ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO

Estudio Previo: 0000031275

Prestación de servicios para el apoyo en la creación de empresas de economía social y solidaria

Clasificación: UNSPSC

Nivel	Código	Descripción
Producto	80111500	Desarrollo de recursos humanos
Producto	80101600	Gestión de proyectos

1. Análisis del Mercado

1.1. Aspectos generales del Mercado:

En el contexto local:

La coyuntura económica reciente ha estado marcada por cambios significativos en el entorno político y social del país, por dinámicas sectoriales mixtas que revelan un repunte de actividad en ciertos sectores y expectativas optimistas a corto plazo, con ciertas reservas por cuenta ramas de actividad que siguen mostrando variaciones negativas en los últimos trimestres y un panorama fiscal y de comercio internacional con componentes de incertidumbre

El dato más reciente de PIB publicado por el DANE (preliminar para el tercer trimestre de 2020) revela que en el corto plazo la actividad económica nacional ha mostrado una dinámica positiva. La tasa de crecimiento anual del PIB en el período referenciado alcanzó el 8.7 % a nivel nacional.

Por sectores, se resalta el comportamiento de la industria manufacturera, la cual presentó una tasa de crecimiento positiva (23,4%), la segunda mayor tasa de crecimiento sectorial comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida con un crecimiento del (22.3%) después de las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores crece (12.3%).

En tercer trimestre de 2020 el PIB decrece 9% respecto al mismo período de 2019, esta

dinámica se explica por los siguientes comportamientos del componente del gasto:

.Gasto en consumo final decrece 7%

.Formación bruta de capital decrece 18.3%

.Exportaciones decrece 24.1 %

.Importaciones decrece 21.1%

Respecto al trimestre inmediatamente anterior, como ya se mencionó, crece 8.7%, esta variación se explica por la siguiente dinámica:

.Gasto en consumo final crece 7.3%

.Formación bruta de capital crece 21.6%

.Exportaciones crece 1.9 %

.Importaciones crece 13.5%

Si se mira en detalle por regiones se ve que Antioquia fue uno de los departamentos que si bien mostró caídas históricas, pudo resistir mejor al impacto de la pandemia. De acuerdo con el índice mensual de la actividad económica que hace el Banco de la República con algunos departamentos, Antioquia tuvo en desplome de su economía de 11% en el segundo trimestre, por debajo de la caída que tuvo la economía Nacional en ese mismo período.

En el acumulado Enero-Septiembre de 2020, el total de nuevas empresas en Antioquia se redujo 20.2 % respecto al igual período del año anterior, sin embargo en el tercer trimestre se observa un incremento significativo de las nuevas empresas, en relación con el segundo trimestre de este año. El mayor número de empresas se crearon en:

.Desarrollo de sistemas informáticos

.Correo y servicios de mensajería

.Comercio al por mayor (excepto vehículos)

.Actividades de administración y consultoría

Finalmente la Cámara de Comercio de Medellín, resaltó el papel del sector privado como fundamental para el crecimiento del PIB, los programas público privados para el acompañamiento de las empresas de menor tamaño en su proceso de reactivación.

Medellín puntualmente aporta más del 7% del PIB nacional y un PIB per cápita de 3794 dólares, aunque Medellín fue conocida “la ciudad industrial de Colombia”, la dinámicas globales y nacionales de la economía han modificado su vocación así que hoy es un centro de servicios y de comercio

En Colombia las micro, pequeñas y medianas empresas- Mipymes constituyen el 96% del tejido empresarial del país generando más del 80% del empleo formal y aportan el 40% del

PIB nacional, en Medellín específicamente el sector empresarial está constituido por 106.957 empresas de las cuales el 86,6% son micro, el 9,7%pequeñas empresas, el 2.6% medianas y el 0.8% corresponde a las grandes empresas de la ciudad, es importante resaltar que las Mipymes representan el 77% del empleo generado en la ciudad, frente a un 23% asumido por las grandes empresas.

Se evidencia así que la Mipyme son en gran parte del soporte de generación de empleo y la dinámica económica del tejido productivo de la ciudad, pese a su importante aporte este segmento de empresas, presentan limitaciones para su crecimientos y sostenibilidad en el mercado, relacionadas con baja productividad y eficiencia en sus procesos, débiles estructuras financieras y acceso a nuevas fuentes de financiación, baja o nula actividad innovadora y agregación de valor a sus productos/servicios, altos índices de informalidad, limitado acceso a la tecnología y capacidad de su recurso humano, poca orientación a mercados externos.

Considerando la realidad de la economía y estructura empresarial de la ciudad y sus problemáticas, es clara la necesidad de elevar la competitividad del tejido empresarial de Medellín y la región apalancada en la innovación, el conocimiento y la productividad, disminuyendo índices de informalidad y apuntado a brindar al sector empresarial, especialmente a las Mipymes (Esales), herramientas que generen capacidades, agreguen valor y fortalezcan sus estructuras de producción de bienes y servicios, sus procesos organizacionales y sus cadenas de valor.

Es así como se convierte en una prioridad para el gobierno local, implementar estrategias que promuevan la formalización empresarial, el desarrollo y fortalecimiento de las Esales apalancado en estrategias que involucren las grandes empresas como el primer eslabón de la cadena que jalona, contribuyendo así al mejoramiento de los ingresos de la población, de su calidad de vida, y de la competitividad de la ciudad y la región.

1.2. Perspectiva económica: (Balance Andi)

Cada año la Andi realiza un balance y una proyección del año que sigue y nunca les había parecido tan difícil realizar análisis de lo sucedido y realizar una proyección con lo sucedido en el 2020.

Realizar el balance 2020 es difícil por su situación, deja una nueva realidad y muchas lecciones y muchas transformaciones en aspectos familiares, comerciales, políticas públicas, empresariales e internacionales. En la parte digital, la transformación fue la más evidente por su indiscutible aceleración, la cual llegó para quedarse.

Con la llegada del COVID, los países tuvieron medidas restrictivas, las cuales afectaron la movilidad, abastecimiento de bienes y servicios, operación empresarial, distribución de productos, en la parte económica la crisis fue el doble.

Debido a esto fue un año de recesión económica, la economía mundial caerá a una tasa de -4.4% y se esperaba un crecimiento de un 3.4%.

América Latina hace parte de una de las economías con mayor impacto, se prevé una caída del -8.1% para 2020. En Colombia, la tasa de crecimiento se ha comportado en la misma línea y se espera que se cierre el año con una tasa del -8%.

Para 2021 se espera que sea un año de recuperación a nivel mundial, para la economía mundial se espera un crecimiento del 5,2% y para América latina se prevé una recuperación del 3.2%, para Colombia se espera tener un rango más alto al 5%.

Se tomará entre 4 o 5 años retomar la trayectoria de recuperación en la que veníamos, para poder crecer se debe hacer de una forma acelerada, esta velocidad de crecimiento será crucial y esto dependerá de las acciones que se tomen, sobre todo desde el sector público, desde las políticas públicas, acciones de choque que evite las pérdidas en las empresas y la generación de nuevas inversiones.

Hace 10 años Colombia planteo como visión “Ser el tercer país más competitivo de América Latina, para aumentar las tasas de crecimiento económico, Colombia debe trabajar en otros frentes. Las empresas deben acometer esfuerzos más decididos para incrementar su productividad, valiéndose de la adopción de mejores prácticas y tecnologías, la investigación y la innovación, la capacitación de su mano de obra y la internacionalización. Esto debe estar acompañado de una estrategia nacional para aumentar la formalidad, pues el lastre de la informalidad dificulta avances decididos en la sofisticación de la economía y el bienestar. De acuerdo al Concejo Privado de Competitividad 2020, pese a los grandes esfuerzos del país y sus avances en temas como desarrollo de mercados financieros, capacidad tecnológica, infraestructura, persiste la fragilidad en los pilares: instituciones, educación, eficiencia de los mercados, Sostenibilidad Ambiental, infraestructura y sofisticación, estas debilidades afectan considerablemente la productividad nacional y la capacidad de las firmas para competir exitosamente en un mundo globalizado y sus dinámicas económicas.

Como se mencionó inicialmente, Colombia es un país en el que la mayor parte de su economía está sostenida por las MIPYME, con una participación aproximada del 99.2% del total de las empresas que operan en el país, correspondiendo el 0,8% restante, a la gran empresa. Las MIPYME son consideradas actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la transformación de la productividad local, y el mejoramiento de la posición competitiva global del territorio en que se asientan. Además, estos segmentos empresariales contribuyen a reducir la pobreza y la inequidad, al ser alternativas de generación de empleo e ingresos para un gran número de personas, siendo la fuente de

casi el 80% de los puestos de trabajo.

En el mismo sentido, debido a que constituyen el motor de la economía, la política nacional de promoción al desarrollo empresarial ha concedido prioridad a este segmento de empresas, partiendo del reconocimiento de su alta participación en diferentes ámbitos de la economía y de las muchas limitaciones que dichas MIPYME presentan para competir en los mercados nacionales e internacionales, por lo que para los gobiernos locales, se ha hecho necesario dedicar parte importante en los planes de desarrollo, a fomentar el fortalecimiento de las mismas; sin dejar a un lado el trabajo con las grandes empresas contribuyan al desarrollo de manera articulada con los gobiernos locales en el avance de proyectos que permitan acrecentar las relaciones comerciales y la transferencia de conocimientos.

