares de la gestión de los procesos.

El resultado de la verificación se analiza a través de informes que demuestran el aseguramiento de la calidad en el proyecto.

Medición de la calidad mediante el registro documental de las lecciones aprendidas, métricas de calidad y evaluaciones realizadas por el equipo.

Registro de los cambios al plan de dirección según las acciones correctivas solicitadas para el mejoramiento continuo.

Validación de alcance del proyecto mediante los entregables verificados.

Gestión de los recursos del proyecto

La gestión de los recursos del proyecto involucra los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para concluir de manera exitosa el proyecto, con la finalidad de garantizar con la disponibilidad de todos recursos durante el desarrollo del proyecto.

Plan de gestión de recursos humanos

Se identifican los recursos del proyecto, los cuales son físico, humanos y los equipos disponibles para la ejecución de las actividades

Tabla 17

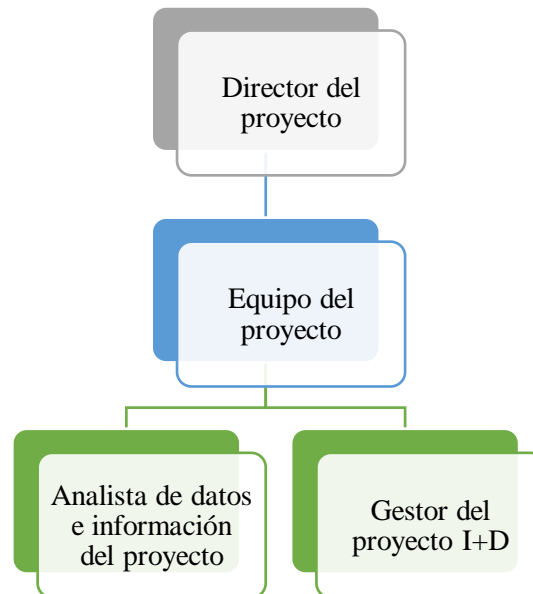
Plan de gestión de recursos del proyecto

Plan de gestión de recursos del proyecto				
Proyecto: Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander				
Preparado por	Yesenia Motta Sanjuan	11/	10/	2021

Propósito del plan de gestión de recursos

Los recursos planificados son establecidos de acuerdo con el talento humano requerido para el cumplimiento de los objetivos del proyecto, por lo que el propósito del plan es especificar variables de cantidad, roles, responsabilidades y forma de adquisición con las que se permite definir de manera clara los recursos necesarios para la ejecución de las fases.

Organigrama



Gestión de recursos humanos						
Área	Cargo	Funciones	Formación requerida	Experiencia	Actitudes profesionales requeridas	Cantidad requerida para el área
Dirección	Director del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> -Liderar el desarrollo de las fases del proyecto para cumplir con su alcance. - Dirigir las actividades hacia el logro de los objetivos planteados. -Verificar los procesos de documentos, reportes de avances e informes de evaluación. -Realizar un control sobre el cumplimiento del cronograma, gestión de costos y recursos utilizados. -Hacer una evaluación final del proyecto. 	Administrador de empresas y profesional de áreas afines, con especialización en proyectos.	Dos años como administrador de proyectos y gestión de empresas	<ul style="list-style-type: none"> -Líder de los procesos. -Capacidad de toma de decisiones. -Desarrollo de trabajo en equipo. -Flexible 	1
Ejecución	Analista de datos e información del	<ul style="list-style-type: none"> -Analizar la información obtenida de la aplicación del instrumento del proyecto. -Integrar la información a los entregables del proyecto. -Recolectar la información, datos, documentos y registros del proyecto y presentar a la dirección. -Realizar los informes de avance de proyecto. -Procesar los datos en la documentación del proyecto. 	Tecnólogo en gestión documental o analista de estadística	Un año en el análisis de la información	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de interpretación. -Trabajo en equipo 	1
Gestión	Gestor del proyecto I+D	<ul style="list-style-type: none"> -Guiar el proyecto hacia las estrategias de innovación y desarrollo. -Desarrolla las actividades de gestión de la calidad. -Gestionar los procesos de mejoramiento continuo a través de la verificación de los procesos. -Aplicar al proyecto componentes de I+D para su adecuada gestión. 	Administrador de empresas	Un año como gestora de investigación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de mejorar continuamente los procesos -Orientado a la investigación y desarrollo. 	1

Nota. La tabla muestra el plan de recursos del proyecto.

Roles y responsabilidades.

Tabla 18

Matriz de roles y responsabilidad del recurso del proyecto

Matriz de roles y responsabilidades del proyecto				
Área	Cargo	Rol	Responsabilidades	Competencias y habilidades
Dirección	Director del proyecto	Desempeña el papel principal en la planificación, organización, control y dirección del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ● Dirigir las tareas del proyecto que dan cumplimiento a los objetivos. ● Autorizar el inicio de las fases del proyecto al equipo. ● Realizar una revisión a los informes y avances del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar al equipo hacia las metas del proyecto. -Búsqueda de soluciones a los contratiempos del proyecto. -Facilidad para comunicar ideas.
Ejecución	Analista de datos e información del proyecto	Desarrollo de procesos de análisis de información y datos para cumplir con los objetivos del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ● Organizar la información y datos analizados. ● Entregar a la dirección el análisis de la información que soporte la toma de decisiones. ● Presentar la información que soportan los resultados del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar la información. -Capacidad analítica. -Interacción con el equipo del proyecto.
Gestión	Gestora del proyecto I+D	Gestión de la innovación, investigación y desarrollo del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ● Liderar los procesos de calidad del proyecto basados en la innovación estratégica. ● Ejecutar actividades de investigación y desarrollo para la mejora del proyecto. ● Apoyar los procesos de ejecución del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar los procesos. -Capacidad de investigación e innovación. -Habilidad para organizar los entregables del proyecto.

Nota. La tabla muestra los roles y responsabilidades del recurso identificado en el proyecto.

Adquirir el grupo del proyecto

Por medio de la adquisición de recursos se obtienen los miembros del equipo, los cuales son necesarios para desarrollar el trabajo del proyecto.

Tabla 19*Matriz de adquisición del recurso del proyecto*

Proyecto: Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander.						
Matriz para la adquisición del personal						
Rol	Tipo de adquisición	Fuente de adquisición	Ubicación de trabajo asignado	Inicio de reclutamiento	Fecha requerida de disponibilidad	Costo
Coordinación, revisión y autoriza	Directa	Interna	Dirección	1/09/2021	10/09/2021	\$2.500.000
Análisis la información	Directa	Interna	Ejecución	1/09/2021	10/09/2021	\$1.500.000
Gestión del proyecto	Directa	Interna	Gestión	1/09/2021	10/09/2021	\$1.500.000

Nota. La tabla muestra el proceso de adquisición del recurso del proyecto.

Desarrollo del grupo del proyecto

El rendimiento integral del equipo se encuentra basado en estrategias de motivación, confianza e integración grupal que permitan un manejo adecuado de la comunicación dentro de la gestión del proyecto, estas son:

Apoyarse entre miembros del equipo para el desarrollo de cada una de las actividades desarrolladas.

Comunicar claramente las ideas, opiniones personales y puntos de vistas que se tenga en relación con la gestión del proyecto.

Fijarse retos y metas grupales como dinámica que motiva la realización de las labores.

Hacer un reconocimiento grupal e individual de las funciones y logros alcanzados una vez se finalicen las fases del proyecto.

Generar relaciones interpersonales basadas en el respeto, diálogo y socialización de los inconvenientes grupales.

De igual manera, es fundamental para el desarrollo integral del equipo y del proyecto en general, contar con un equipo virtual, pues según el director este se conformará por un grupo de expertos en la materia de emprendimiento y planes de acción estratégicos, es decir, profesionales en administración de empresas, gestión de emprendedores, y especialistas en proyectos de las Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD a través de su facultad ECACEN, tal apoyo es realizada mediante herramientas tecnológicas. Cabe mencionar que la función del equipo virtual es brindar un acompañamiento externo al desarrollo de las fases del proyecto.

Herramienta para la evaluación del personal. Se diseña la herramienta de evaluación del desempeño del equipo para medir el cumplimiento de las metas dentro del proyecto, lo cual se hace teniendo en cuenta las diversas variables dentro la encuesta estructurada mediante la escala Likert: alineación a los objetivos, participación, procesos, habilidades, organización, entre otras (ver Apéndice B).

Gestión del grupo del proyecto

Gestionar el equipo se basa en la capacidad de generar beneficios a los miembros, por eso se han planteada aquí una serie de reconocimientos y recompensas para el personal del proyecto:

Una vez se haga la medición de desempeño de los miembros del equipo en las fases del proyecto, serán recompensados por el director del proyecto mediante el reconocimiento grupal por sus metas logradas.

El integrante del equipo del proyecto que evidencia mayor empeño, esfuerzo y dedicación por desarrollar las fases planificadas en el tiempo acordado tendrá la opción de ascenso dentro del organigrama del proyecto, esto es pasar a ser subdirector del proyecto.

A través de los medios digitales como página web del proyecto se le resaltarán el miembro destacado de cada fase, exponiendo su recorrido el proyecto y tenga un mayor reconocimiento entre los grupos de interesados que visitan la página.

Gestión de comunicaciones del proyecto

La gestión de las comunicaciones agrupa procesos para asegurar las necesidades de información y mantener comunicados a los interesados e intercambiar estrategias para el buen desarrollo de las actividades.

Plan de gestión de las comunicaciones

Es definido aquí el enfoque de las actividades de comunicación del proyecto, buscando desarrollar un plan basados en la necesidad de información de cada interesado.

Tabla 20*Plan de gestión de comunicaciones*

Plan de gestión de las comunicaciones
Planificación de la comunicación
El plan de gestión de las comunicaciones está a cargo del director del proyecto y equipo de apoyo. Estos serán los responsables de caracterizar la información que será entregada a los diversos interesados identificados para el proyecto. Por consiguiente, una vez se establezca el tipo de información se definen los medios por lo que se llevará a cabo, de manera que la población tenga acceso a los avances del plan de activación empresarial.
Necesidad de la información
En este proceso es importante informar a los grupos de interesados interno y externo al proyecto y se logra mediante la clasificación tanto de la información como de los receptores. Siendo este el primer proceso para crear una comunicación directa con los stakeholders y en segundo lugar canalizar la participación en el proyecto, definir los medios y estrategias.
Análisis de los requisitos de comunicación interna /externa
Se plantean unas estrategias de comunicación con las cuales se busca que las personas puedan brindar y ser partícipes de la información requerida de forma eficiente y efectiva, que se mantenga un lenguaje óptimo, claro y rápida; para ello se llevará a cabo la atención directa (personal) e indirecta (comunicación escritas), dentro de las cuales se establecerán las siguientes alternativas de trabajo para mantener una adecuada comunicación.
En este punto el director del proyecto determina la cantidad de canales o rutas de comunicación potenciales. Siendo éstas, igual a: $n(n-1) / 2$, donde n es la cantidad de interesados: $n(n-1) / 2 = 11(11-1) / 2 = 55$
De igual manera se proponen las estrategias de comunicación por los grupos de interesados:
Estrategia de comunicación del director del proyecto y equipo del proyecto: Gestionar la información, avances y entregables del proyecto a los interesados del proyecto mediante la interacción continua con estos a través de las diferentes herramientas tecnológicas.
Estrategia de comunicación con los emprendedores: Mantener informados a los emprendedores de la ciudad de Ocaña sobre las novedades, cambios y gestión de las fases del proyecto mediante campañas corporativas que incentiven a visitar la página web del proyecto.
Estrategia de comunicación con los empleados de las empresas de los emprendedores: Diseñar campañas de difusión de medios para que estos interesados logren conocer mediante el uso de las TIC los avances del proyecto y participen junto con los emprendedores.
Estrategia de comunicación con los empleados de las Instituciones de apoyo al emprendimiento (Alcaldía, Cámara de Comercio, Sena, Cemprendo,): Articular acciones de comunicación tales como foros, videollamadas y relaciones públicas para interactuar con las diferentes instituciones.
Estrategia de comunicación con los Clientes: Transmitir la información del proyecto mediante publicaciones gráficas (folletos, afiches, cartillas y material audiovisual) con la finalidad de promover el proyecto.
Estrategia de comunicación con los proveedores: Enviar periódicamente avances del proyecto para que conozcan el desarrollo del mismo.

Nota. La tabla muestra el plan de gestión de comunicaciones.

Tabla 21*Requerimiento de comunicación*

Comunicación	Objetivo	Tecnología (medio)	Modelo	Método	Frecuencia	Plazo para confirmar recepción	Responsable de enviar	Audiencia / Receptores
Avances de cada una de las fases del proyecto	Demostrar el desarrollo eficaz de las fases del proyecto	Correo electrónico	Informe	Comunicación de push (empujar)	Cada quince días	Tres días antes de cada quincena	Director del proyecto	Emprendedores . Director del proyecto
Cambios realizados en el proyecto y planes de contingencia	Mantener informados a los interesados sobre los cambios realizados en las fases del proyecto	Correo electrónico	Informe	Comunicación de push (empujar)	Cada mes	Una semana antes del cambio ejecutado	Equipo del proyecto	Equipo del proyecto Emprendedores Director del proyecto
Información de las alianzas estratégicas establecidas	Comunicar los beneficios y organizaciones aliadas en la ejecución del plan de activación empresarial	Vía telefónica	Oficio	Comunicación interactiva	Una vez al mes	Finalización de cada fase del proyecto	Equipo del proyecto	Equipo del proyecto Emprendedores Director del proyecto
Campañas informativas y de comunicación	Promover el desarrollo del proyecto mediante campañas publicitarias	Página web	Piezas publicitarias	Comunicación interactiva	Una vez el desarrollo del proyecto	Inicio de cada fase del proyecto	Equipo del proyecto	Emprendedores , empleados, clientes, proveedores, Alcaldía

Nota. La tabla muestra los requerimientos de comunicación de acuerdo al plan de comunicaciones.

Gestión de las comunicaciones

Se identifican todos los aspectos que influyen en la gestión de una comunicación eficaz, incluidos los factores ambientales en los procesos comunicativos del proyecto, selección de tecnologías, métodos y técnicas adecuadas.

Factores ambientales del proyecto. Son identificados los factores internos y externos del proyecto y que influyen directa e indirectamente en los procesos de comunicación.

Figura 7

Factores ambientales del proyecto



Nota. La figura muestra los factores ambientales del proyecto.

Tecnología de la comunicación. Se definen en este apartado las herramientas que forman parte de la tecnología implementada para mantener informados a los interesados.