Entre las limitaciones más relevantes de las MIPYME, se destacan: sus altos niveles de informalidad, sus bajos niveles de productividad y asociatividad; la estrechez de los mercados a los que dirigen sus productos, el bajo nivel tecnológico y de formación de sus recursos humanos; el limitado acceso al sector financiero formal con muy pocas posibilidades de acceder a líneas de crédito formales.

De allí la necesidad de que las políticas regionales de desarrollo empresarial impulsen la formación de capital humano calificado y la innovación. Además, la ciudad debe seguir avanzando en el fortalecimiento de la institucionalidad para el desarrollo productivo y propender por la consolidación de los procesos de asociatividad empresarial, principalmente aquellos relacionados con las iniciativas que impulsan y generan empleos e ingresos.

Finalmente un estudio reciente de la Fundación Bavaria, Failure Institute, el Grupo Sura y Universidad del Rosario concluye que el fomento al emprendimiento es fundamental para promover la formalización y fortalecimiento de nuevos negocios, pues genera empleo, desarrollo, crecimiento económico y ventajas competitivas, especialmente en las economías emergentes.

Por lo tanto, según sus analistas, el gran reto está en acompañar la creación, de tal forma que superen el temor al riesgo y mejoren las condiciones básicas que permitan disminuir las altas tasas de negocios que terminan bajo el signo del fracaso.

1.3. Perspectiva internacional:

Se estima una expansión de la economía mundial del 4% en el 2021, aunque la economía mundial está creciendo de nuevo tras una contracción del 4.3% en el año 2020, debido a que la pandemia ha causado gran cantidad de muertes y enfermedades.

Hay millones de personas sumidas en la pobreza, lo cual podría deprimir la actividad económica, las principales prioridades políticas de los gobiernos a corto plazo, son el control de la propagación del COVID y la vacunación.

Para apoyar la recuperación económica, las autoridades también deben facilitar un ciclo de reinversión, destinada a lograr un crecimiento sostenible**.**

Si bien los mercados emergentes y las economías en desarrollo en su conjunto se han estado recuperando, dado que la actividad de los países exportadores de productos básicos continuará recuperándose. Se espera que la actividad económica de América Latinoamérica crezca un 3.7 % en 2021, según los pronósticos, el crecimiento cobrará impulso a medida que la inversión y el consumo privado se consoliden, en particular en las economías exportadoras de productos básicos. No obstante, la intensificación de la incertidumbre normativa, la pandemia, los desastres naturales, el incremento en el proteccionismo comercial de Estados Unidos o un mayor deterioro de las condiciones fiscales de los propios países podrían desviar el curso del crecimiento.

Es clara la necesidad de la región de avanzar en una transformación productiva, que requiere sofisticar y diversificar la canasta de bienes y servicios de sus países, fomentar la innovación y desarrollo tecnológico, apalancando así la productividad y competitividad como fuentes de desarrollo económico y social.

La economía mundial afronta un pronunciado descenso de su crecimiento, el PIB global entre 2013 y 2016 paso de 4,9% a 2.2%, una desaceleración caracterizada por la escasez de inversiones, el comercio decreciente y un debilitado aumento de la productividad. Esta situación agudiza la problemática de países en desarrollo que en el último año presentaron un incipiente crecimiento (1.8%) dados en gran parte por los bajos precios de las materias primas y productos primarios en las cuales permanecen altamente concentradas sus exportaciones y que los hace más vulnerables a la volatilidad de los precios y los choques externos de la economía global- (Situación y perspectiva de la economía mundial de la ONU).

Según la CEPAL, en un nuevo informe, América Latinoamérica se marcó una contracción de -7.7% en 2020, pero tendrá una tasa de crecimiento positiva de 3.7, sin embargo no alcanzará para recuperar los niveles de actividad económica pre pandémica.

Es clara la necesidad de la región de avanzar en una transformación productiva, que requiere sofisticar y diversificar la canasta de bienes y servicios de sus países, fomentar la innovación y desarrollo tecnológico, apalancando así la productividad y competitividad como fuentes de desarrollo económico y social.

El Índice de Emprendedores de Latinoamérica de Latín Business Chronicle (2013), considera a Colombia como el cuarto país más importante para emprendedores en Latinoamérica, después de Chile, Panamá y México, contando con variables como el costo de creación de una empresa, el tiempo para iniciar eficientemente y las posibilidades para los emprendedores de financiación. Según el estudio Global Entrepreneurship Monitor 2014 (GEM), a escala mundial Colombia presenta una TEA (por sus siglas en inglés) Tasa de Actividad Emprendedora de 19%, superado por Ecuador, que se posicionó como la cuarta economía más emprendedora a nivel mundial con una TEA de 32,6%, seguido por el país vecino Perú, que se ubicó como la quinta economía mundial con una TEA del 28.8%. Para Colombia, la tasa de actividad empresarial temprana (TEA) se ha mantenido estable durante los últimos 10 años (desde 19% en 2014 hasta 25% en 2018. Considerando otros países de la región, también encontramos a Bolivia con un TEA del 27,4%, Chile 26,8%, Guatemala 20%, El Salvador 19% y Brasil 17%.

Los emprendedores cuentan con pocos recursos para apalancar y sostener sus proyectos. Los costos de operación y de fortalecimiento empresarial son muy elevados, por lo que muchas empresas cierran mucho antes de lo esperado.

Es así como en este panorama los programas de Creación y Fortalecimiento de empresas son una nueva tendencia en el apoyo a los emprendedores y PYMES para que puedan crecer a niveles de grandes empresas. El fin de estos programas es poder incentivar en espíritu emprendedor apoyándolo a la formalización, fortalecimiento y consolidación de nuevas empresas que sean sostenibles en el tiempo.

1.4. Perspectiva técnica:

El Municipio de Medellín requiere llevar a cabo un proceso de prestación de servicios cuyo objeto es Prestación de servicios para el apoyo en la creación de empresas de economía social y solidaria

1. Sensibilización.
2. Proceso de selección
3. Diagnóstico inicial
4. Modelo de negocio
5. Prototipado
6. Acompañamiento técnico y comercial
7. Talleres Grupales
8. Asesorías Especializadas y a la medida
9. Plan de Inversión
10. Diagnóstico final
11. Evento de cierre

1.5. Perspectiva legal:

Teniendo en cuenta que la naturaleza del objeto contractual se ajusta dentro de los conceptos señalados en el artículo 2 de la Ley 1150 de 2007, el Municipio de Medellín considera pertinente adelantar un proceso de selección a través de la modalidad de selección abreviada de menor cuantía, regulado por el literal b) del numeral 2 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007 y el Artículo 2.2.1.2.1.20. del Decreto 1082 de 2015.

"ARTÍCULO 2o. DE LAS MODALIDADES DE SELECCIÓN. La escogencia del contratista se efectuará con arreglo a las modalidades de selección de licitación pública, selección abreviada, concurso de méritos y contratación directa, con base en las siguientes reglas:
(…)
2. Selección abreviada. La Selección abreviada corresponde a la modalidad de selección objetiva prevista para aquellos casos en que, por las características del objeto a contratar, las circunstancias de la contratación o la cuantía o destinación del bien, obra o servicio puedan adelantarse procesos simplificados para garantizar la eficiencia de la gestión contractual.

b) La contratación de menor cuantía. Se entenderá por menor cuantía los valores que a continuación se relacionan, determinados en función de los presupuestos anuales de las entidades públicas expresados en salarios mínimos legales mensuales.

Para las entidades que tengan un presupuesto anual superior o igual a 1.200.000 salarios mínimos legales mensuales, la menor cuantía será hasta 1.000 salarios mínimos legales mensuales. …Las que tengan un presupuesto anual superior o igual a 120.000 salarios mínimos legales mensuales e inferior a 400.000 salarios mínimos legales mensuales, la menor cuantía será hasta 450 salarios mínimos legales mensuales. …".

A su paso en el artículo 2.2.1.2.1.2.20. del Decreto 1082 de 2015, señala el procedimiento para la selección abreviada de menor cuantía así:

Además de las normas generales establecidas en el presente decreto, las siguientes reglas son aplicables a la selección abreviada de menor cuantía:

1. En un término no mayor a tres (3) días hábiles contados a partir de la fecha de apertura del Proceso de Contratación los interesados deben manifestar su intención de participar, a través del mecanismo establecido para el efecto en los pliegos de condiciones.

2. Si la entidad estatal recibe más de diez (10) manifestaciones de interés puede continuar el proceso o hacer un sorteo para seleccionar máximo diez (10) interesados con quienes continuará el Proceso de Contratación. La entidad estatal debe establecer en los pliegos de condiciones si hay lugar a sorteo y la forma en la cual lo hará.

3. Si hay lugar a sorteo, el plazo para la presentación de las ofertas empezará a correr el día hábil siguiente a la fecha en la cual la entidad estatal informe a los interesados el resultado del sorteo.

4. La entidad estatal debe publicar el informe de evaluación de ofertas durante tres (3) días hábiles".

Es de advertir que la menor cuantía estimada en el presente año para el Municipio de Medellín es de hasta NOVECIENTOS OCHO MILLONES QUINIENTOS VEINTISEIS MIL PESOS M.L M/CTE ($908.526.000) según la Circular número SSS 202160000004 del 5 de enero de 2021 de la Secretaría de Suministros y Servicios. La presente contratación tiene un valor total estimado de SEISCIENTOS VEINTINUEVE MILLONES SEISCIENTOS SETENTA Y TRES MIL TRESCIENTOS DOCE MIL PESOS M.L ($629.673.312) VALOR QUE INCLUYE IVA Y DEMAS IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUCIONES A QUE HAYA LUGAR, monto que se encuentra dentro de la menor cuantía de la Entidad para la actual vigencia fiscal

Por lo anterior, y atendiendo a que los mismos deben ser adquiridos a través de la verificación de requisitos de precio y calidad que puedan ser ponderados para obtener la oferta más favorable a la entidad, el procedimiento de selección a aplicar debe ser el de Selección Abreviada de Menor Cuantía, regulado por el literal b) del numeral 2 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007 y el Decreto 1082 de 2015.

2. Análisis de la demanda:

2.1. Adquisiciones previas del Municipio de Medellín:

¿El Municipio de Medellín ha contratado recientemente los bienes o servicios requeridos?

El Municipio de Medellín para satisfacer la necesidad de operar el contrato de Fortalecimiento en las vigencias anteriores, ha suscrito durante los años 2013, 2014 y 2015, 2016, 2017, 2018 convenios y/o contratos como se enuncia a continuación:

Vigencia: 2013
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Convenio: 4600049014 de 2013
Objeto: Convenio de Asociación para el acompañamiento Integral que permita realizar la gerencia de las fases de fortalecimiento y consolidación empresarial asociativa en el marco de la economía social y solidaria del Municipio de Medellín.
Presupuesto Oficial: $ 3.630.307.071
Aporte de la Entidad Asociada: $ 726.061.414
Total Ejecutado: $2.213.922.246

Vigencia: 2014
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Convenio: 4600054998 de 2014
Objeto: Convenio de asociación para el acompañamiento socio empresarial integral de Unidades Productivas Asociativas en el Marco de la Economía Social y Solidaria
Presupuesto Oficial: $ 2.245.482.601
Aporte de la Entidad Asociada: $ 449.096.520
Total Ejecutado: $ 2,150,360,598

Vigencia: 2015
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Convenio: 4600059559 DE 2015
Objeto: Convenio de asociación para adelantar las fases de fortalecimiento y consolidación empresarial de las unidades productivas asociativas en el marco de planeación local y presupuesto participativo.
Presupuesto Oficial: $ 2.562.874.160
Aporte de la Entidad Asociada: $ 640.718.540
Total Ejecutado: $ 2.180.548.872

Vigencia: 2016
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Convenio: 4600064789 de 2016
Objeto: Convenio de Asociación para adelantar las fases de fortalecimiento y consolidación empresarial de las unidades productivas en el marco de Planeación Local y Presupuesto Participativo.
Presupuesto Oficial: $ 1.537.282.662
Aporte de la Entidad Asociada: $ 384.320.665
Total Ejecutado: $ 1.470.641.270

Vigencia: 2017
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Contrato: 4600070158 de 2017
Objeto: Contrato de prestación de servicios para adelantar las fases de fortalecimiento, consolidación de unidades productivas y creación de redes empresariales, en el marco del programa de planeación local y presupuesto participativo
Presupuesto Oficial: $ 1.175.961.686
Total Ejecutado: $ 1.175.961.351

Vigencia: 2018
Entidad: Alcaldía de Medellín

No. De Contrato: 4600075751 de 2018
Objeto: PP fortalecimiento de empresas en economía social y solidaria de la comuna 2.
Presupuesto Oficial: $ 731.621.707
Total Ejecutado: $ 726.984.288

Vigencia: 2018
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Contrato: 4600076600 de 2018
Objeto: PP fortalecimiento a proyectos empresariales de la comuna 4 y 5.
Presupuesto Oficial: $ 2.376.393.102
Total Ejecutado: $ 2.076.061.894

Vigencia: 2019
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Contrato: 4600083632 de 2019
Objeto: PP Fortalecimiento a Emprendimientos Rurales Comuna 50.
Presupuesto Oficial: $ 450.000.000
Total Ejecutado: $ 449.906.623

Vigencia: 2019
Entidad: Alcaldía de Medellín
No. De Contrato: 4600082330 de 2019
Objeto: PP fortalecimiento empresarial en la comuna 2.
Presupuesto Oficial: $ 800.000.000
Total Ejecutado: $ 799.989.945

2.2. Histórico de compras o adquisiciones de otras Entidades Estatales y otros consumidores del bien o servicios

Entre los programas y proyectos con objeto similar en la ciudad se encuentran:

Vigencia: 2016
Entidad: Gobernación de Antioquia
No. De Convenio: 4600005804 de 2.016
Objeto: Fortalecer encadenamientos productivos, mediante, un mapeo de brechas de las unidades productivas y/o empresas intervenidas y el cierre de las mismas con intervenciones en emprendimiento, fortalecimiento y acceso a mercados en el departamento de Antioquia.
Presupuesto Oficial: $ 1.137.860.000

Aporte de la Entidad Asociada: $ 284.465.000
Total Ejecutado: $ 1.422.325.000

Vigencia: 2016
Entidad: ICCO (Holanda)
No. De Convenio: Convenio de Cooperación Internacional
Objeto: Realizar un programa de apoyo a las empresas con alto potencial de crecimiento en los sectores agrícola y de alimentos con el fin de aumentar su propuesta de valor.
Presupuesto Oficial: $ 218.400.000
Aporte de la Entidad Asociada: $ 201.600.000
Total Ejecutado: $ 410.000.000

Vigencia: 2017
Entidad: Gobernación de Arauca
No. De Convenio: Licitación Publica
Objeto: Fortalecimiento del sector empresarial mediante adopción de estrategias de formalización, administración, marketing, para pequeños empresarios del Departamento de Arauca
Presupuesto Oficial: $ 900.000.000

Vigencia: 2015
Entidad: DPS - Fundación Bavaria 2015
No. De Convenio: Convenio N° 273 de 2015
Objeto: Presupuesto Oficial: Ampliar cobertura del proyecto Tiendas para la Paz a través de la intervención en tres líneas estratégicas de atención, tales como la Creación y el Fortalecimiento de Tiendas, el seguimiento a la implementación de las intervenidas en fases anteriores y el desarrollo de una estrategia comercial para la comercialización de los productos de las zonas aunado a un seguimiento de las tiendas ya existentes en los componentes propios del proyecto.
Presupuesto Oficial: $ 2.000.000.000

3. Análisis de la oferta:

3.1. ¿Quién vende?

El contratista debe ser una persona jurídica que cuente con amplia experiencia, conocimiento y trayectoria en Medellín y la región en temas de operación de concursos, creación de empresas que a través de la selección de los ganadores y su acompañamiento les dé la oportunidad de alcanzar sus metas y lograr una sostenibilidad en el tiempo,

además de que las empresas muestren indicadores de empleos e ingresos.

La Ciudad debe generar las condiciones para el incremento de la competitividad de la base asociativa desde el enfoque de sectores potenciales y territoriales, partiendo del fortalecimiento de capacidades y capitales propios, buscando una apertura e intercambio estratégico y selectivo con el mundo.

En este orden de ideas, el Municipio de Medellín busca evolucionar a un modelo de emprendimiento del ecosistema, la cual busca entidades jurídicas que cuente con conocimiento y experiencia para reafirmar esas oportunidades y fortalecer las empresas y emprendimientos de la ciudad.

A partir de los datos publicados en el Portal de Información Empresarial (PIE) por la Superintendencia de Sociedades de Colombia, se desarrolla el análisis estadístico sobre los datos positivos arrojando una muestra conformada por 37 empresas clasificadas.

En Medellín el servicio requerido es ofertado por varias empresas tales como:

Créame: Incubadora de empresa con su larga experiencia y conocimiento es una incubadora y aceleradora que promueve servicios que maximizan el valor empresarial, a través de modelos de negocio de acuerdo a las necesidades de sus clientes, dinamizando oportunidades, convirtiéndonos en su aliado estratégico en programas de Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Empresarial.
Créame basa su operación en programas de formación en emprendimiento, desarrollo empresarial y la realización de modelos que buscan la incorporación de las empresas en mercados internacionales, comerciales y financieros.

Fenalco: La Federación Nacional de Comerciantes, hace parte de estas empresas con experiencia que pueden llegar a prestar un buen servicio dado que representa y protege los intereses del comercio y los servicios del departamento dentro de un criterio de bienestar y progreso para el país. Orientan, promueven, crean valor a las empresas, prestan servicios de apoyo para su crecimiento y el fortalecimiento de los sectores, con el fin de facilitar el desarrollo de la actividad comercial.