Tabla 22

Tecnología para la comunicación con los interesados del proyecto

Herramienta tecnológica	Descripción	Grupo de interesados
Chat	Es chat es una manera de lograr la comunicación mediante el internet que presenta rasgos orales y escritos. En este los autores proponen nuevos términos de lingüística, así el chat es considerado una conversación oral en un medio escrito, cuya característica en el texto escrito que se intercambia por internet.	Emprendedores, clientes, empleados.
Correo electrónico	El correo o email es la herramienta más antigua, la cual permite recibir el mensaje a cualquiera de los usuarios de internet. Estos mensajes sirven para transferir la información en texto, imágenes o sonido.	Emprendedores, director del proyecto, miembros del equipo. Alcaldía de Ocaña, Cámara de comercio, Cemprendo
Reuniones de trabajo	Es aquella eventualidad que se genera de una integración de grupo, en un momento y espacio determinando que tiene un objetivo específico.	Director del proyecto y miembros del equipo

Nota. La tabla describe la tecnología requerida para establecer comunicación con los interesados.

Métodos de comunicación. Son estos los métodos utilizados para transferir información entre los interesados del proyecto pueden variar notablemente.

Los métodos de comunicación utilizados para el intercambio de información y la colaboración las cuales incluyen conversaciones, reuniones, documentos escritos, bases de datos, medios de comunicación, y sitios web.

Es así que se establecen los métodos más adecuados para comunicar la información en el proyecto con los interesados:

Tabla 23*Métodos de comunicación*

Interesados		Método de Comunicación
Emprendedores	Comunicación interactiva	Se realiza entre dos o más emprendedores del sector comercio, para llevar a cabo el proceso de intercambio de información en tiempo real. En esta se emplean métodos como reuniones, llamadas telefónicas, correo, chat instantáneo y medios sociales que van desde WhatsApp y Skype.
Empleados Proveedores	Comunicación de push (empujar)	Se maneja con los proveedores porque son los receptores que necesitan recibir un tipo de información indirecta, por lo que los medios usados aquí para transmitir los avances del proyecto son: cartas, informes, correos, y comunicaciones en la página web.
Equipo de dirección del proyecto	Comunicación Pull (tirar)	Son establecidos aquí medios de comunicación internos que generen una mayor confianza en la gestión de la información de los miembros del proyecto, es por ello que se definen procedimientos seguros dentro del portal web, aprendizaje virtual y repositorios de conocimiento.
Equipo del proyecto Director del proyecto	Comunicación interpersonal	El proceso de comunicación entre los miembros del equipo y el director del proyecto se da personalmente, es decir cara a cara, en el caso de que sea necesario.
Cemprendo	Comunicación en pequeños grupos	Se establece un proceso de comunicación entre el representante de Cemprendo con los miembros del equipo.
Alcaldía de Ocaña Cámara de comercio	Comunicación masiva	Existe una comunicación establecida entre vasis funcionarios de la Alcaldía de Ocaña y los miembros del equipo en donde el principal medio son mensajes y reuniones grupales.
Clientes	Comunicación a través de redes y computación social	Con los clientes se han establecidos las TIC como medios más apropiados para gestionar la comunicación.

Nota. La tabla muestra los métodos de comunicación del proyecto.

Es necesario dar a conocer los objetivos y resultados del proyecto que se viene ejecutando sobre el Plan de activación empresarial a los emprendedores de la ciudad de Ocaña, esto se debe realizar de manera clara y concisa, explicando el origen los objetivos, beneficiarios, resultados, participantes, beneficios sociales del proyecto.

La difusión de la información puede llevarse a cabo en un breve espacio de tiempo si se tiene en cuenta las nuevas tecnologías y los canales de comunicación logrando así una comunicación más ágil de la información, es por ello que se ha creado una página web para que los interesados tanto internos como externos la visiten y conozcan más sobre el proyecto del plan de activación empresarial y su dirección es la siguiente:

<https://plandeactivacione.wixsite.com/my-site> , esta es diseñada por el director del proyecto y a continuación se muestra parte de lo que contiene la página:

Figura 8

Presentación de la página web diseñada para el proyecto

Plan de activación empresarial a los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña

Proyecto para emprendedores

¡Conoce más de este proyecto, tan solo con un click!

INICIO NOSOTROS

All Posts

yesemotadit
may 8 · 1 min.

Glosario de los términos entre el proyecto y los interesados

Activación empresarial : Término que hace alusión a la forma en que se lleva a cabo la puesta en marcha de los negocios que poseen una...

Proyecto para emprendedores

¡Conoce más de este proyecto, tan solo con un click!

INICIO NOSOTROS

Sobre el proyecto "plan de activación empresarial"

La finalidad esencial de este proyecto consiste en diseñar un plan de activación empresarial a los emprendedores de la ciudad de Ocaña, esta idea surge del análisis propio de la problemática identificada en la localidad en la que se ha notado el cierre constante de negocios manejados por personas que en un principio toman la iniciativa de llevar a cabo la producción o comercialización de un bien o servicio.

La importancia del proyecto de investigación sobre el plan de activación empresarial de los emprendedores de la ciudad de Ocaña, radica en el significado que tienen las personas que crean en empresas en esta localidad de ahí que evitar su declive es una forma de fortalecer el sistema económico de la misma, se generan oportunidades y hay un gran aporte a la empleabilidad, así mismo son las empresas creadas por emprendedores las que juegan un papel fundamental en la generación de creatividad, innovación y tecnología.

Con respecto a la elaboración del plan de activación empresarial se busca el mejoramiento de emprendedores del municipio, logrando así mismo de manera eficaz cada una de sus necesidades, además aporta un impacto positivo en ellos el cual contribuye a su activación como empresarios y a evitar el cierre de sus negocios.

Contáctame
<https://plandeactivacione.wixsite.com/my-site>

Nombre

Email

Teléfono

Escribir tu mensaje aquí...

Enviar

© 2021 Proyecto Plan de activación empresarial. Creado con Wix.com

Nota. La figura muestra la página web diseñada para presentar avances del proyecto.

Control de las comunicaciones

Los procesos de comunicación son monitoreados y controlados a lo largo de todo el ciclo de vida con la finalidad de asegurar la satisfacción de la necesidad de información de los interesados en el proyecto. Por lo tanto, la información recopilada y gestionada se hará mediante sistemas manuales de archivos y bases de datos electrónicas de los interesados a los que se les entrega la información, con lo que se pretende brindar un fácil acceso a los avances del proyecto y compartir documentación técnica, tales como la estructuración de las estrategias de mejoramiento para los emprendedores, información de evaluación de desempeño del personal y el plan de activación empresarial diseñado. De igual manera, la comunicación establecida dentro del proyecto necesita ser controlada mediante debates y diálogos permanentes que determinan la adecuada gestión y actualización del proyecto, como también para responder a las solicitudes de información por parte de los interesados.

Gestión de los riesgos del proyecto

Los riesgos son planificados, identificados, analizados y solucionados a través de respuestas estratégicas e implementación de control. El objetivo de este punto es disminuir los riesgos en el proyecto y contrarrestar su impacto.

Plan de gestión del riesgo

Son establecidas las actividades de gestión de riesgos del proyecto.

Tabla 24

Plan de gestión de riesgos

Plan de gestión de riesgos		
Proyecto: Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander.		
Preparado por: Yesenia Motta Sanjuan	Fecha 15/10/2021	
Revisado por: Marilin Ibeth Oviedo Contreras	Fecha 15/10/2021	
Aprobado por: Marilin Ibeth Oviedo Contreras	Fecha 15/10/2021	
Estrategia de riesgos		
Orientar las acciones a la minimización de los riesgos que amenazan la gestión del proyecto.		
Identificar las alternativas más viables para responder a los riesgos.		
Realizar una evaluación del progreso de los riesgos teniendo en cuenta los niveles de impacto.		
Metodología		
Para gestionar adecuadamente los riesgos se han establecido las siguientes metodologías:		
Plan de contingencia basados en las acciones correctivas.		
Plan de acción enmarcado en los indicadores de desempeño.		
Roles y responsabilidades		
El director del proyecto es el encargado de gestionar los riesgos identificados mediante las siguientes acciones:		
-Definir las tareas que solucionan los riesgos y comunicarlas al equipo.		
-Ejecutar los planes de contingencia establecidos por el equipo.		
-Realizar un seguimiento de las tareas de solución y evaluar la gestión de los riesgos.		
Categorías de riesgo		
Estructura de desglose del riesgo		
Rbs nivel 1	Rbs nivel 2	
Riesgos del proyecto	1. Riesgo técnico	1.1 Falta de adaptación a los cambios del entorno por parte de los emprendedores
		1.2 Falta de experiencia, capacitación y conocimiento de los procesos administrativos por parte de los emprendedores
	2. Riesgo de gestión	2.1 Negativa de los emprendedores del sector comercio del municipio frente a la elaboración del plan de activación empresarial para sus negocios
		2.2 Incumplimiento en la elaboración del plan de activación empresarial por parte del equipo en el tiempo planificado
		2.3 Poca información entregada por los emprendedores del sector comercio
	3. Riesgo comercial	3.1 Competencia en el mercado del sector comercio
	4. Riesgo externo	4.1 Aumento del desempleo e incertidumbre laboral en el sector comercio

Nota. La tabla muestra el plan de gestión de riesgos.

Identificación del riesgo

Al identificar los riesgos se documentan sus características, causas y el problema real que los genera.

Tabla 25

Identificación de los riesgos

Nro.	Descripción del problema	Riesgo	Causas Raíz	Fecha de Identificación
R01	Los emprendedores del sector comercio de Ocaña pueden no estar de acuerdo con la forma en la que se diseña el plan	Negativa de los emprendedores del sector comercio del municipio frente a la elaboración del plan de activación empresarial para sus negocios	Desconocimiento de los emprendedores sobre los beneficios que brinda el proyecto	16/10/2021
R02	El equipo del proyecto presenta retrasos en la entrega de las fases establecidas en el cronograma de actividades	Incumplimiento en la elaboración del plan de activación empresarial por parte del equipo en el tiempo planificado	Demoras en el cumplimiento de los plazos establecidos para el desarrollo de cada actividad	16/10/2021
R03	El municipio de Ocaña los índices de desempleo han crecido los últimos años lo que afecta notablemente a los emprendedores y sus negocios	Aumento del desempleo e incertidumbre laboral en el sector comercio	El desempleo es un factor que interviene en la gestión del emprendedor por lo tanto su aumento causa inestabilidad en los negocios	16/10/2021
R04	Como emprendedores del sector comercio la inestabilidad de los mercados afecta sus procesos productivos	Falta de adaptación a los cambios del entorno por parte de los emprendedores	El entorno empresarial que rodea a los emprendedores es dinámico, complejo y cambiante	16/10/2021

Nro.	Descripción del problema	Riesgo	Causas Raíz	Fecha de Identificación
R05	En Ocaña el sector comercio es uno de los más competitivos por lo que se debe diseñar un plan de activación empresarial acorde al nivel de competencia que posee los emprendedores	Competencia en el mercado del sector comercio	El nivel de competitividad comercial es alto en el mercado local	16/10/2021
R06	Hay muchos emprendedores que desconocen los procesos empresariales por lo que se les dificulta entender el plan de activación empresarial	Falta de experiencia, capacitación y conocimiento de los procesos administrativos por parte de los emprendedores	Los emprendedores no cuentan con una capacitación y preparación previa en temas empresariales	16/10/2021
R07	Se puede presentar inclementes operativos dentro de la recolección de la información en los emprendedores	Poca información entregada por los emprendedores del sector comercio	Los emprendedores tienen tiempo limitada para entregar información	16/10/2021

Nota. La tabla muestra los riesgos identificados en el proyecto.

Análisis cualitativo del riesgo

Se analiza la probabilidad de ocurrencia del riesgo. Para ello se tiene en cuenta la siguiente escala: Probabilidad: 0,1 muy improbable, 0,3 relativamente probable, 0,5 probable, 0,7 muy probable, 0,9 se tiene la certeza de que ocurra.

Se valora el impacto del riesgo para cada uno de los siguientes objetivos de proyecto: Alcance, Tiempo, Costo y Calidad. Asignando una escala del 0 al 1, 0 siendo mínimo impacto y 1 máximo impacto.

Tabla 26

Análisis cualitativo de los riesgos del proyecto

Nro. De Ref.	Descripción del problema	Riesgo	Causas Raíz	Fecha de Identificación	Tipo de Riesgo		Categoría de Riesgo	Objetivo de proyecto afectado				Tipo de Impacto		Probabilidad		Valoración de Impacto		
					Amenaza	Oportunidad		Alcance	Tiempo	Costo	Calidad	Directo	Indirecto	Alcance	Tiempo	Costo	Calidad	
R01	Los emprendedores del sector comercio de Ocaña pueden no estar de acuerdo con la forma en la que se diseña el plan	Negativa de los emprendedores del sector comercio del municipio frente a la elaboración del plan de activación empresarial para sus negocios	Desconocimiento de los emprendedores sobre los beneficios que brinda el proyecto	16/10/2021	x		Gestión	x				x		0,3	0,5	0,3	0	0,5
R02	El equipo del proyecto presenta retrasos en la entrega de las fases establecidas en el cronograma de actividades	Incumplimiento en la elaboración del plan de activación empresarial por parte del equipo en el tiempo planificado	Demoras en el cumplimiento de los plazos establecidos para el desarrollo de cada actividad	16/10/2021	x		Gestión	x				x		0,1	0,2	0,6	0,2	0,4

R03	El municipio de Ocaña los índices de desempleo han crecido los últimos años lo que afecta notablemente a los emprendedores y sus negocios	Aumento del desempleo e incertidumbre laboral en el sector comercio	El desempleo es un factor que interviene en la gestión del emprendedor por lo tanto su aumento causa inestabilidad en los negocios	16/10/2021	x	Externo	x	x	0,7	0,6	0,2	0	0
R04	Como emprendedores del sector comercio la inestabilidad de los mercados afecta sus procesos productivos	Falta de adaptación a los cambios del entorno por parte de los emprendedores	El entorno empresarial que rodea a los emprendedores es dinámico, complejo y cambiante	16/10/2021	x	Técnico	x	x	0,5	0,5	0,2	0,1	1
R05	En Ocaña el sector comercio es uno de lo más competitivos por lo que se debe diseñar un plan de activación empresarial acorde al nivel de competencia que posee los emprendedores	Competencia en el mercado del sector comercio	El nivel de competitividad comercial es alto en el mercado local	16/10/2021	x	Comercial	x	x	0,5	0,3	0	0	0,6

R06	Hay muchos emprendedores que desconocen los procesos empresariales por lo que se les dificulta entender el plan de activación empresarial	Falta de experiencia, capacitación y conocimiento de los procesos administrativos por parte de los emprendedores	Los emprendedores no cuentan con una capacitación y preparación previa en temas empresariales	16/10/2021	x	Técnico	x	x	x	0,3	0,3	0,4	0,3	0,7
R07	Se puede presentar inclementes operativos dentro de la recolección de la información en los emprendedores	Poca información entregada por los emprendedores del sector comercio	Los emprendedores tienen tiempo limitada para entregar información	16/10/2021	x	Gestión	x	x	x	0,5	0,6	0,4	0,3	0,5

Nota. La tabla muestra el análisis cualitativo de los riesgos del proyecto.