Interactuar: también hace parte de estas empresas con experiencia que pueden llegar a prestar un buen servicio en la creación y fortalecimiento de empresas, desde los programas que conforman el servicio de Creación de Empresas, Interactuar orienta a través de la asesoría y el acompañamiento, para construir, planear y desarrollar la idea de negocio.

Universidad de Antioquia: a través del parque del emprendimiento es otra empresa que cumple con la experiencia y conocimiento para operar este concurso dado que apoya proyectos empresariales a través de la puesta en marcha de emprendimientos dinámicos.

Para lograr esto cuentan con una amplia experiencia y una completa red de apoyo, conformada por profesionales de diversas disciplinas e instituciones del orden local o internacional con las que se tienen alianzas, que facilitan la puesta en marcha y el desarrollo de sus primeros años de vida.

Escala (Escuela de Capacitación laboral): Con más de 20 años de experiencia en el mercado es una institución de Educación para el trabajo y desarrollo humano, especializada en soluciones efectivas de entrenamiento, formación y acompañamiento para el desarrollo personal y empresarial.
En sus procesos desarrollo empresarial buscan que los emprendedores y empresarios evolucionen a una nueva etapa de negocio, pongan en marcha sus ideas, aceleren su crecimiento y aumenten su competitividad. En procesos desde ideación, incubación, aceleración y desarrollo organizacional.

Dado lo anterior se evidencia que existen en el mercado empresas con experiencia y conocimiento para brindar un adecuado servicio en la operación del contrato y la puesta en marcha y creación de los emprendimientos que ganen.

3.2. ¿Cuál es la dinámica de producción, distribución y entrega de los bienes y servicios?

Ejecución del programa creación de empresas del sector solidario:

Para Crear 20 empresas del sector solidario en las 16 comunas y los 5 corregimientos de la ciudad de Medellín se plantea a través de la presente prestación de servicios en aras de que el contratista realice las fases de socialización, promoción, difusión, inscripción, selección, divulgación. Además, ejecutar el proceso de Creación acompañando a los empresarios en las áreas diagnóstico de inicial y final, técnica, comercial, financiera, contable, administrativa, de mercadeo y jurídica, ambiental, innovación, plan de inversión; así como la entrega de los incentivos (plan de inversión).

Acompañamiento Requerido:

1. Sensibilización.
2. Proceso de selección
3. Diagnóstico inicial
4. Modelo de negocio
5. Prototipado

6. Acompañamiento técnico y comercial
7. Talleres Grupales
8. Asesorías Especializadas y a la medida
9. Plan de Inversión
10. Diagnóstico final
11. Evento de cierre

Sensibilización:
El proceso de sensibilización es una forma pedagógica que permite dar a conocer las actividades a desarrollar y sus razones, de igual forma promover la generación de ingresos y empleos decentes, mediante la creación de empresas innovadoras que contribuyan a la superación de la pobreza, a partir del enfoque de la economía social y solidaria.

El proceso de sensibilización comprende las siguientes actividades:

Socialización del Contrato:
Busca brindar información a la comunidad en general de cada una de las comunas y/o corregimientos de la ciudad de Medellín, una información integral sobre el proceso de intervención y de los compromisos e implicaciones de los beneficiarios al iniciar la creación de un proyecto empresarial con el respaldo o apalancamiento de recursos públicos.

La idea es ejecutarlo dentro de los primeros quince (15) días hábiles posteriores a la firma del acta de inicio, para la presentación a la comunidad de la programación de actividades que se realizarán para el cumplimiento del objeto.

En cada evento de socialización se deberá garantizar por parte del contratista lo siguiente:
Computador con Video Beam y pantalla para proyección
Aula o salón para mínimo 50 personas con buena iluminación, sillas y baños públicos.
Plataformas virtuales en el caso de alguna restricción debido al COVID 19.

Nota: Para ello podrán disponer de los espacios físicos institucionales de la comuna y/o corregimiento respectivo. Ejemplo: Cedezo, Parques Biblioteca, IE, UVAS

Convocatoria:

Requisitos para la inscripción de emprendimientos del sector social y solidario:

Lectura y diligenciamiento de formatos físicos (actas de compromisos, términos de referencia, formulario de inscripción y demás documentos solicitados por las partes).
Si se está inscrito como líder de un emprendimiento, no podrá estar inscrito como socio en otro.
Disponer de tiempo para las actividades estipuladas en la intervención.
El emprendedor o el equipo, debe tener conocimiento tanto en el saber, como en el hacer del emprendimiento que postula.
Los participantes deberán ser mayores de edad.
Será conformada con mínimo tres (3) personas para el caso de asociaciones, corporaciones y fundaciones. En el caso de las demás formas de constitución en sociedades del sector solidario, el número mínimo de asociados dependerá de los que la ley 454 de 1998 estipule.
Presentar fotocopia del documento de identidad de todos los integrantes del emprendimiento del sector social y solidario, para determinar la identificación del grupo emprendedor.
La documentación de la inscripción deberá ser firmada por todo el grupo emprendedor.
Para las iniciativas que conforme al mínimo legal establecido de asociados cuenten con dos (2) asociados adicionales, se otorgará 2 puntos sobre los 100 en la evaluación del jurado, tres (3) adicionales se otorgará tres puntos, mayor a cinco (5) adicionales, cinco puntos.
El emprendedor, deberá suscribir el acta de compromiso (emitida por el contratista), donde se indique claramente que el emprendimiento hace parte de su proyecto de mejoramiento de condiciones de vida y que sólo pertenece a un emprendimiento.
Fotocopia de la cuenta de servicios públicos o impuesto predial del lugar de residencia de cada uno de los integrantes del emprendimiento del sector social y solidario, con el objetivo de verificar la pertenencia a la ciudad de Medellín de cada uno de los integrantes.
Si uno o todos los miembros del emprendimiento del sector social y solidario pertenecen a una población especial (sector rural, mujeres, mujer cabeza de familia afro descendientes, LGTBI, desplazados, tercera edad, víctimas del conflicto entre otros), deberá acreditar el certificado del organismo competente, este certificado será evaluado así: Si uno o más miembros de la empresa del sector social y solidario pertenece a una población especial, se le otorgarán 10 puntos sobre 100 en la evaluación del jurado.
Los integrantes del emprendimiento del sector social y solidario no podrán actuar bajo

la ilegalidad.
El emprendedor debe tener un producto mínimo viable y evidenciar que está generando ingresos por ventas, no por donaciones (a no ser que sea para la ejecución de un proyecto), ni premios, solo son válidos los ingresos operacionales.
No se apoyarán emprendimientos del sector social y solidario que hayan sido consideradas inviables o hayan renunciado en vigencias anteriores, intervenidas con recursos ordinarios y/o en el programa de Planeación de Desarrollo Local y Presupuesto Participativo del Municipio de Medellín.
No se apoyarán emprendimientos del sector social y solidario que estén apalancadas de manera concurrente por otros programas de la Alcaldía de Medellín.
Diploma de formación en un programa técnico, tecnológico y/o universitario de mínimo uno de los miembros del emprendimiento del sector social y solidario. Mínimo uno debe entregar el certificado de formación técnica, tecnológica y/o universitaria.
Cuando el registro se realice en forma física, el emprendedor deberá anexar el documento en donde autorice al Municipio de Medellín el tratamiento de sus datos personales, para ello el contratista deberá establecer las instrucciones que el Municipio de Medellín le dé en esta materia.

PARÁGRAFO. Toda la información suministrada por los interesados en participar de la convocatoria, se entiende bajo la gravedad de juramento. De detectarse alguna falsedad en la documentación y/o información suministrada, inmediatamente será excluido del proceso por el contratista.

En caso de registrarse menos del número de emprendimientos a acompañar en el proceso de convocatoria, el contratista podrá solicitar autorización a la supervisión para realizar una ampliación del plazo de convocatoria actual o una nueva convocatoria en las comunas que lo requieran, subsanando procesos para potencializar los resultados. Los recursos para realizar una segunda convocatoria, si así se requiere, deberán ser cargados sólo a los rubros que están estipulados en el estudio de costos de la actividad “publicidad por diferentes medios de comunicación”.

Responsabilidades de los emprendimientos del sector social y solidario:

-Leer todos los documentos relacionados con la convocatoria y presentar el formulario de inscripción debidamente diligenciado con todos los documentos anexos, en el plazo establecido por el contratista.
-Cumplimiento de lo establecido en el acta de compromiso
-Todos los miembros del emprendimiento del sector social y solidario deberán aclarar

su disponibilidad de tiempo requerido para responder por las diferentes actividades durante el proceso de intervención.
-Para la adquisición de maquinaria, equipos y herramientas, es responsabilidad del emprendedor adquirir una póliza, para poder ser entregados, la cual deberá tener una vigencia no menor a un año contados a partir de la fecha de la entrega de la maquinaria (el costo de la póliza, será incluido en el plan de inversión de cada emprendedor). Igualmente deberá asumir los gastos requeridos para adecuaciones locativas, así como los gastos de transporte de la maquinaria, equipos y herramientas.
-El contratista y los emprendedores deben comprometerse con los plazos establecidos por la Secretaría de Desarrollo Económico, para el logro de los indicadores de la política pública de Desarrollo Económico establecidas en el modelo de operación vigente.

Publicidad por diferentes medios de comunicación:
Responsable: Esta actividad la ejecutará el contratista en articulación con el equipo supervisor y el responsable de las comunicaciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, bajo las directrices que tiene la Secretaría de Comunicaciones del Municipio de Medellín.

En esta actividad se desarrollará un plan de comunicaciones, que contendrá las diferentes acciones, piezas gráficas, desarrollo de contenidos, pauta o gestión con medios, free Press, entre otros medios, que permitan dar a conocer el proyecto a los diferentes habitantes de las 16 comunas y los 5 corregimientos de la ciudad de Medellín.

Para ello se desarrollará:

-Un plan de medios de divulgación:
Para informar en el momento de la convocatoria, fechas, formas de inscripción, requisitos de participación, las fases del proyecto y su contenido, beneficios, entre otros componentes del proyecto, con el fin de motivar a la participación masiva de los habitantes de las 16 comunas y 5 corregimientos a participar en la convocatoria del concurso de creación de empresas del sector social y solidario.

-Estrategia transversal de comunicación y posicionamiento:
Adicional al tema de expectativa, convocatoria y difusión, se realizarán como parte de la estrategia de comunicación y posicionamiento, acciones transversales que

permitan dar a conocer avances, logros y experiencias del trabajo que se viene desarrollando. Estas acciones serán concertadas entre el contratista, el equipo de supervisión de la Secretaría de Desarrollo Económico, además del área de Comunicaciones de ésta dependencia, teniendo en cuentas las siguientes propuestas:

-Boletín de prensa:
Este es un medio de divulgación del programa hacia los medios de comunicación de la ciudad de Medellín que a su vez se vuelven en multiplicadores de la información a los ciudadanos, pueden ser los tradicionales, tv, radio, prensa, pero a su vez deberán ser considerados los medios barriales. Este proceso se articula entre el comunicador de la Secretaría de Desarrollo Económico y el comunicador del contratista, pues este boletín deberá salir desde la Secretaría de Comunicaciones hacia la base de datos de medios locales, barriales y de alcance nacional.

-Micrositio: (Página http://empresarismo.medellindigital.gov.co
Alimentar el Micrositio que es una de las plataformas por las cuales se dará a conocer el proyecto y las oportunidades que ofrece, deberá igualmente, convertirse en el medio informativo del programa en cuanto a actividades, avances, registro de experiencias, etc.

-Redes Sociales:
El manejo de las redes sociales estará canalizadas y administradas bajo las redes sociales de la Secretaría de Desarrollo Económico. El contratista entregará piezas al equipo de comunicaciones de la Secretaría de Desarrollo Económico. Las redes de la secretaría son Facebook, Instagram y Twitter.

-Free Press:
Se deberá generar una estrategia permanente de contacto con medios tradicionales y alternativos de comunicación que permita la generación de noticias del programa (esta estrategia deberá realizarse, basándose en las políticas que para el tema tiene la administración municipal). Canales de televisión comunitaria, periódicos de las comunas y corregimientos, oficina de comunicaciones de la Arquidiócesis de Medellín, radio, prensa, televisión, correos para actores del ecosistema, Cedezo, difusión permanente en las carteleras institucionales de las entidades del sector solidario y de los entes descentralizados de la administración municipal.

-Video Clips:

Las redes sociales pueden ser determinantes para la difusión y sostenimiento del programa; se debe determinar qué tipo de información será alojada allí, como fotos, video clips que registren casos de éxito, testimonios, invitaciones, cubrimiento de eventos, trinos, crónicas, audios, etc., que permitan visibilizar desde diferentes ópticas el proceso y la intervención.

-Otras estrategias de comunicación:
Estas deben ser concertadas entre el contratista y la supervisión, en aras de mantener una estrategia de comunicación y posicionamiento permanente del programa.

La producción, diseño, desarrollo y difusión de estas piezas son de carácter obligatorio por parte del Contratista, las cuales son:

- Afiche (210)
-Volantes (7000)
- Roll up (3)
-Revisión gráfico e ilustración del Micrositio
-Instructivos de inscripción
-Términos de referencia.
-Actas de compromiso
-Formularios de inscripción
-Cuña radial (2)
-Banner (1)

Las diferentes piezas gráficas y publicitarias, como desarrollos web deberán ser validados por la Secretaría de Comunicaciones y contener los parámetros e indicaciones que tiene el manual de identidad gráfica de la Alcaldía de Medellín, para el proceso de realización y concepción de las piezas antes descritas, además requieren de su aprobación antes de su producción.

Asesoría presencial:
En los Cedezo y/o sede del contratista, quien deberá destinar de su equipo de trabajo, personal capacitado para brindar asesoría en el diligenciamiento y entrega de documentación requerida en la convocatoria.

Entrega de formularios de inscripción por parte de los interesados.

Encargado de recepción: El contratista

Requisitos: Entrega de formularios con documentos solicitados en sobre sellado. Los formularios serán diligenciados por los interesados y entregados en los Cedezo o en la sede del contratista, hasta la hora exacta indicada en los términos de referencia de la convocatoria, se podrá revisar de manera física o virtual.

Entregables:
-Informes de avance del plan de comunicaciones con sus respectivos soportes
-Informe final plan de comunicaciones con sus respectivos soportes

Proceso de selección:

Filtro 1.
Validación de la información del formulario:
-Esta información será revisada por el contratista con presencia del equipo de supervisión para garantizar la transparencia del proceso.
-El Contratista tendrá 3 días hábiles para revisar la documentación y en caso de faltar documentación que sea subsanable, se podrán destinar 2 días para ser subsanados.
-El equipo de apoyo a la supervisión validará cuáles requisitos podrán ser subsanables y cuáles no para este proceso.

Filtro 2.
Presentación ante el jurado calificador:
La presentación deberá durar máximo 7 minutos y habrá 3 minutos adicionales para que el jurado realice preguntas, la concertación entre el jurado tendrá un tiempo previsto de 5 minutos.

Los emprendedores deberán presentarse ante el jurado evaluador, el cual estará conformado por un número impar de (3) tres personas expertas pertenecientes a organizaciones del ecosistema que no pertenezcan a la planta de trabajadores del contratista, quienes actuarán con imparcialidad y sus honorarios estarán cubiertos con recursos definidos en el contrato. El equipo evaluador será seleccionado por la entidad contratista y avalado la supervisión del contrato.

El jurado calificador deberá diligenciar un formato preestablecido por el contratista previa revisión y aprobación por parte de la supervisión, para la calificación y posterior selección de las emprendimientos postulados.

Los jurados deberán entregar cada ficha de calificación debidamente diligenciada y firmada; aquella que esté parcialmente diligenciada, no será aceptada para el proceso de calificación y deberá repetirse.

La presentación que realicen los emprendedores dará un puntaje máximo de 100 puntos y deberá contener:

Datos generales del emprendimiento
Estructura Organizacional: funciones y roles. Se evalúa la pertinencia de los perfiles del emprendimiento, la actitud que muestran durante la exposición de la iniciativa y las habilidades que lo destacan. Hasta 10 puntos
Población especial: mujeres cabeza de familia, afro descendientes, LGTBI, desplazados, jóvenes, entre otros, deberá acreditar el certificado del organismo competente, este certificado será evaluado así: se le otorgarán 10 Puntos sobre 100.
Aspectos técnicos del emprendimiento: capacidad de producción mensual, espacio físico, licencias, procesos. Se verifica el grado de conocimiento específico del producto (bien) o servicio que se desarrolla, sus características físicas y técnicas, funcionalidad y usos. También el conocimiento de las actividades y los procesos requeridos en el desarrollo o elaboración del producto o la prestación del servicio propuesto. Hasta 10 puntos.
Aspectos Financieros: ¿Tiene definidos sus costos? ¿Tiene establecidos sus ingresos, con un precio de venta claro? ¿Es viable el tamaño de los recursos que requiere invertir? Hasta 10 puntos.
Creatividad e Innovación, Se evalúa si la iniciativa presenta un factor diferenciador en su producto o servicio de los que se encuentran en el mercado y la pertinencia y/o aceptación que puede tener en el mismo. También se verifica en qué se basan sus estrategias de diferenciación (calidad, precio, distribución servicio al cliente, servicio postventa, producción, tecnología, establecimiento). Hasta 15 Puntos.
Destinación de los Recursos en caso de ser ganador: Plan de Inversión para el Emprendimiento. Se verifica la pertinencia de las inversiones que solicitan para el Emprendimiento. Hasta 10 puntos
Impacto Social en la Comuna: Se verifica cuántos empleos tiene y bajo qué tipo de contratación espera generar nuevos empleos durante el plan de inversión. Además se valida cómo el Emprendimiento genera impactos positivos en la comunidad y/o población donde está establecida. Hasta 10 puntos
Impacto Económico: Se valida las ventas actuales y proyectadas, los empleos actuales y proyectados. Hasta 15 puntos

Estrategias de Comercialización y Mercadeo, que se tienen previstas para alcanzar el nivel de ingresos esperados. Hasta 10 puntos

NOTA: La presentación ante el jurado será de forma presencial o virtual de acuerdo al estado de emergencia para la fecha de presentación debido al COVID, además el emprendedor, deberá entregar la presentación en medio magnético como requisito de carácter obligatorio.