Análisis cuantitativo del riesgo

En este proceso se hace una valoración numérica del riesgo, cuantificando la exposición del riesgo en el proyecto.

Tabla 27

Análisis cuantitativo de los riesgos

Nro. De Ref.	Descripción del problema	Riesgo	Causas Raíz	Tipo de Riesgo	Categoría	Objetivo de proyecto afectado				Tipo de Impacto			Probabilidad	Valoración de Impacto			Probabilidad por Impacto			Valoración Global	Prioridad
				Amenaza Oportunidad		Alcance Tiempo Costo Calidad	Directo Indirecto	Alcance Tiempo Costo Calidad	Alcance Tiempo Costo Calidad	Alcance Tiempo Costo Calidad	Alcance Tiempo Costo Calidad										
R01	Los emprendedores del sector comercio de Ocaña pueden no estar de acuerdo con la forma en la que se diseña el plan	Negativa de los emprendedores del sector comercio del municipio frente a la elaboración del plan de activación empresarial para sus negocios	Desconocimiento de los emprendedores sobre los beneficios que brinda el proyecto	x	Gestión	x		x	0,3	0,5	0,3	0	0,5	0,15	0,09	0	0,15	0,102	Baja		

R02	El equipo del proyecto presenta retrasos en la entrega de las fases establecidas en el cronograma de actividades	Incumplimiento en la elaboración del plan de activación empresarial por parte del equipo en el tiempo planificado	Demoras en el cumplimiento de los plazos establecidos para el desarrollo de cada actividad	x	Gestión	x	x	0,1	0,2	0,6	0,2	0,4	0,02	0,06	0,02	0,04	0,054	Baja
R03	El municipio de Ocaña los índices de desempleo han crecido los últimos años lo que afecta notablemente a los emprendedores y sus negocios	Aumento del desempleo e incertidumbre laboral en el sector comercio	El desempleo es un factor que interviene en la gestión del emprendedor por lo tanto su aumento causa inestabilidad en los negocios	x	Externo	x	x	0,7	0,6	0,2	0	0	0,42	0,14	0	0	0,154	Baja

R04	Como emprendedor es del sector comercio la inestabilidad de los mercados afecta sus procesos productivos En Ocaña el sector comercio es uno de lo más competitivos por lo que se debe diseñar un plan de activación empresarial acorde al nivel de competencia que posee los emprendedores	Falta de adaptación a los cambios del entorno por parte de los emprendedores	El entorno empresarial que rodea a los emprendedores es dinámico, complejo y cambiante	x	Técnico	x	x	0,5	0,5	0,2	0,1	1	0,25	0,1	0,05	0,5	0,155	Baja
R05	Como emprendedor es del sector comercio la inestabilidad de los mercados afecta sus procesos productivos En Ocaña el sector comercio es uno de lo más competitivos por lo que se debe diseñar un plan de activación empresarial acorde al nivel de competencia que posee los emprendedores	Competencia en el mercado del sector comercio	El nivel de competitividad comercial es alto en el mercado local	x	Comercial	x	x	0,5	0,3	0	0	0,6	0,15	0	0	0,3	0,045	Baja

R06	Hay muchos emprendedores que desconocen los procesos empresariales por lo que se les dificulta entender el plan de activación empresarial. Se puede presentar inclementes operativos dentro de la recolección de la información en los emprendedores.	Falta de experiencia, capacitación y conocimiento de los procesos administrativos por parte de los emprendedores.	Los emprendedores no cuentan con una capacitación y preparación previa en temas empresariales.	x	Técnico	x	x	x	x	0,3	0,3	0,4	0,3	0,7	0,09	0,12	0,09	0,21	0,126	Baja
R07	Hay muchos emprendedores que desconocen los procesos empresariales por lo que se les dificulta entender el plan de activación empresarial. Se puede presentar inclementes operativos dentro de la recolección de la información en los emprendedores.	Poca información entregada por los emprendedores del sector comercio.	Los emprendedores tienen tiempo limitado para entregar información.	x	Gestión	x	x	x	x	0,5	0,6	0,4	0,3	0,5	0,3	0,2	0,15	0,25	0,215	Baja

Nota. La tabla muestra el análisis cualitativo de los riesgos.

Planificar la respuesta a los riesgos

Son presentadas las opciones, estrategias y acciones que pueden contrarrestar los riesgos del proyecto.

Tabla 28

Planificación de las respuestas de los riesgos

Nro. De Ref.	Descripción del problema	Riesgo	Causas Raíz	Tipo de Riesgo		Categoría	Tipo de Impacto		Responsable	Plan de Respuesta predeterminado	Estrategia de Respuesta adaptada	Plan de Respuesta adaptado
				Amenaza	Oportunidad		Directo	Indirecto				
R01	Los emprendedores del sector comercio de Ocaña pueden no estar de acuerdo con la forma en la que se diseña el plan	Negativa de los emprendedores del sector comercio del municipio frente a la elaboración del plan de activación empresarial para sus negocios	Desconocimiento de los emprendedores sobre los beneficios que brinda el proyecto	x		Gestión	x		Director del proyecto	Comunicar los beneficios que ofrece el plan de activación empresarial a los emprendedores	Mitigar la posición actual de los emprendedores	Gestionar el plan de comunicaciones del proyecto

R02	El equipo del proyecto presenta retrasos en la entrega de las fases establecidas en el cronograma de actividades	Incumplimiento en la elaboración del plan de activación empresarial por parte del equipo en el tiempo planificado	Demoras en el cumplimiento de los plazos establecidos para el desarrollo de cada actividad	x	Gestión	x	Director del proyecto	Verificar en cada fase el cumplimiento de los entregables e identificar cuales poseen demoras	Evitar el incumplimiento	Gestionar el plan de cronograma del proyecto
R03	El municipio de Ocaña los índices de desempleo han crecido los últimos años lo que afecta notablemente a los emprendedores y sus negocios	Aumento del desempleo e incertidumbre laboral en el sector comercio	El desempleo es un factor que interviene en la gestión del emprendedor por lo tanto su aumento causa inestabilidad en los negocios	x	Externo	x	Gestor del proyecto	Controlar las variables macroeconómicas que afectan al proyecto	Aceptar que existe desempleo en el municipio de Ocaña y realizar el proyecto bajo tales condiciones	Diseñar un plan de contingencia para el establecimiento de las acciones correctivas

R04	Como emprendedor es del sector comercio la inestabilidad de los mercados afecta sus procesos productivos En Ocaña el sector comercio es uno de lo más competitivos por lo que se debe diseñar un plan de activación empresarial acorde al nivel de competencia que posee los emprendedor es	Falta de adaptación a los cambios del entorno por parte de los emprendedores	El entorno empresarial que rodea a los emprendedores es dinámico, complejo y cambiante	x	Técnico	x	Gestor del proyecto	Apoyar la gestión de las situaciones que enfrenta el emprendedor	Aceptar los cambios del contexto empresarial	Plan de contingencia para que los emprendedores contrarresten los cambios de manera adecuada
R05		Competencia en el mercado del sector comercio	El nivel de competitividad comercial es alto en el mercado local	x	Comercial	x	Director del proyecto	Proponer estrategia de competitividad empresarial que faciliten su estabilidad en el mercado	Aceptar el nivel competitivo que existe en el sector comercio	Plan de acción de competitividad empresarial

R06	Hay muchos emprendedores que desconocen los procesos empresariales por lo que se les dificulta entender el plan de activación empresarial. Se puede presentar inclementes operativos dentro de la recolección de la información en los emprendedores.	Falta de experiencia, capacitación y conocimiento de los procesos administrativos por parte de los emprendedores.	Los emprendedores no cuentan con una capacitación y preparación previa en temas empresariales.	x	Técnico	x	Gestor del proyecto	Capacitar a los emprendedores en factores claves para la comprensión del plan de activación empresarial.	Mitigar las falencias de los emprendedores.	Plan de capacitación para los emprendedores.
R07	Hay muchos emprendedores que desconocen los procesos empresariales por lo que se les dificulta entender el plan de activación empresarial. Se puede presentar inclementes operativos dentro de la recolección de la información en los emprendedores.	Poca información entregada por los emprendedores del sector comercio.	Los emprendedores tienen tiempo limitado para entregar información.	x	Gestión	x	Analista de datos del proyecto	Gestionar los procesos de comunicación que permitan recolectar la información por diversas vías tecnológicas.	Evitar el riesgo de gestión de la información.	Plan de contingencias para llevar a cabo la recolección de la información.

Nota. La tabla muestra los riesgos del proyecto con las respuestas planificadas.

Control de los riesgos

Los riesgos serán controlados mediante las diversas reuniones que lleva a cabo el equipo del proyecto durante todo el proceso de ejecución de sus actividades. De igual manera se harán diversos seguimientos mediante el plan de gestión de costos donde se ha establecido un valor para contrarrestar dichos riesgos.

Gestión de adquisiciones del proyecto

Se incluyen los procesos para adquirir los productos, servicios o resultados que son necesarios para la realización del proyecto.

Plan de gestión de adquisiciones

Se documentan las decisiones para llevar a cabo las adquisiciones del proyecto:

Tabla 29

Plan de gestión de adquisiciones

Plan de gestión de adquisiciones	
Nombre del proyecto:	Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander.
Fecha de elaboración:	19/10/2021
Realizado por:	Yesenia Motta Sanjuan
Aprobado por:	Marilin Ibeth Oviedo Contreras
Planificación de las adquisiciones	
Para la ejecución de las actividades del proyecto es necesario realizar procesos de compra y adquisición de los servicios profesionales, de equipos y servicios generales. La finalidad de gestionar esta compra es poder contar con los recursos tanto humanos como materiales solicitados para el eficaz desarrollo del proyecto.	
Recursos para adquisiciones	
El encargado de llevar a cabo la gestión de adquisiciones del proyecto es el director, pues este tendrá la responsabilidad de:	
-Evaluar la solicitud de compra dentro del presupuesto del proyecto.	
-Cotizar las compras e informar al equipo del proyecto.	
-Seleccionar los proveedores para la adquisición de las compras requeridas.	

Producto o servicios a contratar

Los servicios y productos a adquirir en el proyecto son:

Servicio del personal profesional.

Servicios generales para la puesta en marcha de las fases del proyecto.

Adquisición de equipos tecnológicos y de comunicación.

Adquisición de papelería

Proceso de decisión para la gestión de adquisiciones

El director del proyecto tomará la decisión de compra con base a:

-Las necesidades identificadas en el proyecto.

-Análisis de la capacidad de compra según el presupuesto definido.

-Aprobación de los recursos financieros para realizar la compra requerida.

-Solicitud de compra.

-Establecimiento de los plazos de entrega del servicio o producto.

-Seguimiento a la gestión de las adquisiciones.

-Evaluación de los servicios y productos adquiridos.

Nota. La tabla muestra el plan de gestión de adquisiciones del proyecto.

Realizar las adquisiciones

Las adquisiciones se realizan teniendo en cuenta las diversas entradas para efectuar el proceso de compra, entre las que se mencionan las siguientes:

Documentación de las adquisiciones. Para documentar la gestión de adquisición del proyecto se hace a través de un RFI (Request for information o solicitud de información). En este es establecida la información general sobre el producto o servicio del proveedor del proyecto.

Por lo que es utilizado desde el primer contacto que se tiene con los proveedores y cuya contratación se hace de manera más ágil. Es así, que para el RFI del proyecto se ha establecido un formato (Apéndice C) en donde se documentara la siguiente información: sobre la empresa solicitante, detalles del director encargado de la gestión del proceso, explicación breve de las necesidades solicitadas y sobre la información del proveedor que corresponden a los servicios y productos ofertados, experiencia dentro de proyecto similares y contacto del mismo.

Criterios de selección de los proveedores. Para la adquisición de los productos y servicios requeridos en el proyecto se han establecidos diversos criterios para seleccionar adecuadamente el proveedor que los suministre:

Tabla 30

Criterios de selección de los proveedores

Requisito	Criterio	Entregable
Garantía	El proveedor deberá garantizar el buen estado de los equipos tecnológicos, los cuales deben contar con una capacidad instalada que soporte el manejo de programa de gestión de proyectos.	Documento de garantía del proveedor.
Capacidad técnica y financiera	Es fundamental para el proyecto que sus proveedores tengan un reconocimiento en el mercado por su solvencia económica y su capacidad técnica que garantice la operación de los servicios y equipos en el largo plazo.	Reportes de la información recolectada del proveedor.
Seguridad	Se debe asegurar la calidad de los equipos y los servicios que se proveen ya que estos son necesarios durante la ejecución de todo el proyecto.	Certificación de calidad del proveedor.

Nota. La tabla describe los criterios de selección de proveedores que se tienen en cuenta en el proyecto.

Control de adquisiciones

Sistema de pago. El pago por los servicios y productos adquiridos en el proyecto, se hacen en el plazo establecido en la negociación que llevó a cabo el director y el proveedor, de igual manera este se basará en que el proveedor cumpla con todo lo solicitado y el pedido esté completo para efectuar su cancelación.

Informe de desempeño. Se hace un registro oficial en el formato de desempeño de adquisiciones diseñado en el proyecto (Apéndice D), en ese se informa del cumplimiento de entrega del pedido solicitado al proveedor y si se encuentra en total satisfacción.

Sistema de registro de la adquisición. Se hace el registro como ya menciono por medio de la documentación del RFI.

Cerrar las adquisiciones

Inspección de las adquisiciones. Se hace mediante el registro documental que se viene realizando en el proyecto, las inspecciones son efectuadas por el director y en este se evalúan aspectos de acuerdos establecidos, cumplimiento de cláusulas y verificación de los procesos de pago.

Adquisiciones cerradas. El director del proyecto es quien cada mes revisa las adquisiciones realizadas y da por cerradas las que considere aprobadas y se registra mediante el acta de cierre de las adquisiciones (Apéndice E) y firma dando la autorización de cierre del proceso.

Gestión de los interesados del proyecto

Son gestionados los procesos para involucrar las personas, organizaciones y grupos al proyecto.

Identificar los grupos de interés

Se determinan y documentan los grupos de interesados en el proyecto.

Tabla 31**Identificación de los interesados**

Información de identificación						Información de evaluación					Clasificación de los interesados	
Nombre	Puesto	Organización / Empresa	Ubicación	Rol en el proyecto	Información de contacto	Requisitos principales	Expectativas principales	Grado de influencia	Grado de interés	Fase de mayor interés	Interno / Externo	Partidario / Neutral / Reticente
Yessenia Motta	Director del Proyecto	Equipo del Proyecto	Ocaña N. Stder.	Director	317 3287791	Propuesta del proyecto contextualizada y direccionamiento de este	Lograr cumplir a cabalidad con los objetivos y metas del proyecto	Fuerte	10	Todas	Interno	Partidario
Samir Casadiegos	Alcalde	Alcaldía de Ocaña	Ocaña N. Stder.	Patrocinador	5636300	Aportar con fuentes económicas para el desarrollo del proyecto	Mejor los indicadores de desarrollo sostenible del municipio	Medio	8	IV	Externo	Partidario
Neviquer Pedrozo	Vocero Emprendedor	Emprendimiento	Ocaña N. Stder.	Veedor	3156984324	Estar de acuerdo y cumplir con la ejecución del proyecto	Mejor la rentabilidad y productividad en su negocio	Fuerte	10	Todas	Interno	Partidario
Rubén Darío Álvarez Arévalo	Presidente Ejecutivo	Cámara de comercio municipio de Ocaña	Ocaña N. Stder.	Apoyo	5626105	Apoyar la ejecución y desarrollo del proyecto	Contar con la inscripción de todos los emprendedores del municipio	Medio	7	IV	Externo	Neutral

Mayra Cubides	Analista de datos	Equipo del Proyecto	Ocaña N.S.	Apoyo	321 4686420	Apoyar la ejecución y desarrollo del proyecto	Lograr cumplir a cabalidad con los objetivos y metas del proyecto	Fuerte	10	Todas	Interno	Partidario
Mailen Quintero	Gestor del proyecto	Equipo del Proyecto	Ocaña N. Stder.	Apoyo	317 2143536	Apoyar la ejecución y desarrollo del proyecto	Lograr cumplir a cabalidad con los objetivos y metas del proyecto	Fuerte	10	Todas	Interno	Partidario
Distribuidores nacionales	Proveedor	Nacionales	Colombia	Proveedor	No se registra	Brindar alternativas de apoyo a los emprendedores del municipio	Subir el nivel de ventas de materia prima	Bajo	8	V	Externo	Neutral
Comunidad	Cliente	Habitantes del municipio	Ocaña N.Stder.	Cliente	No se registra	Apoyar a los emprendedores del municipio	Poder suplir sus necesidades de forma óptima	Bajo	5	V	Externo	Neutral
Empleados	Planta de personal de las empresas	Mipymes	Ocaña N.Stder.	Apoyo	No se registra	Estar de acuerdo y cumplir con la ejecución del proyecto	Lograr regresar a sus labores y obtener buen pago	Fuerte	10	Todas	Interno	Partidario
Jhon Márquez	Vocero de la entidad Cemprendo	Cemprendo	Ocaña N. Stder.	Apoyo	3015284222	Brindar apoyo al diseño del plan de activación empresarial para los emprendedores	Fortalecer el emprendimiento en Ocaña	Medio	7	V	Externo	Neutral
Pedro Bernal	Vocero del Sena	Sena	Ocaña N. Stder.	Apoyo	No se registra	Ser partícipe de las fases del proyecto y el diseño de las estrategias empresariales	Lograr estrategias requeridas por los emprendedores	Medio	7	V	Externo	Neutral

Nota. La tabla muestra los interesados identificados en el proyecto.

Plan de gestión de los grupos de interés

Se hace la gestión de los interesados en el proyecto con base a sus necesidades, expectativa y el posible impacto en las fases del mismo.

Tabla 32

Plan de gestión de los interesados

Plan de gestión de los interesados	
Empresa / Organización	Emprendedores
Proyecto	Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander
Patrocinador (Sponsor)	Equipo del proyecto
Líder de proyecto	Yesenia Motta Sanjuan
Alcance e impacto del proyecto sobre los interesados	
Nombre / Grupo / Interesado	Descripción del impacto que significa el proyecto
Director del Proyecto	Realizar la gestión de asistencia al proyecto y monitorear las fases de este para poder alcanzar con el objetivo del plan
Emprendedores del sector comercio	Mejoramiento y adecuación de las instalaciones, hace que el negocio sea más visible y conocido en su zona de ubicación mejorará el flujo de clientes.
Mipymes	Grupo de empresas en donde hacen parte la mayoría de emprendedores del sector comercio de Ocaña.
Miembros del Equipo del proyecto	Alcance en la planeación, ejecución, seguimiento y control del plan de activación empresarial en la ciudad de Ocaña, basado en las estrategias adecuadas para lograr su participación eficaz a la problemática actual de deserción en la creación de empresas.
Empleados de los emprendimientos	Los dueños de los emprendimientos deberían implementar estrategias de marketing digital para así mejorar su clientela y poder generar un empleo adicional
Alcaldía de Ocaña	Realizar actividades de fortalecimiento y acompañamiento a emprendedores de la región, en todos sus proyectos.
Cámara de Comercio	Mejorar la búsqueda en la prestación del servicio las cuales están direccionadas a la competitividad, formalización de negocios o creación de empresa y generación de empleo, las Cámaras de Comercio promueven e impulsan el desarrollo económico de las regiones donde actúa, mediante servicios directos e indirectos, asesorías, capacitación, información y apoyo permanente en sus diferentes actividades administrativas, económicas y legales.
Cemprendo	Capacitando a la comunidad empresarial del municipio de Ocaña, en temas relacionados sobre economía solidaria, capacitaciones y asesorías; con la finalidad de formar nuevos perfiles para prestar un servicio social teniendo en cuenta el nivel productivo que requiere la región, para que sus emprendimientos sean fructíferos.

Sena	Capacitando a la comunidad empresarial del municipio de Ocaña, en temas relacionados sobre economía solidaria, capacitaciones y asesorías; con la finalidad de formar nuevos perfiles para prestar un servicio social teniendo en cuenta el nivel productivo que requiere la región, para que sus emprendimientos sean fructíferos.			
Cientes	Compra de productos en óptimas condiciones.			
Proveedores	Abastecer a emprendimientos con bienes o servicios necesarios para el correcto funcionamiento del negocio.			
Estrategias para la participación de los interesados				
Interesado / Nombre	Participación inicial en el proyecto	Estrategia Genérica	Plan de acción	Impacto esperado en el nivel de participación
Director del Proyecto	100 %	Contribuir en la satisfacción de los emprendedores del municipio de Ocaña	Realizar acciones que permitan cumplir con las expectativas de los interesados del proyecto	Alto
Emprendedores	100%	Mejorar sus estrategias de crecimiento empresarial	Contribuir al desarrollo empresarial del sector comercio mediante el fortalecimiento de sus emprendimientos	Alto
Mipymes	100%	Fortalecer el sistema empresarial del sector comercio	Integrar las estrategias de mejoramiento para la activación empresarial de los sectores económicos en general.	Alto
Miembros del Equipo del proyecto	100%	Cumplir con el desarrollo de las actividades del proyecto	Buscar el beneficio de los interesados del proyecto cumpliendo con la triple restricción: Tiempo, costos y alcance.	Alto
Alcaldía de Ocaña	50%	Identificar las características socio-demográficas y socio laborales, a su vez el perfil emprendedor y la importancia del emprendimiento en los empresarios de Ocaña.	Ser actores del cambio y transformación social, económica y cultural con el apoyo a los emprendedores	Medio

Cámara de Comercio	50%	Brindar apoyo a la gestión del plan de activación empresarial a través de su rol como capacitadores, acompañamiento y asistencia empresarial al emprendimiento local	Hacer seguimiento y control por parte de la entidad hacia los emprendedores del municipio	Medio
Cemprendo	50%	Ejecutar acciones encaminadas a fortalecer los emprendimientos del sector comercio	Formar parte del plan de activación empresarial mediante los programas dirigidos a los emprendedores	Medio
Sena	50%	Apoyar los procesos de fortalecimiento propuestos en el plan de activación empresarial	Gestionar actividades para integrar a los emprendedores del sector comercio de Ocaña al fondo emprender	Medio
Cientes	20%	Apoyar a los emprendedores, con estrategias de mejoramiento, para promover sus productos	Colaborar en el proceso de fortalecimiento del emprendedor al cual es cliente.	Bajo
Proveedores	20%	Canalizar los procesos de productivos para que formen parte de las acciones de mejora	Integrar el proceso de proveedor al plan de activación empresarial.	Bajo

Nota. La tabla muestra el plan de gestión de los interesados.

Técnicas analíticas. El plan de gestión de los interesados se sustenta con la matriz de evaluación de participación presentada a continuación:

Criterios para la matriz:

Compromiso: X: Actual; D: Deseado

Poder/interés: A: Alto; B: Bajo

Estrategias: Gestionar de cerca (A-A); Mantener satisfecho (A-B); Informar (B-A);

Monitorear (B-B).

Tabla 33*Matriz de evaluación de participación de interesados*

Interesado	Compromiso						Estrategia	
	Descono	Se resiste	Neutral	Apoya	Líder	Poder /influencia		Interés
Director del Proyecto					X	A	A	Gestionar de cerca
Emprendedores				X		A	A	Gestionar de cerca
Mipymes				X		A	A	Gestionar de cerca
Miembros del Equipo del proyecto					X	A	A	Gestionar de cerca
Equipo de Dirección del Proyecto					X	A	A	Gestionar de cerca
Empleados de los emprendimientos				D		A	B	Mantener satisfecho
Alcaldía de Ocaña			D			A	B	Mantener satisfecho
Cámara de Comercio			D			A	B	Mantener satisfecho
Cemprendo			D			A	B	Mantener satisfecho
Sena				D		A	B	Mantener satisfecho
Clientes	X					B	B	Monitorear
Proveedores	X					B	B	Monitorear

Nota. La tabla muestra la matriz evaluación de participación de interesados.

Gestionar el compromiso con los grupos de interés

El compromiso de los interesados del proyecto se basa en la comunicación, habilidades, interpersonales y de gestión, las cuales son especificadas de la siguiente manera:

La comunicación. Es importante dentro del proyecto “Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander” hacer uso de los diversos medios de comunicación ya establecidos en la gestión de comunicaciones para poder medir el compromiso real de los interesados, por ello se acude a los informes, chat y pagina web para mantenerlos informados de los avances.

Habilidades interpersonales. El líder del proyecto y el equipo debe gestionar sus habilidades interpersonales para lograr manejar el comportamiento de los interesados, lo cual permite interactuar con los stakeholders internos y externos al proyecto. De esta manera el director debe contar con las siguientes habilidades: liderazgo, desarrollo del espíritu en equipo, motivación, comunicación, influencia, conocimientos y capacidad para la toma de decisiones.

Habilidades de gestión. Es fundamental contar con habilidades de gestión para lograr contrarrestar esos imprevistos que puedan presentarse una vez se interactúen con los interesados de ahí que es posible que haya diversos comportamientos, puntos de vista y actitudes frente al desarrollo del proyecto, por ello para el director del proyecto es necesario contar con habilidades: negociador, orientador, el diálogo como herramienta para considerar opiniones y diligente.

Control del manejo de los grupos de interés

A través de la información de desempeño del trabajo se incluyen datos e infames sobre el estado de involucramiento de los interesados, de esta manera se controla el nivel de participación dentro de las fases del proyecto.

Resultados de los objetivos del proyecto

Diagnosticar la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021

La situación de los emprendedores del sector comercio de Ocaña, es diagnosticada mediante la aplicación de la entrevista a dicha población, la cual permitió abordar las diversas variables que influyen en los emprendimientos y evaluar los factores tanto internos y externos que se consideraron relevantes en la gestión de su actividad comercial en el año 2021.

En este orden de ideas, son presentados los puntos estratégicos diagnosticados en los emprendedores del sector comercio:

Formalización del negocio, en la entrevista los emprendedores describen el nacimiento, crecimiento y madurez de su emprendimiento como un proceso difícil, que requirió de tiempo y dedicación para formalizar sus ideas, las que hoy en día ya tienen un reconocimiento en el mercado, pero que surgieron siendo pequeños locales, comerciantes independientes e incluso algunos iniciaron de manera informal. De igual manera, los emprendedores hablan aquí de aspectos relacionados con el riesgo que se asume al emprender, la inversión necesaria para concretar, legalizar y reglamentar el emprendimiento dentro del marco de la formalidad, siendo esta una etapa considerada compleja por los trámites solicitados.

Portafolio de productos comercializados, los emprendimientos analizados han comenzado ofreciendo al mercado local una línea de productos, sin embargo, la totalidad de estos también han afirmado que actualmente han incluido nuevos bienes, por lo que han integrado una amplia gama de productos a sus emprendimientos, teniendo en cuenta que la actividad comercial requiere según su posición satisfacer las necesidades de los clientes, adoptar productos innovadores y mejorar lo que comercializan. En otras palabras, los

empresarios del sector comercio de Ocaña, están orientados a crecer dentro del mercado y una forma de hacerlo es ampliando su oferta y para el 2021 ya tiene incorporados a sus negocios diferentes productos que van de la mano con su razón social.

Trayectoria en el mercado, el crecimiento de los emprendedores es determinado por el tiempo que llevan en funcionamiento, por lo que cabe decir, que dentro del diagnóstico este influye en la experiencia que tienen al momento de emprender, aunque en su gran mayoría poseen más de 2 años en el mercado incluso hay emprendedores que tienen un recorrido amplio en este, como es el caso del almacén Gran Andino, emprendido por un comerciante ocañero que cumplió 25 años de existencia. Por lo que, la trayectoria se convierte en punto a favor de los emprendedores entrevistados, por conocer además sus clientes, mantener su línea de comercialización y mostrar sus marcas de manera eficiente.

Motivación del emprendedor, los emprendedores analizados, tienen diversos motivos para emprender y mantenerse dentro del sector comercio, entre las que se lograron encontrar: la necesidad, el mejorar su calidad de vida, el cumplimiento de las metas personales y profesionales, oportunidades de negocios identificadas en el mercado y la independencia. Ahora bien, dentro de este factor, se abordó también la importancia que tiene para todo emprendedor fortalecer sus actividades comerciales, lo que significa que están orientados a fortalecer continuamente sus negocios, integrando nuevos procesos, ofertando productos innovadores e incluso pensado en la calidad, precio y estrategias.

Cumplimiento de requisitos legales, contables, laborales y ambientales, para el presente año los emprendedores, consideran fundamental para el desarrollo de sus negocios los elementos legales, pues al indagar sobre ello, parten principalmente del registro mercantil en la cámara de comercio la necesidad de renovarlo y el registro como personas naturales y jurídicas. Por lo tanto, se puede afirmar que cuentan con un conocimiento previo sobre esta

temática por ser formalizadas como Mipymes. No obstante, se evidencian debilidades en lo que respecta a los parámetros contables, laborales y ambientales, pues los emprendedores cuentan con un desconocimiento frente a estos tres requisitos, lo que hace entender que no se aplican oficialmente a sus emprendimientos.

Factores influyentes en el 2021, generalmente los empresarios entrevistados abordaron factores de carácter externos como los más influyeron en su operatividad comercial, siendo la pandemia uno de los más significativo que, aunque se generó en el 2020, aún en el presente año se viven las consecuencias del impacto generado en la economía de la región y sobre todo de Ocaña. Todos los emprendedores coincidieron en afirmar que las restricciones impuestas por las autoridades y medidas para evitar la expansión causada por el covid afectó la obtención de ingresos por la reducción de ventas.