Las personas que conformen el Jurado Evaluador deberán ser profesionales especializados con cuatro (4) años de experiencia específica en emprendimiento, empresarismo y/o acompañamiento empresarial.

La valoración debe realizarse por profesionales (jurados) con experiencia en acompañamiento o asesoramiento empresarial previamente avalados desde la supervisión del contrato, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

-Criterios Línea Innovación:
-Capacidades técnicas.
-Potencial de mercado.
-Valor agregado / Diferenciación.
-Nivel de novedad.
-Equipo de trabajo con dedicación

-Criterios Línea Oportunidad:
-Conocimiento / Experiencia.
-Potencial de Empleo.
-Valor Agregado / Diferenciación.
-Potencial de Mercado.
-Equipo de trabajo.

Filtro 3.
Visita física donde funciona el emprendimiento, para validar la información previamente entregada en los formularios y así verificar el funcionamiento, operatividad y actividad económica. Esta visita se realizará sin previo aviso por parte del jurado, del contratista y la supervisión.

Los emprendimientos que pasen el comité evaluador con un puntaje superior al 60% tendrán una visita sin previo aviso por el jurado para el resultado final.

La recolección de información durante la visita, se desarrollará a través de un formato de evaluación (que deberá ser elaborado por el contratista y avalado por la supervisión) y un acta de visita empresarial previamente suministrada y socializada por el equipo de apoyo a la supervisión, que incluya formato de listado de asistencia y registro fotográfico.

Una vez terminado esta fase del proceso, han quedado seleccionados los emprendimientos que serán intervenidos en la fase de creación de empresas.

Diagnóstico Inicial:

Para cada emprendimiento se debe realizar diagnóstico inicial, se realiza con el fin de determinar el estado actual del emprendimiento, y así mismo dar indicaciones al emprendedor sobre los aspectos en los cuales se debe enfocar su producto o servicio.

Esta herramienta debe ser elaborada por el contratista y revisada y aprobada por la supervisión.

Entregables:

Acta y su respectivo listado de asistencia
Registro fotográfico
Informe mapeo / diagnóstico empresarial por cada emprendimiento.
Plan de acción por cada emprendimiento.
Socialización

Modelo de Negocio:

A los 20 emprendimientos, se le realizará un Modelo de Negocios, en el cual los emprendedores deberán estructurar su iniciativa desde aspectos como clientes, propuesta de valor, costos, precios, plaza, financiamiento, proveedores, clientes, canales de distribución, entre otros aspectos que permiten un mayor foco. Su importancia se da en la invitación constante de la validación de las hipótesis que permiten que el modelo se vaya ajustando según las necesidades y respuestas a las validaciones.

Para esto se deberá contar con una metodología probada, aplicada, adaptada, revisada y aprobada por la supervisión, donde se demuestre que cumple con los parámetros establecidos por el modelo de negocio y que el emprendedor de manera rápida y con el menor costo posible, realice pruebas con su mercado objetivo, sobre el producto o servicio.

El Modelo de Negocio deberá comprender aspectos como:

Emprendimiento y Motivación. Pretende que el emprendedor se relacione con las habilidades y características que se buscan en un emprendedor exitoso; y al mismo tiempo, que descubra o sea consciente cuáles son las razones que lo motivan a emprender, comprendiendo que para que haya una mayor probabilidad de resultados positivos, primero debe preguntarse ¿Para qué? antes que él ¿Qué?

Creatividad e Innovación. Despertar la creatividad del emprendedor es importante ante la posibilidad de una iniciativa empresarial. A través de ejercicios prácticos, se busca que pueda ver diferentes alternativas ante una situación, llevando a que vayan más allá de su pensamiento tradicional, utilizando lo que se denomina “Pensamiento Lateral”, que es, de cierta manera, buscar respuestas poco comunes.
Identificación del mercado. Busca definir el cliente ideal para el emprendimiento, teniendo claridad en realizar una segmentación de mercado que permita el enfoque de los recursos y del mensaje.
Identificación de los Problemas. Se determinan los problemas principales del cliente que se busca atender con el emprendimiento, y por tanto cuáles serían las posibles soluciones a éstos.
Propuesta Única de Valor (PUV). El objetivo es definir el valor creado para cada segmento de clientes, describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno.
Solución a Problemas y Producto Mínimo Viable (PMV). Conocidos de antemano los principales problemas, se deben establecer ahora cuál es la solución o las soluciones posibles, así como un avance del producto o servicio, es decir, un Producto Mínimo Viable.
Canales (venta y comunicación). Establecer cómo se llegará a los clientes.
Modelos de Ingreso. Aquí se busca que se consideren alternativas diferentes a la de transacción directa de producto, contemplando alquiler, ingresos por publicidad, comisiones y otras. Además, conceptos sobre establecimiento de precios de venta.
Costos e Inversión. Reconocer los elementos relevantes de cotos en el modelo de negocio, y así mismo, cómo pueden ser reducidos. Además, establecer la inversión

mínima requerida para la iniciativa, lo que es una base para la posterior creación del plan de inversión de la emprendimiento ganadora.
Indicadores de Seguimiento. ¿A qué se le debe hacer seguimiento?
Ventaja Competitiva. Determinar aquellos elementos que el emprendimiento pose y que potenciales competidores no podrán tener en el corto o mediano plazo.
Modelo de negocio

Nota: Esta asesoría debe tener un mínimo de 18 horas.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Modelo de Negocio, flujograma de procesos.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Prototipado:

Con este acompañamiento, se busca que el emprendedor alcance su prototipo o producto, profundizando en la asesoría técnica, acceso a proveedores y procesos de operación. Para este acompañamiento el contratista deberá contar con los profesionales expertos que permitan que este alcance la meta propuesta.

El acompañamiento se fundamenta en agilizar el proceso de desarrollo del prototipo o producto listo para la comercialización, tendrán un enfoque a los procesos productivos, indicadores y planeación de producción, buscando incrementar su productividad en términos de eficiencia en cuanto a tiempos, recursos físicos y de personal; identificando flujos de proceso, indicadores, proveedores y aspectos de buenas prácticas de manufactura si aplican.

Entregables:
-Actas y su respectivo listado de asistencia.
-Registro fotográfico.
-Informe general por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo del plan: flujos de procesos, indicadores desarrollados, hasta 1 acercamiento a proveedor por cada emprendimiento, informe de asesoría técnica realizadas por cada emprendimiento.

Para esta actividad, el contratista deberá realizar el acompañamiento de mínimo quince (15) horas por emprendimiento.

Acompañamiento técnico empresarial:

Con el fin de que los emprendimientos estén acompañados en todas sus etapas del proyecto y se mejoren sus condiciones más débiles, el contratista deberá garantizar este acompañamiento desde el inicio hasta el final de la intervención.

Entregable:
Actas, listado de asistencia y registro fotográfico de cada visita realizada
Informe final de acompañamiento técnico

Acompañamiento comercial:

Se deberá contar con un profesional especializado en mercadeo y ventas que hace parte del equipo de trabajo del contratista, quien será el encargado de realizar el acompañamiento comercial de cada una de los emprendimientos desde el inicio hasta el fin de la intervención.

Durante el acompañamiento comercial el profesional especializados deberá realizar un diagnóstico cualitativo y cuantitativo inicial del área de mercadeo y ventas a partir del instrumento aplicado a cada una de los emprendimientos (creado por el contratista y revisado y aprobado por la supervisión), con base en este, deberá diseñar un plan de mejoramiento a cada una de las emprendimientos de acuerdo a la necesidad comercial de estas.

El acompañamiento comercial deberá propiciar el punto de partida para el desarrollo e implementación de estrategias que apunten a mejorar el proceso comercial, de mercadeo y ventas que en ese momento tenga el emprendimiento que contribuyan al aumento de los ingresos y lograr una mayor participación en el mercado, este acompañamiento debe estar acorde con los resultados del prototipado y debe tener un enfoque a las nuevas tecnologías y al manejo de todas las redes sociales como estrategia de distribución.

En este punto debe quedar muy claro para los emprendedores que el profesional especializado encargado de apoyar cada emprendimiento comercialmente, no está

en la obligación de vender por el emprendimiento, los directamente responsables de implementar las estrategias y objetivos desarrollados a través del acompañamiento de mercadeo y ventas del emprendimiento, son los mismos miembros de estos.

Entregable:
-Actas, listado de asistencia y registro fotográfico de cada visita realizada
-Informe final de acompañamiento comercial

Talleres Grupales:

Los emprendimientos seleccionados recibirán un entrenamiento grupal, con el fin de socializar los conceptos básicos. Se deberá realizar entrenamiento en cada uno de los siguientes temas: coach empresarial (liderazgo), gestión de mercados, estructura financiera, gestión de innovación, estrategia digital, jurídica, cuarta revolución industrial, ambiental, SIG-SGSST. Cada entrenamiento tendrá una duración de 2 horas, y será requisito para iniciar las asesorías personalizadas. Los grupos no pueden superar un máximo de veinte (20) participantes y podrá asistir una (1) persona por cada emprendimiento.