Realización de capacitaciones, en cuanto a las capacitaciones, la gran parte de los emprendedores no las realizan de una manera oficial, por lo que en lo referente a estas son pocas a las que asisten, demostrando bajo interés en el tema.

Estrategias de desarrollo empresarial, se tomaron en este año estrategias de mercadeo fundamentadas en la comercialización de los productos vía electrónica, esto es comercio electrónico, integrando también el uso de las TIC a sus emprendimientos. A su vez, se plantean aquí la realización de promociones, publicidad y descuentos.

A partir de lo anterior, los resultados diagnosticados son relacionados en la matriz DOFA, la cual evidencia de forma detallada los aspectos que rodearon a los emprendedores del sector comercio durante el año 2021, permitiendo también establecer las estrategias fundamentadas en dar solución a la problemática de los mismos.

Tabla 34

Matriz DOFA de los emprendedores del sector comercio de Ocaña

Matriz DOFA		
<p>Oportunidades</p> <p>O1- Reactivación de las actividades económicas en el año 2021.</p> <p>O2- Avance tecnológico como medio para comercializar los productos.</p> <p>O3- Fomento del emprendimiento por parte de entidades gubernamentales.</p> <p>O4- Expansión del sector comercio.</p> <p>O5- Conocimiento del cliente y segmentación del mercado adecuado.</p> <p>O6- El proceso del sector comercio es corto.</p> <p>O7- Existe una variedad de proveedores para el sector comercio.</p> <p>O8- Auge de la demanda por los productos del sector comercio.</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F1- Ideas de negocio bien definidas y formalizadas en el mercado.</p> <p>F2- Ampliación e integración de los productos ofertados a través de nuevas líneas de comercialización.</p> <p>F3- Crecimiento empresarial a lo largo de la trayectoria empresarial en el sector comercio.</p> <p>F4- Existe una motivación constante por fortalecer los emprendimientos.</p> <p>F5-Reconocimiento en el mercado como emprendedores con ofertas únicas.</p> <p>F6-En el 2021 los emprendedores del sector comercio fortalecieron el comercio electrónico.</p> <p>F7-Los emprendedores reconocen los elementos legales para formalizar sus negocios comerciales.</p> <p>F8-Dinamización de los emprendimientos con nuevas estrategias de mercadeo para comercializar sus productos.</p> <p>Estrategia FO</p> <p>*Crear un portafolio de productos con las nuevas líneas integradas a los emprendimientos y presentarlos al público.</p> <p>*Aprovechar los nuevos medios tecnológicos y de comunicación para aplicar las estrategias de mercadeo.</p> <p>*Aumentar el reconocimiento de los emprendimientos mediante la participación de eventos municipales que fomenten el desarrollo empresarial.</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1- Existe un bajo nivel de capacitación realizada por los emprendedores del sector comercio.</p> <p>D2- Desconocimiento de los requisitos contables, laborales y ambientales que debe cumplir el emprendimiento.</p> <p>D3-Poca capacidad interna para responder y adaptarse a los cambios del mercado.</p> <p>D4- Los emprendimientos del sector comercio poseen un recurso humano limitado.</p> <p>D5- Baja experiencia de los emprendedores en el establecimiento de planes para la reactivación.</p> <p>D6- Son pocos los sistemas de comercialización definidos formalmente por los emprendedores.</p> <p>D7- El precio de venta no es estable por parte de los emprendedores.</p> <p>D8- El proceso de emprender aún se les dificulta a los emprendedores y por lo tanto presentan falencias en su gestión.</p> <p>Estrategia DO</p> <p>*Ser partícipes de las capacitaciones brindadas por las entidades públicas para obtener conocimiento en la gestión del emprendimiento.</p> <p>*Estructurar los sistemas empresariales mediante la aplicación de planes de comercialización que mejoren el desarrollo de los emprendimientos en el sector comercio.</p> <p>*Seleccionar proveedores de acuerdo con su capacidad técnica le proporciones al emprendimiento una estabilidad en los precios.</p>

Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
A1-Emergencia sanitaria provocada por la pandemia covid-19.	*Expandir el negocio emprendido en sectores con poca presencia comercial.	*Diseñar planes de contingencia para establecer acciones que permitan en un corto, mediano y largo plazo contrarrestar los riesgos existentes en el sector comercio.
A2- La competencia del sector comercio.	*Diversificar los canales de comercialización establecidos en el mercado.	*Investigar el mercado para conocer sus cambios, tendencias y expectativas frente al emprendimiento.
A3- Inestabilidad económica en el sector comercio.	*Fortalecer las estrategias de marketing para crear ventaja competitiva en el mercado.	*Desarrollar técnicas y herramientas para medir las variaciones del precio y poder definir uno para los productos comercializados con base en los costos de adquisición.
A4- Medidas restrictivas para evitar los contagios de covid-19.		
A5- Políticas de comercialización nacional.		
A6- Entrada de nuevos emprendedores al sector comercio.		
A7- Cambios sociales, culturales y ambientales en el municipio.		
A8-Crecimiento de la inflación que influye en la compra de los productos comercializados.		

Nota. La tabla muestra la matriz DOFA realizada de los emprendedores del sector comercio.

Considerando lo expuesto en la matriz, hay que decir que los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, han experimentado diversas barreras desde la creación de sus negocios y el desarrollo para formalizarlos e iniciar su proceso de comercialización, pues ha sido según su opinión una de las fases más complejas y en donde han tenido que poner un mayor esfuerzo de su parte, para muchos de estos, los obstáculos son evidentes a la hora de realizar trámites de formalización, el apoyo de las entidades y el capital necesario para la inversión. Sin embargo, el emprendimiento para esta población ha representado un reto y por lo tanto con el paso de los años le dieron vida a sus ideas y sus emprendimientos actualmente se encuentran posicionados y son reconocidos por

comercializar bienes que satisfacen a los ocañeros, pues entre los entrevistados fue posible conocer la alta gama de productos ofrecidos, que van desde elementos de piñatería, papelería, repuestos para motos, muebles, electrodomésticos, ropa, calzado, etc., y su crecimiento empresarial es notable a través de la expansión del portafolio que los emprendedores ha realizado, incluyendo nuevas líneas de comercialización, fortaleciendo sus emprendimientos.

Ahora bien, el análisis realizado demuestra que, aunque los emprendedores tienen una capacidad para manejar sus organizaciones, existen falencias internas que se reflejaron con la llegada de la pandemia, eventualidad que afectó su estabilidad económica y competitiva. Debido a que su impacto generó el cierre de un gran número de establecimientos comerciales, repercutiendo en la gestión de los mismo, situación dada por muchas razones, entre ellas la poca preparación que se tenía para enfrentarla y sobre todo mínimas estrategias planificadas, tan solo se recurrió al uso de las redes sociales como herramienta para vender.

En este sentido, los emprendedores del sector comercio vivieron una temporada difícil en los transcurrido del 2020, año en que tuvieron que enfrentar diversos desafíos tanto internos como externos, pues por un lado estaba su sistema de comercialización ya definido y por el otro los precios venta, la reducción de los ingresos y las medidas restrictivas para evitar los contagios de covid-19, esto conllevó a que sus procesos empresariales se estancaran y en consecuencia fueran pocas las alternativas para surgir en el mercado. Frente a este escenario, la gran mayoría de los emprendedores entrevistados, afirmaron que tuvieron un cierre temporal de sus negocios físicos, optando por seguir operando a través del comercio electrónico.

Por lo anterior, al iniciar el año 2021, los emprendedores aún se encontraban en una etapa de recuperación comercial y su activación ha dependido en gran medida de su entorno y la flexibilidad del mercado en el que operan, sobre todo porque los cambios han sido

drásticos en la forma de vender y adaptarse a las TIC es un proceso que requiere de preparación. Es de resaltar que, la activación empresarial de los emprendedores analizados se ha dado poco a poco, debido a que han intervenido variables como la experiencia en este tipo de estrategias, la falta de capacitación y el desconocimiento de la gestión contables, laboral y ambiental que debe cumplir el emprendimiento.

Observando de esta manera, que el panorama de los emprendedores del sector comercio de Ocaña, es alentador en lo que queda del año 2021 con todo el proceso de reactivación económica, además porque según las características descritas, este sector suele ejercer una fuerza sobre el mercado y genera competitividad en la región. Aunque siendo importante la intervención de las entidades gubernamentales y del fomento empresarial para articular estrategias, alianzas y convenios que aporten su desarrollo, pues se ha demostrado que estos esfuerzos consolidan el emprendimiento generando micro, pequeñas y medianas empresas que se convierten en actores de cambio empresarial a nivel departamental

De otro lado, es importante complementar el diagnóstico con el análisis efectuado al informe presentado por la cámara de comercio de Ocaña en el mes de octubre donde se relaciona la gestión realizada en los sectores económicos para el 2021.

Inicialmente, se resalta la realización de actividades para el desarrollo de los emprendimientos locales, pues durante el año 2021 se impulsó la participación de los emprendedores comercializadores de bienes de la localidad en eventos como la feria denominada “Compra Norte de Santandereano”, realizada en la ciudad de Cúcuta, acontecimiento que les permitió a los empresarios mostrar sus productos a un público nuevo y lograr expandir los mercados a los que comercializan. De otro lado, para el presente año, la Cámara de comercio del municipio llevó a cabo alianzas con la Gobernación de Norte de Santander y la Secretaría de Desarrollo Económico y Productividad, a través de las cuales fue

posible la ejecución de proyectos empresariales como Norte Innóvate, que integró a emprendedores con alto reconocimiento por sus innovación y productos tecnológicos.

En resumidas cuentas, el 2021 fue el año de la reactivación económica, debido a que los emprendedores venían de una época considerada crítica y donde la coyuntura social, económica y de salud pública afectó notablemente su proceso de comercialización. Por lo que se buscaron acciones conjuntas para aplicar estrategias de la mano con las medidas de apertura comercial nacional, por lo que durante todo el año se estuvo apoyando los eventos feriados ya mencionados, y al finalizarlo se tuvieron desarrollando desde 15 al 18 de octubre capacitaciones a los empresarios para incentivar la economía local.

Realizar un análisis de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña frente al proceso de activación empresarial según los lineamientos del PMBOK sexta edición

Partiendo del diagnóstico realizado a los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, es posible considerar las derivaciones que se denotan mediante los resultados establecidos y la relación de los diversas fortalezas y debilidades con la aplicación de los lineamientos del PMBOK por parte de la población de los comerciantes analizados.

En esta perspectiva, comenzar el análisis diciendo que los procesos desarrollados por los emprendedores están orientados a seguir las metas que como negocios se proponen a alcanzar, en otras palabras, se lleva a cabo la integración de las actividades, lo cual se refleja en la forma en la que comercializan sus productos y por ende la organización realizada para poder vender y ofertar a sus clientes, figurando entonces la dinamización en el mercado, la formalización de las labores y la motivación para mejorar sus negocios, por lo que hay una claridad sobre los objetivos a cumplir. Si bien, este es un lineamiento que se cumple, en la

práctica de activación también juega un papel relevante el alcance, en donde el emprendedor tiene que tener presente lo requerido para que sus procesos se complementen con éxito, es ahí donde la dificultad hallada se concentra en la pocos los sistemas de comercialización definidos formalmente o la estructuración adecuada que desde sus organizaciones han de manejar para garantizar su crecimiento. Así, alcanzar los resultados esperados implica tener en cuenta indicadores de tiempo y costos, factores que en muchos casos los emprendedores no establecen con claridad y como consecuencia les trae problemas de administración de recursos.

En la medida en la que son analizadas las variables del PMBOK aplicadas por los emprendedores, se puede establecer el área de adquisiciones como la implementada dentro la gestión empresarial, pues esta es reflejada a través del crecimiento que tienen en el mercado, ya que, al ampliar sus líneas de comercialización incluyen nuevas compras o adquisición de los productos y servicios necesarios para ejecutar la actividad comercial. Esto permite abordar el tema de calidad, en donde los comerciantes como es evidente reconocen que el crecimiento de sus emprendimientos se basa en la mejora continua, por ello lo relacionan con el reconocimiento que poseen en el mercado por las ofertas únicas, aunque ninguno de estos se enmarca en una política de calidad donde se controle los estándares que exige el mercado. Proceso en donde efectivamente, participan los interesados en el emprendimiento, uno de ellos son clientes, quienes esperan recibir un producto que satisfaga sus necesidades y los proveedores quienes son los que suministran y entregan los bienes solicitados.

Con respecto a la comunicación, hay que decir que los canales y medios por los cuales los emprendedores tiene una interacción con su mercado, se han fortalecido los últimos periodos, al implementar estrategias como el comercio electrónico, en donde establecen herramientas tecnológicas para entregar la información relacionada con el producto a ofertar. Este nuevo método de alguna manera les ha permitido tener un acercamiento tanto directo

como indirecto con sus clientes, así mismos mantener a los ya fidelizados y atraer a potenciales.

La gestión del recurso humano por parte de los emprendedores del sector comercio, posee diversas dificultades, pues inicialmente se habla de que son pocas capacitaciones que se realizan en las organizaciones al personal que conforma su equipo, lo cual se denota en la poca preparación frente a otros aspectos de la empresa que van desde el desconocimiento de los requisitos contables, laborales y ambientales que debe cumplir el emprendimiento. Existen falencias también relacionadas con la experiencia de los emprendedores en el establecimiento de planes para la reactivación, por lo que no se llevan a cabo una formalidad en la estructuración de acciones dirigidas al crecimiento y sostenibilidad.

Por último, las fallas de los emprendedores se evidencian en el manejo de los riesgos, siendo la debilidad principal la poca capacidad interna que se tiene para responder a los cambios del entorno, lo cual particularmente es evidenciando en época de crisis sanitaria donde no se contaba con planes de contingencia para contrarrestar los efectos de esta situación por lo que decisión fue cerrar temporal o definitivamente sus negocios. En este orden de ideas, las acciones para disminuir las amenazas externas son pocas, entre las que hay que señalar la inestabilidad de los precios a los que compra la mercancía y por lo tanto no existe una gestión de los riesgos a los que se expone todo negocio al pertenecer a los sectores económicos.

Formular un plan dirigido a los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña bajo los criterios del PMBOK con la finalidad de contribuir a su activación empresarial

Es presentado el plan para los emprendedores del sector comercio teniendo en cuenta la situación analizada frente al proceso de su activación empresarial y con la finalidad de que

mejoren la gestión de sus empresas ya existentes. Es de mencionarse, que el plan diseñado se estructura teniendo en cuenta los criterios del PMBOK, las estrategias, objetivos, actividades, periodicidad, recursos e indicadores de medición que buscan integrar factores organizacionales a los emprendimientos.