Entregable:
-Actas, listados, registro fotográfico de cada uno de los talleres
-Presentación de cada temática

Asesorías especializados y a la medida:

El contratista deberá presentar un plan especializado y a la medida de acompañamiento a los 20 emprendimientos conforme a los resultados del diagnóstico inicial realizado previamente, dichos planes serán aprobados por la supervisión. Estos acompañamientos especializados y a la medida, tendrán una intensidad horaria de 48 horas por emprendimiento, mínimo de dos (2) horas por sesión que conduzcan al mejoramiento de ingresos y generación de empleo de los emprendimientos intervenidos, con el fin de que sean autosostenibles en el tiempo. Los emprendimientos recibirán sesiones de acompañamiento especializado personalizado en: asesoría en economía social y solidaria, gestión de mercados, mejoramiento de vida, cohesión grupal estructura financiera, gestión de innovación, estrategia digital, jurídica, cuarta revolución industrial, ambiental, SIG-SGSST, o a la

medida según las áreas más débiles que salgan del diagnóstico inicial de acuerdo al sector económico de cada emprendimiento.

Para ello se deberá contar con el direccionamiento y acompañamiento de profesionales de las condiciones técnicas inherentes al subsector económico a la cual pertenece el emprendimiento.

-Asesoría Administrativo-Operativo:
Se realiza sobre temas específicos, de acuerdo con unos conocimientos de experticia en temas de gestión de calidad y modelo estándar de control Interno y su normatividad aplicable. La asesoría requiere de herramientas técnicas y modelos que permitan hacer efectivo el acompañamiento, llevándolo a la práctica y a la consecución de los resultados esperados de cada emprendimiento.

Lo anterior, con el fin de posicionar los emprendimientos y visibilizarlas en su volumen y capacidad de producción, para atender a un mercado competitivo y de esta manera mejorar su respuesta y oportunidad articulándolas al desarrollo de cadenas productivas, sectores económicos o clúster, para esto se hace necesario la creación de un modelo de negocio con las siguiente características:

-Asesoría Contable, Financiero y Tributario:
En esta actividad, lo que se pretende es desarrollar la capacitación teórico práctica de los empresarios en la lectura, interpretación y aplicación de los diferentes estados contables, tributarios y financieros relacionados con su empresa, además de las responsabilidades que se asumen desde la formalización, así como las sanciones a que están expuestos en caso de no cumplir con el cronograma de las obligaciones legales y tributarias.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

-Gestión de Innovación:
Lo que se pretende con este acompañamiento, es propiciar las condiciones necesarias para que los desarrollos científicos, tecnológicos e innovadores se

relacionen con los sectores social y productivo y favorezcan la productividad, la competitividad, el emprendimiento, el empleo y las condiciones de vida de los emprendedores.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Asesoría jurídica:
Para la intervención en el aspecto jurídico - legal, este deberá establecer el proceso necesario para la legalización y formalización de las empresas del sector social y solidario.

Se busca impulsar la formalización en estos aspectos:
Conformación de la empresa del sector social y solidario.
Elaboración de estatutos de la persona jurídica a conformar y el reglamento de contratistas.
Cámara de Comercio: Este registro Mercantil deberá contener el nombre completo y número de identificación de cada uno de los integrantes de la Empresas del sector social y solidario.
RUT, Industria y Comercio, Súper Solidaria, y los demás necesarios.
Trámites de registros legales para la comercialización del producto y/o servicios Ejemplo: INVIMA.
Procedimiento para marcas registradas. Ejemplo: marca social ante la Superintendencia de Industria y Comercio
Procedimiento de los permisos necesarios para la puesta en marcha de su actividad comercial o de servicio ejemplo: espacio público, sanitario.
Relación laboral: Tipo de contratos laborales, prestaciones sociales, tipo de empleo, pago de aportes a la seguridad social y parafiscales.
Gastos legales y requerimientos especiales. Certificado de ubicación por Planeación Municipal.

Las empresas del sector social y solidario al final de la intervención deberán estar:

Formalizadas de acuerdo con la figura asociativa y solidaria más conveniente para la empresa del sector social y solidario
Con los estatutos de la organización y concepto general del abogado.
Con el reglamento interno.
Con el certificado de existencia y representación legal, RUT, Industria y Comercio de acuerdo con la normatividad vigente.
Con los registros legales para la comercialización del producto y/o servicios Ejemplo: INVIMA entre otros.

Nota: Los impuestos no son cubiertos por los recursos del Contrato.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Asesoría Ambiental:
Se pretende que las emprendimientos puedan adquirir la base sobre el diseño e implementación de un Sistema de Gestión Ambiental que les permita tener un conocimiento detallado del impacto de cada una de sus actividades sobre el medio ambiente, y poner la medidas necesarias para avanzar hacia un desarrollo sostenible y equilibrado, respetando en todo momento la conservación del entorno y la naturaleza.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Asesoría del sistema de seguridad y salud en el trabajo SGSST:
Se pretende asesorar y brindar la información a los emprendimientos sobre el cumplimiento de las disposiciones contempladas en el decreto No. 1072 de 2015 y la resolución 312 de 2019 y las demás disposiciones vigentes en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Cohesión Grupal:
Es la capacidad de los miembros de los equipos de trabajo para mantener vínculos estrechos entre ellos y orientar sus esfuerzos a un mismo fin.

-Mejoramiento de vida:
El propósito es “contribuir al mejoramiento de la vida familiar de los empresarios, a través de las actividades para mejorar las destrezas o técnicas de la vida cotidiana para que puedan actuar haciendo uso de sus propios recursos.

Asesoría Sicosocial:
Este acompañamiento tiene como propósito fortalecer los aspectos sociales y de relacionamiento al interior de cada emprendimiento del sector social y solidario, generación de autonomía, resolución de conflictos, mejora de situaciones en la puesta en marcha de la empresa.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Asesoría en Economía Social y Solidaria:
Esto con el fin de articular, promover, fortalecer y estimular el desarrollo económico y empresarial de las organizaciones y empresas de la economía social y solidaria como proceso incluyente para armonizar en el territorio con los sectores público y privado su contribución al desarrollo local, dirigido al desarrollo humano integral y proteger la economía social y solidaria

Entregables:

-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Asesoría a la medida:
Se pretende que cada emprendimiento tenga un acompañamiento a la medida según sus necesidades puntuales con el fin de realizar una adecuada intervención en las áreas más débiles de la empresa de acuerdo al sector.

Entregables:
-Actas de Asesoría, con su respectivo listado de asistencia.
-Registro Fotográfico.
-Informe detallado por cada emprendimiento acompañado donde se evidencie el desarrollo de cada tema tratado y las herramientas entregadas cada una de las asesorías.

Plan de Inversión:

Una vez evidenciadas las condiciones reales de los emprendimientos, se realizará el plan de inversión el cual deberá tener coherencia con el diagnóstico inicial, del modelo de negocios y del acompañamiento comercial, que posibilite tomar las acciones en el direccionamiento de las actividades y los recursos. En este deben estar incorporadas todas las acciones/procesos/productos de la intervención de los diferentes profesionales y asesores.

Entrega de incentivos:

Los incentivos NO se harán en efectivo

El valor del incentivo para cada una de las empresas creadas será de $ 15.159.810.

Este incentivo se entregará a cada una de las 20 empresas ganadoras luego de participar en un concurso público abierto a nivel ciudad y sean seleccionadas por un jurado experto del sector por demostrar cumplimiento de requisitos, producto mínimo viable, auto sostenibilidad.

Por lo anterior, el incentivo se entregará con el fin de apoyar y satisfacer algunas necesidades primordiales de cada una de los 20 emprendimientos intervenidos, una vez que los emprendimientos hayan finalizado la totalidad del proceso de acompañamiento. El incentivo deberá ser aprobado por la supervisión y el emprendedor. Cada emprendedor deberá utilizar los recursos recibidos para el mejoramiento y fortalecimiento de su emprendimiento y deberá formalizar este, mediante la firma del acta de compromiso y buen manejo del incentivo entregado, además de obtener una póliza de seguros que tenga una vigencia como mínimo de un año (la póliza se encuentra costeada dentro del plan de inversión y su valor dependerá de lo entregado a cada empresa que pueda ser asegurado), esta póliza deberá cubrir la maquinaria y equipos entregados al emprendimiento contra robo, incendio, inundación, terremoto, asonada, entre otros dependiendo de la naturaleza jurídica del emprendimiento.