Según lo argumentado, es la siguiente tabla la que representa el plan:

Tabla 35*Plan dirigido a los emprendedores del sector comercio de Ocaña*

Criterio del PMBOK	Estrategia	Objetivo	Actividades	Periodicidad	Recursos necesarios	Indicadores de las estrategias
Integración	Establecer un plan de direccionamiento estratégico para gestionar adecuadamente los objetivos de la empresa.	Integrar los procesos empresariales.	-Definir los procesos de comercialización a desarrollar durante el periodo. -Gestionar el desempeño de las actividades planteadas por la dirección. -Recopilar la información necesaria para gestionar los procesos internos del emprendimiento.	Semestral	Humanos y tecnológicos.	Plan de direccionamiento
Alcance	Asegurar el cumplimiento de las necesidades de la población para direccionar correctamente los sistemas de comercialización	Establecer el alcance del emprendimiento de acuerdo a los productos comercializados.	-Determinar el nivel de satisfacción de los clientes. -Investigar el mercado para identificar nuevas tendencias de la población. -Conocer la aceptación actual de los productos comercializados.	Constante	Humanos, tecnológicos y financieros.	Plan de gestión del alcance

Tiempo	Fijar objetivos empresariales acordes a los periodos de alcance, estos son a corto, mediano y largo plazo.	Administrar adecuadamente el tiempo para cumplir con los objetivos organizacionales	-Estimar el desarrollo de los objetivos mediante el diseño de un cronograma de actividades. -Medir el avance de las actividades según lo planificado en el cronograma. -Controlar la gestión del cronograma a través de los índices de variación.	Trimestral	Humanos y tecnológicos.	(Actividades desarrolladas en un determinado periodo) / (Actividades definidas en el cronograma de actividades del emprendedor) x 100
Costos	Optimizar los procesos de estimación del presupuesto con la finalidad de desarrollar las actividades comerciales con los recursos disponibles	Planificar la gestión de costos de la actividad comercial desarrollada por los emprendedores.	-Implementar una política para la gestión presupuestal y financiación de las actividades de comercialización. -Registrar los movimientos contables del negocio. -Proyectar los costos requeridos para el desarrollo de las actividades.	Semestral	Humanos y tecnológicos.	(Recursos financieros usados del presupuesto) / (Presupuesto estimado por el emprendedor)
Calidad	Realizar inspecciones de la calidad de los productos comercializados a partir de una política de gestión interna.	Incorporar al negocio emprendido la política de calidad encaminada a mejorar el producto ofrecido	-Definir los estándares de comercialización. -Describir acciones correctivas y procesos para el mejoramiento continuo. -Verificar la calidad de los productos a comercializar y registrar las inconformidades.	Constante	Humanos, tecnológicos y financieros.	(Inspecciones a los procesos comerciales realizados por los emprendedores) / (Total inspecciones de calidad planificadas)

Recursos humanos	Fortalecer los procesos de aprendizaje con la participación en las capacitaciones ofrecidas por las entidades de enfoque empresarial en la localidad.	Fortalecer el recurso humano del emprendimiento .	-Realizar capacitaciones que contribuyan al desarrollo empresarial. -Gestionar alianzas con entidades como Cemprendo y cámara de comercio local para realizar capacitaciones. -Diseñar programas de aprendizaje para el fortalecimiento de competencias como emprendedor.	Semestral	Humanos, tecnológicos y financieros.	(Cantidad de capacitaciones desarrolladas para gestionar la participación del personal) / (Capacitaciones programadas) x 100
Comunicaciones	Desarrollar campañas de comercialización mediante el uso de las TIC	Mejorar los métodos de comunicación con los interesados de la empresa.	-Fortalecer las estrategias de comercio electrónico. -Definir mecanismos de comunicación con los clientes. -Diseñar páginas web para informar sobre el emprendimiento al público en general.	Constante	Humanos, tecnológicos y financieros.	(Campañas de comunicación desarrolladas en los emprendimientos) / (Número de campañas de comunicación definidas por los emprendedores)
Riesgos	Crear planes de contingencias donde se definen las acciones correctivas y preventivas ante los posibles riesgos en el mercado	Minimizar la posibilidad de impacto de los riesgos a los que se encuentra expuesto el emprendimiento	-Hacer un registro de los riesgos que pueden presentarse en el desarrollo empresarial. -Realizar una categorización de los riesgos para medir la probabilidad e impacto de los mismos. -Establecer las medidas para prevenir para controlar los riesgos.	Semestral	Humanos, tecnológicos y financieros.	(Acciones correctivas desarrolladas por los emprendedores para reducir los riesgos) / (Total de acciones correctivas definidas en el plan de contingencia)

Adquisiciones	Definir políticas de abastecimiento para gestionar la adquisición de los productos comercializados con base a una adecuada selección de los proveedores	Adoptar nuevos modelos de adquisición de los productos comercializados.	<ul style="list-style-type: none"> - Efectuar un plan para la gestión de adquisiciones. - Fijar nuevos acuerdos de comercialización con los proveedores. -Establecer un sistema de inventarios para relacionar proveedores/compras. 	Anual	Humanos y tecnológicos.	Políticas de gestión de adquisición documentadas
Interesados	Realizar planes de responsabilidad social para gestionar a los stakeholders del emprendimiento	Gestionar a los interesados de los negocios emprendedores a partir del desarrollo de acciones socialmente responsables.	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñar estrategias sociales encaminadas a cumplir con las expectativas de la población. -Rendir informes financieros que validen formalmente las operaciones contables. -Monitorear la relación con los interesados de la empresa. 	Semestral	Humanos, tecnológicos y financieros.	Plan de responsabilidad social documentado

Nota. La tabla muestra el plan formulado para los emprendedores del sector comercio de Ocaña bajo los lineamientos del PMBOK.

Aspectos administrativos

Cronograma de actividades

A continuación, se presenta el cronograma del proyecto de acuerdo al tiempo necesario para desarrollar cada fase:

Figura 9

Cronograma de actividades

	📌	Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Predecesores
1		Plan de activación empresarial	66 days?	10/09/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	
2		Fase I Inicio	6 days?	10/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	
3		Identificación de las necesidades de los emprendedores	2 days?	10/09/21 08:00 AM	13/09/21 05:00 PM	
4	📌	Análisis de la problemática frente a la activación empresar...	2 days?	14/09/21 08:00 AM	15/09/21 05:00 PM	3
5	📌	Documentación de la propuesta	2 days?	16/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	4
6		Fase II Planificación	5 days?	20/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	5
7	📌	Formulación de alternativas de solución	1 day?	20/09/21 08:00 AM	20/09/21 05:00 PM	5
8	📌	Organización del proyecto	2 days?	21/09/21 08:00 AM	22/09/21 05:00 PM	7
9	📌	Diseño metodológico	2 days?	23/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	8
10		Fase III Gestión	20 days?	27/09/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	9
11	📌	Gestión de la integración del proyecto	2 days?	27/09/21 08:00 AM	28/09/21 05:00 PM	9
12	📌	Gestión del alcance del proyecto	2 days?	29/09/21 08:00 AM	30/09/21 05:00 PM	11
13	📌	Gestión del cronograma del proyecto	2 days?	1/10/21 08:00 AM	4/10/21 05:00 PM	12
14	📌	Gestión de costos del proyecto	2 days?	5/10/21 08:00 AM	6/10/21 05:00 PM	13
15	📌	Gestión de la calidad del proyecto	2 days?	7/10/21 08:00 AM	8/10/21 05:00 PM	14
16	📌	Gestión de los recursos del proyecto	2 days?	11/10/21 08:00 AM	12/10/21 05:00 PM	15
17	📌	Gestión de comunicaciones del proyecto	2 days?	13/10/21 08:00 AM	14/10/21 05:00 PM	16
18	📌	Gestión de los riesgos del proyecto	2 days?	15/10/21 08:00 AM	18/10/21 05:00 PM	17
19	📌	Gestión de adquisiciones del proyecto	2 days?	19/10/21 08:00 AM	20/10/21 05:00 PM	18
20	📌	Gestión de los interesados del proyecto	2 days?	21/10/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	19
21		Fase IV Diagnóstico	10 days?	25/10/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	20
22	📌	Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector ...	5 days?	25/10/21 08:00 AM	29/10/21 05:00 PM	20
23	📌	Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	2 days?	1/11/21 08:00 AM	2/11/21 05:00 PM	22
24	📌	Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sect...	1 day?	3/11/21 08:00 AM	3/11/21 05:00 PM	23
25	📌	Realización de la Matriz DOFA	1 day?	4/11/21 08:00 AM	4/11/21 05:00 PM	24
26	📌	Análisis cualitativo de la información	1 day?	5/11/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	25
27		Fase V Diseño	13 days?	9/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	26
28	📌	Formulación de los criterios del plan de activación empres...	1 day?	9/11/21 08:00 AM	9/11/21 05:00 PM	26
29	📌	Presentación del plan de activación empresarial	2 days?	10/11/21 08:00 AM	11/11/21 05:00 PM	28
30	📌	Estimación de los costos del plan activación empresarial	2 days?	12/11/21 08:00 AM	15/11/21 05:00 PM	29
31	📌	Recursos del plan activación empresarial	2 days?	16/11/21 08:00 AM	17/11/21 05:00 PM	30
32	📌	Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprend...	2 days?	18/11/21 08:00 AM	19/11/21 05:00 PM	31
33	📌	Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	4 days?	22/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	32
34		Fase VI Cierre	11 days?	26/11/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	33
35	📌	Proyecto entregable	4 days?	26/11/21 08:00 AM	1/12/21 05:00 PM	33
36	📌	Revisión y corrección	2 days?	2/12/21 08:00 AM	3/12/21 05:00 PM	35
37	📌	Aprobación	3 days?	6/12/21 08:00 AM	8/12/21 05:00 PM	36
38	📌	Socialización del plan de activación empresarial con los int...	2 days?	9/12/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	37

Plan de activación empresarial - pagina1

Nota. La figura muestra el cronograma de actividades gestionado en Project libre.

Estimación de los costos

Los costos estimados se relacionan en la siguiente figura:

Figura 10

Estimación de los costos

	Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Costo
1	Plan de activación empresarial	66 days?	10/09/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	\$37096981,60
2	Fase I Inicio	6 days?	10/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	\$1543552,00
3	Identificación de las necesidades de los emprendedores	2 days?	10/09/21 08:00 AM	13/09/21 05:00 PM	\$310592,00
4	Análisis de la problemática frente a la activación empresar...	2 days?	14/09/21 08:00 AM	15/09/21 05:00 PM	\$310592,00
5	Documentación de la propuesta	2 days?	16/09/21 08:00 AM	17/09/21 05:00 PM	\$230592,00
6	Fase II Planificación	5 days?	20/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	\$1194513,60
7	Formulación de alternativas de solución	1 day?	20/09/21 08:00 AM	20/09/21 05:00 PM	\$156849,60
8	Organización del proyecto	2 days?	21/09/21 08:00 AM	22/09/21 05:00 PM	\$230592,00
9	Diseño metodológico	2 days?	23/09/21 08:00 AM	24/09/21 05:00 PM	\$230592,00
10	Fase III Gestión	20 days?	27/09/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	\$5536560,00
11	Gestión de la integración del proyecto	2 days?	27/09/21 08:00 AM	28/09/21 05:00 PM	\$369104,00
12	Gestión del alcance del proyecto	2 days?	29/09/21 08:00 AM	30/09/21 05:00 PM	\$369104,00
13	Gestión del cronograma del proyecto	2 days?	1/10/21 08:00 AM	4/10/21 05:00 PM	\$369104,00
14	Gestión de costos del proyecto	2 days?	5/10/21 08:00 AM	6/10/21 05:00 PM	\$369104,00
15	Gestión de la calidad del proyecto	2 days?	7/10/21 08:00 AM	8/10/21 05:00 PM	\$369104,00
16	Gestión de los recursos del proyecto	2 days?	11/10/21 08:00 AM	12/10/21 05:00 PM	\$369104,00
17	Gestión de comunicaciones del proyecto	2 days?	13/10/21 08:00 AM	14/10/21 05:00 PM	\$369104,00
18	Gestión de los riesgos del proyecto	2 days?	15/10/21 08:00 AM	18/10/21 05:00 PM	\$369104,00
19	Gestión de adquisiciones del proyecto	2 days?	19/10/21 08:00 AM	20/10/21 05:00 PM	\$369104,00
20	Gestión de los interesados del proyecto	2 days?	21/10/21 08:00 AM	22/10/21 05:00 PM	\$369104,00
21	Fase IV Diagnóstico	10 days?	25/10/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	\$21247080,00
22	Aplicación de entrevistas a los emprendedores del sector ...	5 days?	25/10/21 08:00 AM	29/10/21 05:00 PM	\$5122360,00
23	Revisión de informes de la cámara de comercio Ocaña	2 days?	1/11/21 08:00 AM	2/11/21 05:00 PM	\$1808944,00
24	Diagnóstico de la situación de los emprendedores del sect...	1 day?	3/11/21 08:00 AM	3/11/21 05:00 PM	\$224472,00
25	Realización de la Matriz DOFA	1 day?	4/11/21 08:00 AM	4/11/21 05:00 PM	\$184472,00
26	Análisis cualitativo de la información	1 day?	5/11/21 08:00 AM	5/11/21 05:00 PM	\$12984472,00
27	Fase V Diseño	13 days?	9/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	\$5038764,00
28	Formulación de los criterios del plan de activación empres...	1 day?	9/11/21 08:00 AM	9/11/21 05:00 PM	\$184552,00
29	Presentación del plan de activación empresarial	2 days?	10/11/21 08:00 AM	11/11/21 05:00 PM	\$369104,00
30	Estimación de los costos del plan activación empresarial	2 days?	12/11/21 08:00 AM	15/11/21 05:00 PM	\$369104,00
31	Recursos del plan activación empresarial	2 days?	16/11/21 08:00 AM	17/11/21 05:00 PM	\$369104,00
32	Diseño de estrategias de mejoramiento para los emprend...	2 days?	18/11/21 08:00 AM	19/11/21 05:00 PM	\$1809104,00
33	Evaluación económica, social y ambiental del proyecto	4 days?	22/11/21 08:00 AM	25/11/21 05:00 PM	\$738208,00
34	Fase VI Cierre	11 days?	26/11/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	\$2536512,00
35	Proyecto entregable	4 days?	26/11/21 08:00 AM	1/12/21 05:00 PM	\$461184,00
36	Revisión y corrección	2 days?	2/12/21 08:00 AM	3/12/21 05:00 PM	\$230592,00
37	Aprobación	3 days?	6/12/21 08:00 AM	8/12/21 05:00 PM	\$345888,00
38	Socialización del plan de activación empresarial con los int...	2 days?	9/12/21 08:00 AM	10/12/21 05:00 PM	\$230592,00

Plan de activación empresarial - pagina1

Nota. La figura muestra la estimación de los costos gestionado en Project libre.

Recursos del proyecto

Los recursos del proyecto se evidencian en la gestión y asignación de los mismos y a través del Project Libre se visualizan de la siguiente manera:

Figura 11

Recursos del proyecto

	Ⓜ	Nombre	Tipo	Iniciales	Unidades Max	Tasa Estandar	Devengado en	Calendario Base
1	🌸	Director del proyecto	Trabajo	D	100%	\$14412,00/hora Prorrateado		Estandar
2	🌸	Analista de datos e información del proyecto	Trabajo	A	100%	\$8647,00/hora Prorrateado		Estandar
3	🌸	Gestor del proyecto I+D	Trabajo	G	100%	\$8657,00/hora Prorrateado		Estandar
4	🌸	Recursos bibliograficos	Trabajo	R	100%	\$0,00/hora Prorrateado		Estandar
5	🌸	Trabajo de campo	Trabajo	T	100%	\$5000,00/hora Prorrateado		Estandar
6	🌸	Equipos tecnológicos	Trabajo	E	100%	\$1600000,00/hora Prorrateado		Estandar
7	🌸	Transporte	Trabajo	T	100%	\$100000,00/hora Prorrateado		Estandar
8	🌸	Servicios de internet y telefonía movil	Trabajo	S	100%	\$90000,00/hora Prorrateado		Estandar

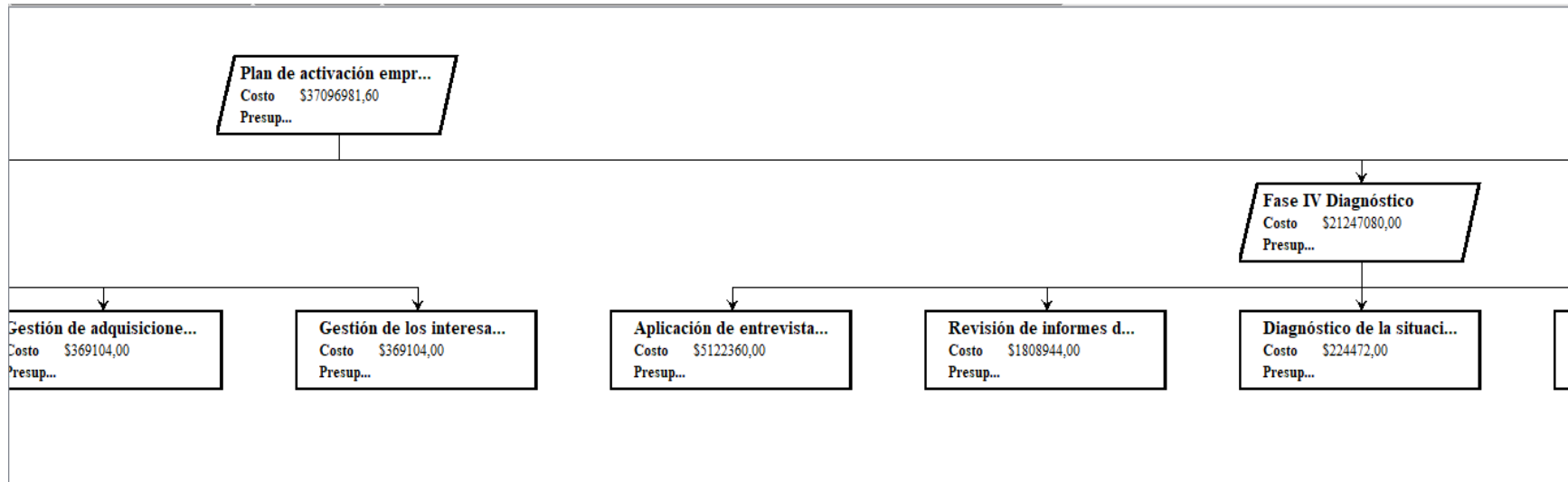
Nota. La figura muestra la hoja de recursos del proyecto.

Estructura del EDT

El Project Libre muestra el EDT con los costos de las actividades:

Figura 12

EDT según el Project libre

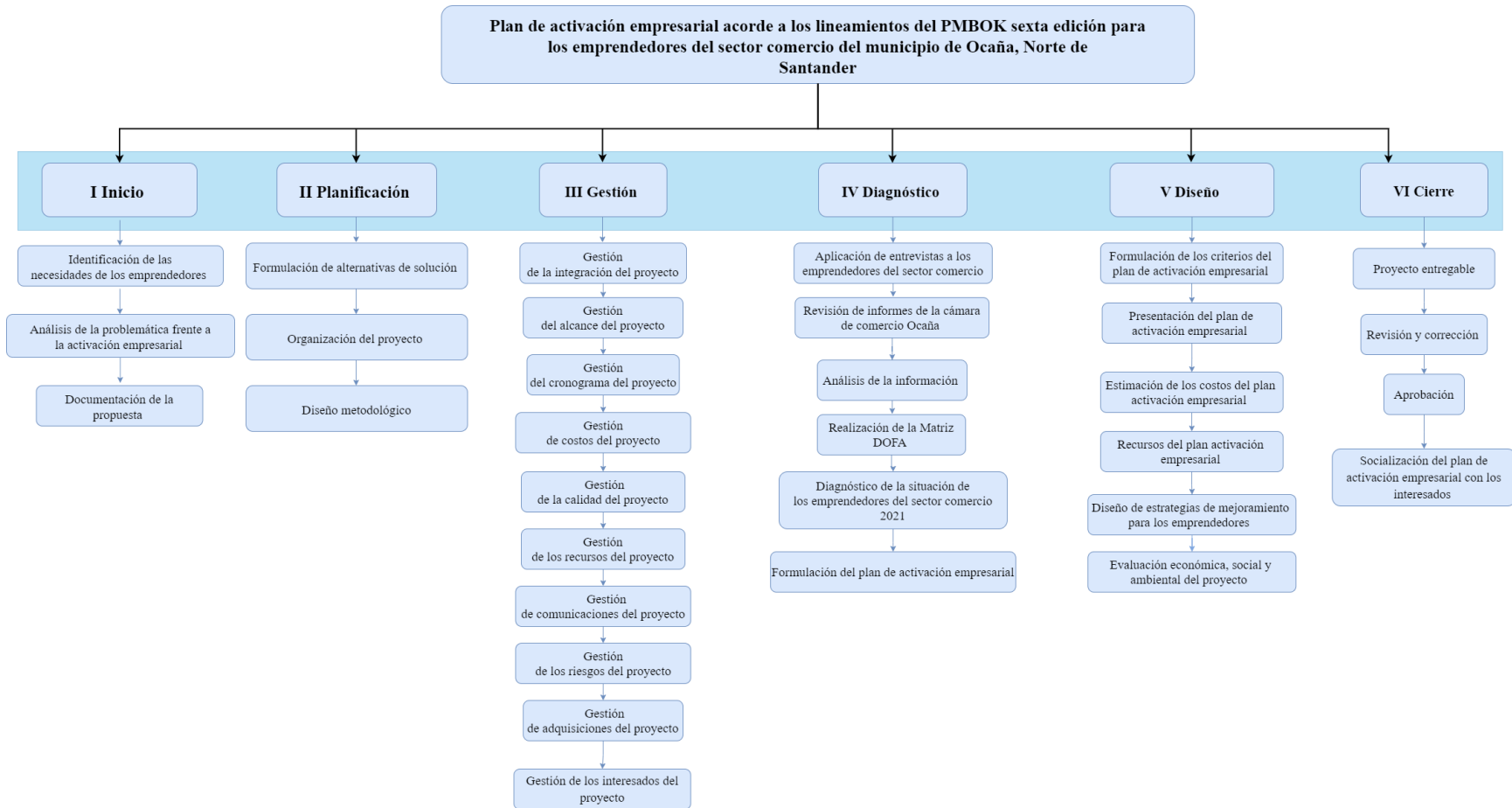


Nota. La figura muestra el EDT del proyecto gestionado en Project libre.

Sin embargo, para una mejor visualización del EDT se evidencia el relacionado en el punto 7.2.4

Figura 13

Estructura de descomposición del trabajo (EDT)



Nota. La figura muestra el EDT del proyecto.

Evaluación económica, social y ambiental del proyecto

Evaluación económica

El proyecto busca que los beneficiados de la implementación del plan de activación empresarial, que son los emprendedores del sector comercio de Ocaña, sean quienes obtengan un crecimiento económico al aplicar las diversas estrategias basadas en el PMBOK. En este sentido, la factibilidad del proyecto parte de que los emprendedores contribuyen notablemente al desarrollo de la economía, en Colombia según Rodríguez, (2018) se refleja en el PIB donde se alcanzó un 7,2% de ingresos por las actividades de los emprendimientos. Adicionalmente se dice que la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) indica un aumento de la productividad, considerando las nuevas creaciones de empresas. Lo cual, significa un aspecto favorable para la ejecución del proyecto, al ser este un indicador que demuestra la oportunidad que tiene el emprendedor local para mejorar la estructura empresarial y por ende sus ingresos, sobre todo porque en Ocaña el 95% son microempresas que se encuentran en vía de reactivación económica.

Cabe mencionar que se deben costear la gestión de la dirección del proyecto y su equipo, para poder desarrollar las actividades planteadas valor que es establecido como la inversión total del proyecto. Ante esto, decir que los diversos aspectos de la factibilidad económica que agrupa el proyecto son: la nómina, los costos de funcionamiento y puesta en marcha de las actividades que dan una suma total de inversión inicial del proyecto de \$37.096.981. De igual manera el proyecto cuenta con una reserva de \$500.000 para contrarrestar los riesgos que se pueden presentar a lo largo de la ejecución de sus actividades.

Evaluación social

El plan de activación empresarial representa el mejoramiento de la gestión de emprendedores del sector comercio de Ocaña al establecer estrategias que contribuyen al fortalecimiento interno de sus negocios, de ahí que su integración hace que estos cuenten con mejores prácticas empresariales que animan a su estabilidad en el mercado y su participación en la satisfacción de las necesidades de la comunidad en general.

De igual manera, es de resaltar que, al evaluar el impacto social del proyecto, se hace evidente las labores ejecutadas a partir de la comercialización de productos, por lo se reconoce el rol del emprendedor como actor que busca el cambio de su entorno a través del desarrollo de tareas organizacionales para obtener beneficios comunes.

Desde otro punto de vista, existe la necesidad de que los emprendedores y en este caso aquellos que comercializan bienes a nivel local, sea promotores de la empleabilidad a través del desarrollo de mecanismos que den lugar a la apertura de nuevos puestos de trabajo, a la realización de capacitaciones y al fomento del aprendizaje organizacional. Además, los efectos del proyecto en el sector comercio se reflejan en la búsqueda de a maximización de los recursos, oportunidades y alternativas de solución dirigidas a los emprendedores, por lo que el desafío es abordar el problema social mediante la innovación estratégicas, la guía del PMBOK y con ello lograr un mayor progreso en los ámbitos sociales que rodea al emprendedor, como lo son los competidores, clientes, gobierno, entre otros.

Evaluación ambiental

Dentro del contexto ambiental, el impacto del plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK sexta edición para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander, es reducido, es decir que no se ha de mitigar efectos de este tipo. No obstante, el desarrollo de las actividades implica la utilización de materiales como el papel, por lo que el director y el equipo trabajando bajo el ahorro de este elemento, teniendo en cuenta que las reuniones pueden registrarse de manera digital y no impresas, entre otras acciones con fines de demuestra la preocupación por el medio ambiente.

Conclusiones

La situación de los emprendedores del sector comercio de Ocaña durante el 2021, fue diagnosticada a partir de las entrevistas aplicadas, donde se obtuvo como principal resultado que estos cuentan con diversos factores internos y externos que han influido en la gestión del desarrollo empresarial y la matriz DOFA permitió describirlos de manera más específica, pues hay que destacar que inicialmente se encontraron las fortalezas, entre las que cabe mencionar que las ideas de negocios están hoy en día formalizadas en el mercado, la población de empresarios han ampliado su líneas de comercialización y este año se logró implementar el comercio electrónico como forma de venta. Con respecto a las debilidades, los emprendedores manifestaron la poca realización de capacitaciones a las que asisten, también la baja capacidad de los emprendimientos para responder a los cambios del entorno y las mínimas estrategias de reactivación que se han establecido.

Del diagnóstico realizado, se logró analizar los diversos aspectos de la activación empresarial, pero especialmente aquellos que tienen que ver con los lineamientos del PMBOK manejados por los emprendedores del sector comercio, pues al encontrar efectivamente una relación con la gestión empresarial, se hizo evidente que la gran mayoría de los emprendedores poseen falencias en la aplicación de las áreas del conocimiento que imparte la guía, aunque es de resaltar que se refleja la ejecución de procesos que agrupan los factores de integración, alcance, adquisición, comunicación y expectativas de los interesados, hay otros en lo que particularmente hay deficiencia como los son los costos, tiempo, recursos humanos, política de calidad y planes de contingencia que agrupan las acciones para contrarrestar los riesgos de su entorno, en donde los cambios han sido drásticos sobre todo en la forma en la que venían comercializando y las estrategias tomadas para contrarrestar tal eventualidad inesperada se resumen en la aplicación de

las TIC, en donde también hay poca adaptabilidad ya que los avances en esta temática son elevados y los emprendedores solo han acudido al manejo de las redes sociales.

Una vez analizada la situación de los emprendedores del sector comercio de Ocaña, es formulado el plan bajo los criterios del PMBOK con la finalidad de contribuir a su activación empresarial de esta población. En dicho plan se ha establecido teniendo en cuenta las falencias hallada en los emprendimientos y por lo tanto las estrategias propuesta se enmarcan en variables empresariales, como la gestión de los costos, los procesos internos, la capacitación de los comerciantes, los sistemas de comercialización, la adquisición de los productos para la venta, entre otros más que fueron relevantes definir.

Recomendaciones

Desde el punto de vista metodológico, se recomienda aplicar la guía del PMBOK en los diversos proyectos desarrollados debido a que esta brinda un conjunto de procesos, modelos de administración, criterios y proporciona aspectos que son favorables para la gestión de que lleva a cabo la dirección de proyectos. Además, el Project Management Body of Knowledge es considerado una herramienta que permite identificar procedimientos generales encaminados a obtener resultados óptimos en donde evidencia el cumplimiento de la triple restricción tiempo, costo y alcance.

De otro lado, es importante que desde la UNAD y ECACEN se siga afianzando la línea de investigación “Desarrollo sostenible y competitividad” mediante la realización de investigaciones donde el principal protagonista sea el emprendedor, ya que cobra relevancia en una época como el actual que el sector educativo superior sea uno de los que promueva el emprendimiento como eje dentro de su gestión académica y además que contribuya al fortalecimiento de los sectores económicos.

Por último, es necesario recomendar a los emprendedores del sector comercio Ocaña, a integrar las estrategias de activación empresarial planteadas con base al PMBOK, ya que son fundamentales para su desarrollo económico y crecimiento organizacional de sus negocios. Y para fortalecer su gestión interna evitando el declive de sus emprendimientos, los cuales aportan a la empleabilidad del municipio y fomentan la creatividad, innovación y tecnología.

Referencias

- Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A., & Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas). *RECIMUNDO*, 163-173.
- Amorós, J. E., Leguina, A., & Gutiérrez, I. (2010). Análisis de la Actividad Emprendedora en Sectores de Comercio. 47.
- Araque, Y., & Pérez, C. (2016). *Emprendimiento sostenible como impacto de intervención en la comunidad*. <https://www.redalyc.org/journal/206/20649705006/html/>
- Arévalo, J. G., & Pacheco Carrascal, M. (2011). Actividad económica empresarial en Ocaña. *Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña*.
- Asociación de Comerciantes del municipio de Ocaña. (2021). *Pérdidas económicas deja el paro armado en Ocaña*. Ocaña.
- Beltrán, G. (2011). *Proyectos de emprendimiento*. Ecuador: Editorial Universitaria Abya-Yala.
- Buitrago, J. (2014). Emprendimiento en Colombia. *Administración pública*, 7-12.
- Chávez, M., & Ortiz, Y. (2011). Metodología para el análisis de las Mipymes. *Universidad Tecnológica de Bolívar*.
- Confecámaras. (2018). *¿Por qué el 70% de las empresas en Colombia fracasan en los primeros cinco años?* <https://www.elespectador.com/economia/por-que-el-70-de-las-empresas-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos-article-820897/>
- Coronado, A. J., Hernández, H., & Redondo, R. (2018). Emprendimiento social y su repercusión en el desarrollo económico desde los negocios inclusivos (Colombia). *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, vol. 10, núm. 2, 198-211.

- DANE. (2021). *Mercado laboral en Colombia*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral>
- Díaz, L., Martínez Hernández, M., & Ruíz, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Dupleix, M. D., & Rébori, A. (2017). *Estrategia y cambio de tendencia en las empresas en declive: Una revisión de la literatura de los últimos 15 años*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300116>
- Duran, S., Cárdenas, A., & Hernández, R. (2016). Emprendimiento como proceso de responsabilidad social en Instituciones de Educación Superior. *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables*, 58–75.
- Fernández, M. (2001). *Gestión de mejoramiento*. https://www.researchgate.net/publication/49594772_GESTION_DEL_MEJORAMIENTO_CONTINUO
- Formichella, M. M., & Massigoge, I. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con el empleo, la educación y el desarrollo local*. https://www.researchgate.net/publication/281465619_El_concepto_de_emprendimiento_y_su_relacion_con_el_empleo_la_educacion_y_el_desarrollo_local
- Gamboa, D., & López, R. (2020). *Factores del declive empresarial de las pequeñas empresas en Ocaña*. Ocaña.
- García, E., & Ordóñez, L. (2016). Motivaciones y obstáculos para emprendedurismo: *Revista de Ciencias de la Administración y Economía* vol. 6, núm. 11, 41-50.

- Gómez, L. (2016). Teorías del emprendimiento. *Economía Universitaria*.
- Gorbaneff, Y. (2004). Reseña de "Enterprise and leadership. Studies on firms, markets and networks" de Mark Casson. *Revista de Economía Institucional*, vol. 6, núm. 11,, 247-251.
- Guía del PMBOK. (2017). *Project Management Institute: La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. Chicago.
- Henao, S. (2020). Emprendimiento en Colombia, principales dificultades y consideraciones para sortearlas. *Universidad Libre*, 5-7.
- Hernández, V., Poveda, T., & Artola, M. (2019). Competencias personales de emprendedores y factores en la creación de empresas ecuatorianas. *Cofin Habana*.
- Herrera, C., & Montoya, L. (2013). El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización. *Punto de vista*, 7-30.
- Hidalgo, L. (2014). La Cultura del Emprendimiento y su Formación. *Alternativas UCSG*, 46-50.
<https://www.redalyc.org/pdf/5116/511651377004.pdf>
- Honig, B., & Davidsson, P. (2002). *The role of social and human capital among nascent entrepreneurs*.
[https://www.researchgate.net/publication/313101101_The_role_of_social_and_human_c
apital_among_nascent_entrepreneurs](https://www.researchgate.net/publication/313101101_The_role_of_social_and_human_capital_among_nascent_entrepreneurs)
- Kantis, H., & García, S. (2020). *Reinvención de los emprendedores en el contexto de la pandemia*. New York: 2 Clasificaciones JEL: M13, O30 Palabras clave: COVID-19, ecosistemas emprendedores, innovación, América Latina, resiliencia Copyright © 2021

Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconoc.

Lledó, P. (2017). *Director de proyectos*. Canadá: Copyright © 2013 Pablo Lledó.

López, G. C. (2018). Emprendimiento opción para reactivar la economía y el desarrollo sostenible en comuna Santa Elena. *Revista Killkana Sociales*. Vol. 2, No. 3, 59-64.

López, J., & Carranza, M. (2019). *Las prácticas de gestión empresarial, innovación y emprendimiento: factores influyentes en el rendimiento de las firmas emprendedoras*.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052019000100357&lng=es&nrm=iso

Marulanda, F., & Vélez, J. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración, Universidad del Valle*, 90-91.

Minciencias. (2006). *Ley 1014*.

<https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>

Mincomercio. (2020). Emprendimiento dinámico y supervivencia empresarial en Colombia . *Innpulsa Colombia*, 10-24.

Núñez, J. (2017). Los métodos mixtos en una investigación. *Scielo*.

Osorio, F., & Gálvez, E. (2010). La estrategia y el emprendedor: diversas perspectivas para el análisis. *Cuadernos de Administración, Universidad del Valle*.

Osorio, F., & Londoño, J. (2015). *La teoría del comportamiento planificado*.

<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v28n51/v28n51a05.pdf>

- Pérez, R., & Ramírez, M. (2019). *¿Por qué fracasan las pymes en Colombia?*
https://www.researchgate.net/publication/282286345_Por_que_fracasan_las_pymes_en_Colombia
- Pérez, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación. *Electrónica educarte*.
- Rodríguez, A. (2018). El emprendimiento en Colombia. *Entramado*.
- Rodríguez, G. I., & Viña, Á. (2019). Apoyo al emprendimiento: de la teoría a la práctica. *Rev. esc.adm.neg. No. 76*, 128-143.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/801/766>
- Rodríguez, R. A. (2011). Capítulo 1. Espíritu emprendedor. En *El emprendedor de éxito* (págs. 1-7). México: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736.
- Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: Diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Universidad de San Martín de Porras*, 71-78.
- Sánchez, A. F. (2015). Desarrollo del sector comercio. *Ecos de economía*.
- Sánchez, R. M., & López Salazar, A. (2016). Factores que influyen en los problemas del emprendimiento de las Mipymes: una percepción de los expertos. *Internacional Administración & Finanzas*, 95-113.
- Sastre, R. (2013). Factores que contribuyen al éxito del emprendedor. *Ciencias Administrativas Universidad Nacional de La Plata*, 1-10.
- Sepúlveda, C., & Gutiérrez, W. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 21, 33-49.

- Suárez, J. (2016). *Evaluación de la personalidad emprendedora: situación actual y líneas del futuro*. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77844204008.pdf>
- Sung, S., & Duarte, S. (2015). El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores Iberoamericanos. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.* , pág. 291-314.
- Tamayo, G. (2017). Diseños muestrales en la investigación. *SEMESTRE ECONÓMICO vol. 4, No. 7*, 1-14.
- Tarapuez, E., Zapata, J., & Montenegro, E. (2018). Knight y sus aportes a la teoría del emprendedor. *Estudios Gerenciales, vol. 24, núm. Universidad ICESI*, 83-98.
<https://www.redalyc.org/pdf/212/21210605.pdf>
- Tello, S. Y. (2014). Importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. *LEX*, 205.
- Torrado, D. (2020). Más de 100 negocios cerrados en Ocaña a causa de la pandemia. *La opinión*, págs. 01-02.
- Trujillo, E., Plata, M., & Rojas, L. (2016). Las dificultades de las Pymes en América Latina y Colombia para lograr ser competitivas y sostenibles. *Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano*, 7-13.
- Trujillo, M. D. (2017). ¿Qué pasa con el emprendimiento en Colombia? *Relaciones Internacionales y Estudios Políticos*.
- Valencia, W. A. (2019). *Identificación de las barreras del emprendimiento empresarial*.
<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/679/Barreras%20emprendimiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Velásquez, J. (2013). *El emprendimiento en la teoría económica*.


https://www.researchgate.net/publication/297816205_EL_EMPRENDIMIENTO_EN_L

A_TEORIA_ECONOMICA

Apéndice

Apéndice A. Entrevista diseñada para ser aplicada a los emprendedores del sector comercio de Ocaña

ECACEN | Escuela de Ciencias
Administrativas, Contables,
Económicas y de Negocios



Plan de activación empresarial acorde a los lineamientos del PMBOK para los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Entrevista a los emprendedores del sector comercio de Ocaña, Norte de Santander

Objetivo de la entrevista. Diagnosticar la situación de los emprendedores del sector comercio del municipio de Ocaña para el año 2021.

1. ¿Cómo describe el proceso de emprender que llevó a cabo para formalizar su negocio en el mercado local?
2. ¿Cuál es el producto o servicio que comercializa a través de su emprendimiento?, ¿Actualmente sigue comercializando el mismo producto o ha ampliado su portafolio? Si es así, ¿Cuáles productos y/o servicios ha integrado a su emprendimiento?
3. ¿Cuánto tiempo lleva operando en el mercado?, ¿De qué forma considera que se ha fortalecido su emprendimiento en el sector comercio?
4. ¿Qué lo llevó o que lo motivó a emprender en el sector comercio?
5. Con base a su experiencia como emprendedor, ¿Cuáles cree que son los elementos que tuvo en cuenta a la hora de emprender y siguen siendo fundamentales para su desarrollo?
6. Es importante contar con los requisitos legales, contables, laborales y ambientales, ¿Cuenta actualmente usted con ellos?
7. Durante el año 2021, ¿Cuáles factores considera que influyeron en el desarrollo del emprendimiento?
8. ¿En este año ha realizado capacitaciones para fortalecer su emprendimiento? ¿Qué tipo de capacitaciones?
9. De manera general, ¿Cómo evalúa la situación del sector comercio en el año 2021? ¿Qué fue lo que más afectó tanto interno como externo a su emprendimiento?
10. ¿Qué estrategias tomó este año para desarrollar empresarialmente su emprendimiento?

Entrevistador: Yesenia Motta Sanjuan
 Contacto: Yesemottadt@gmail.com
 Directora del Proyecto: Marilin Ibeth Oviedo Contreras
 Contacto: Marilin.oviedo@unad.edu.co

Prohibida su reproducción y copia sin autorización de la UNAD. UNAD © 2020 derechos reservados.

Apéndice B. Herramienta de evaluación de desempeño del personal diseñada para el proyecto

NOMBRE Implantación del proyecto Emprendimiento	CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
	1 al 5	CARGO: Alineación estratégica	1 al 5	Desarrollo	1 al 5
Normatividad		Alineación/ Orientación		Operación	
Cumple con las leyes y reglamentos de inicio	<input type="text"/>	Se direcciona con los objetivos estratégicos	<input type="text"/>	Contribuye a los procesos operacionales desarrollados con los clientes y equipos del proyecto	<input type="text"/>
Está dispuesta a cumplir con el manual de funciones	<input type="text"/>	Desarrolla, diseña, evalúa y supervisa las fases planteadas en el EDT del proyecto.	<input type="text"/>	Eficientiza puntos de control y seguridad en los procesos operativos.	<input type="text"/>
Participación		Se gestiona de manera adecuada la información del proyecto.	<input type="text"/>	Eficientiza recursos financieros	<input type="text"/>
Se desarrolla socialmente de manera oportuna con el equipo del proyecto	<input type="text"/>	Simplifica operaciones para mejorar la efectividad	<input type="text"/>	Realiza acciones de mejoramiento hacia la calidad de los resultados.	<input type="text"/>
Es participativo en las capacitaciones realizadas por el director	<input type="text"/>	Realiza seguimiento a las estrategias implementadas	<input type="text"/>	Cultura	
Presenta nuevos proveedores que pueden mejorar los procesos de adquisición.	<input type="text"/>	Organización		Habilidades	
Procesos		Ayuda a la construcción y generación de habilidades	<input type="text"/>	Fomenta la estandarización de tecnología	<input type="text"/>
		Fomenta estructuras organizacionales enfocadas más en procesos que en funciones	<input type="text"/>	Organiza las actividades para dar cumplimiento a los objetivos definidos en el proyecto	<input type="text"/>
Propone ideas claras encaminadas a contrarrestar los cambios	<input type="text"/>	Fomenta la reutilización del conocimiento	<input type="text"/>	Hace verificación de informes que sustentan el avance del equipo del proyecto	<input type="text"/>
Identifica los efectos de los riesgos en el proyecto	<input type="text"/>	Mejora y motiva a los compañeros de trabajo.	<input type="text"/>	Suministra análisis de la información que soportan los resultados del proyecto	<input type="text"/>
Plantea al equipo del proyecto soluciones a los problemas hallados	<input type="text"/>	Desarrollar actividades de innovación, investigación y aprendizaje	<input type="text"/>	Aplica la entrevista diseñada a los emprendedores del sector comercio, como población objetivo de estudio	<input type="text"/>

Tener en cuenta la escala de evaluación:

1(nunca), 2(pocas veces), 3(algunas veces), 4(Casi siempre), 5(Siempre)

Apéndice C. Formato de Solicitud de información (RFI)

SOLICITUD DE INFORMACIÓN (RFI)				
Número de documento				
Nombre del proyecto				
Código del proyecto				
Etapa del proyecto				
Inicio <input type="checkbox"/>	Diseño <input type="checkbox"/>	Ejecución <input type="checkbox"/>	Pre- operación <input type="checkbox"/>	Finalización <input type="checkbox"/>
Datos generales				
Servicio/producto				
Fecha de elaboración				
N° de ref. de servicio/producto				
Fecha requerida de respuesta				
Información solicitada				
Nombre y firma del solicitante:				
Director del proyecto:				

Apéndice D. Formato de desempeño de adquisiciones

DESEMPEÑO DE ADQUISICIONES					
Nombre del proyecto: _____					
Personal encargado: _____					
Nombre del proveedor: _____					
Datos de la evaluación de servicio/producto adquirido					
Servicio/producto	Fecha pactada	Fecha de entrega	Recibo a satisfacción		Observaciones
			Sí	No	
Observaciones generales del desempeño:					
_____ Firma del aprobado					

Apéndice E. Acta de cierre de adquisiciones

CIERRE DE ADQUISICIONES		
Acta N° __	Fecha: DD/MM/AA	
Datos del proyecto		
Nombre		
Siglas		
Contrato N° ____		
Objetivo del contrato _____		
Seguimiento de participantes		
Compromiso	Responsabilidad	Fecha de ejecución
Seguimiento de los compromisos		
Compromiso	Responsabilidad	Fecha de ejecución
Agenda del acta		
Agenda	Presente	Tiempo
1		
2		
3		
_____ Firma del aprobador del cierre Cargo: Tel:		