Maquinaria, equipo y herramienta: Adquisición de maquinaria, equipos y herramienta que se relacionen directamente con la producción o prestación de los servicios:
Dichos bienes deben estar incluidos en el plan de inversión de acuerdo a las necesidades del diagnóstico inicial, del modelo de negocios y del acompañamiento comercial que se presente para el emprendimiento, con la respectiva justificación y especificaciones técnicas.
Esta maquinaria y equipos serán entregados por el contratista al emprendimiento a través de acta de entrega y compromiso de buen manejo la cual deberá describir la identificación completa del emprendimiento, el nombre de cada uno de los emprendedores con su respectivo número de identificación, describir el total del recurso del plan de inversión, detalle y soportes de todos los bienes entregados, tanto de maquinaria, equipos, insumos, y todos los que se deriven del plan de inversión, cuadro de entrega por proveedor, constancia de recibo a satisfacción, obligaciones de la empresa con respecto a lo recibido en el plan de inversión, destinación de los bienes entregados, (previa aprobación por parte de la supervisión), dicha maquinaria quedará de propiedad del emprendimiento, estos serán dedicados exclusivamente al desarrollo de su actividad económica. Los documentos mencionados deberán estar firmados y con la respectiva huella dactilar por el representante legal e integrantes de la empresa del sector social y solidario, allí se debe especificar la cantidad, valor, número de factura, calidad y demás condiciones técnicas y de uso del bien entregado.
El contratista deberá entregar la maquinaria y equipo, verificando su funcionamiento y realizando capacitación requerida.
En caso de evidenciar el no uso de esta maquinaria, equipo y herramientas en el

desarrollo de la actividad económica, quedará excluido para participar en posteriores procesos llevados a cabo por la Secretaría de Desarrollo Económico y que sean apoyados con los recursos de Planeación de Desarrollo Local y Presupuesto Participativo, o recursos ordinarios, por un período de cinco (5) años.

Insumos:
La entrega de insumos se realizará de acuerdo a la proyección en ventas y capacidad de producción de cada emprendimiento, máximo de tres (3) meses y con el visto bueno final de la supervisión.
Se entregarán insumos que sean destinados para la actividad comercial y/o productiva, producción de prototipos, muestras comerciales o para fines de capacitación de los grupos de emprendedores y que tengan que ver con el objeto del emprendimiento e incluido en el modelo de negocios, no se entregaran insumos para gastos administrativos de funcionamiento del emprendimiento. El valor total de la inversión en insumos será máximo hasta el 15% del total del plan de inversión.
Como requisito para la entrega de insumos para la actividad comercial y/o productiva se requiere que exista un análisis de los pedidos previamente definidos.
Los insumos serán entregados a través de un acta de entrega y compromiso de buen manejo, los cuales serán dedicados exclusivamente al desarrollo del objeto comercial del emprendimiento. Esta acta deberá estar firmada y con la respectiva huella dactilar por el representante legal de la empresa del sector social y solidario y sus integrantes.
En ningún caso se permitirá la venta de los insumos, si en algún momento durante el desarrollo de la intervención, el contratista y/o supervisor detecta la venta de insumos, la Secretaría de Desarrollo Económico procederá a emitir la recomendación de sancionar al emprendimiento, inhabilitándola para participar en cualquier proceso de convocatoria del programa de desarrollo empresarial durante los próximos cinco (5) años.

Entregables:
-Plan de inversión firmado y aprobado por la supervisión y el representante legal de la empresa
-Facturas de cada una de las compras
-Comprobantes de egreso
-Comprobante de cada una de las transacciones bancarias realizadas
-Actas de entrega parcial y final debidamente firmada
-Actas, listado de asistencia y registro fotográfico
-Consolidado de lo entregado a cada una de las empresas

Diagnóstico de salida del emprendimiento:

Realizar una comparación entre el diagnóstico inicial y de salida, donde se realice un análisis comparativo posterior al acompañamiento, para medir el impacto generado en el emprendimiento, donde se determine la mejora en su estructura empresarial y que aspectos deben seguir trabajando en el mediano y largo plazo al interior del emprendimiento.

Entregables:
-Actas, listado de asistencia, registro fotográfico.
-Informe comparativo diagnóstico de salida vs diagnóstico e entrada por cada iniciativa acompañada.
-Socialización

Evento de Cierre

Evento que se realiza al finalizar el proceso de intervención y que tiene como propósito generar un espacio de interacción entre los diferentes actores participantes del programa y del ecosistema empresarial. Se propone como un espacio académico que consolide los conceptos de economía social y solidaria y empresarial, que facilite la gestión comercial, el relacionamiento entre los diferentes actores y la generación de identidad y reconocimiento del proyecto.

La propuesta, el desarrollo y actividades para evento serán responsabilidad del contratista y revisado y aprobado por la supervisión.

Consolidado final de la intervención:

-Informe técnico, financiero, administrativo y operativo final del contrato con el desarrollo de los criterios previamente aprobados por el supervisor: cumplimiento de objetivos, metodología, caracterización de los beneficiarios del contrato (formato 209 Alcaldía de Medellín), de los beneficiarios y demás indicadores, según orientaciones y herramientas suministradas por el Municipio de Medellín.
-Informe final de la ejecución del plan de compras y buen manejo del incentivo por emprendimiento con soportes contables y actas de entregas finales.
-Informe final plan de comunicaciones.
-Informe final por empresa del acompañamiento técnico y comercial.

-Actas de Comité
-Listados de asistencia
-Registro Fotográfico

Comité de seguimiento:

Se conformará un comité de seguimiento con el objetivo de que el contratista trabaje en forma conjunta con el supervisor y su equipo de apoyo a la supervisión en el cumplimiento de los objetivos, para garantizar un proceso participativo de construcción y de transferencia de conocimientos y experiencias, así como para hacer seguimiento a la ejecución del contrato. Para ello se reunirá cada se requiera de acuerdo a las necesidades y será convocado por el supervisor del contrato y/o coordinador del proyecto designado por el contratista y estará conformado por:

- Coordinador del proyecto por parte del contratista
- Supervisor
- Apoyo técnico a la supervisión
- Técnicos de las partes según el tema a tratar

Encuesta de Satisfacción:
El contratista deberá elaborar una encuesta para ser aplicada a las empresas, en esta se deberá evaluar el grado de satisfacción de los empresarios con respecto a la intervención realizada por el contratista.

3.3. Análisis Financiero, de Organización y Técnico:

A partir de los datos publicados en el Portal de Información Empresarial (PIE) por Superintendencia de Sociedades de Colombia, se desarrolla el análisis estadísti sobre los datos positivos (toda vez que se excluyen las empresas que presentan utilid negativa). la muestra está conformada por 37 empresas clasificadas en la categor Desarrollo Económico.

INDICADOR	Indice de Liquidez	Indice de Endeudamiento	Razón de Cobertura	Rentabilidad del Patrimonio	Rentabilidad del Activo	Capital de trabajo
PROMEDIO:	7,34	0,37	#¡DIV/0!	0,20	0,13	$ 294.707.143
MEDIA PODADA (SIE):	2,38	0,34	#¡NUM!	0,01	0,01	$ 99.891.658
DESV ESTAND:	20,70	0,31	#¡DIV/0!	1,20	0,74	$ 5.866.941.817
OFERTA DEL SECTOR:	29,69	0,01	5,99	0,23	0,09	0,30
HISTÓRICO MEDELLÍN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MINIMOS:	0,00	0,00	0,00	-0,51	-0,41	$ -
MAXIMOS:	141,08	1,00	0,00	9,00	5,88	NA
POSIBLES INDICADORES:	2,38	0,34	#¡NUM!	0,01	0,01	$ 99.891.658
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INDICADORES	2,00	0,70	2,00	0,03	0,01	$ 3.955.000.000
Indicadores definidos:	**>1**	**<=0,70**	**>=1,3**	**>=0,00**	**>=0,00**	**629.673.312**

El presupuesto oficial para este proceso de prestación de servicios para la creación de 20 empresas del sector social y solidario de discriminados así:

Vigencia del contrato: (6) seis meses
Base gravable: $ 274.350.522
IVA (19%): $ 52.126.599
Recursos ciclo de intervención con IVA: $ 326.477.121
Valor Incentivos: $ 303.196.191
Valor total del contrato: $ 629.673.312
No. Estudio Previo: 31275
No. CDP: 4000104991
No. Necesidad: 43794

Dichos pagos serán cancelados al contratista en pagos parciales de la siguiente manera:

Primer pago en el mes de julio: 25%
Segundo pago en el mes de septiembre: 50%,
Tercer pago en el mes de diciembre: 25%

Nota:

El supervisor del Contrato deberá aplazar el pago de los recursos si considera que no se ha logrado el cumplimiento del objeto del contrato.

Queda claro que la entrega a satisfacción del objeto del contrato, y el informe final del mismo, deben hacerse en el plazo pactado para su ejecución.

Los informes parciales darán cuenta de la ejecución de las actividades y logros del contrato, así mismo, se reportarán los principales productos e indicadores de gestión. El contratista, deberá acreditar que todo el personal que utilice en la ejecución del contrato se encuentra afiliado a los sistemas de pensiones, salud y ARL; al momento del perfeccionamiento del contrato y en cada pago que se haga del mismo.

Comité de Estructuración y Evaluación Contractual,

ADRIANA MARCELA SALDARRIAGA FACIOLINCE
Técnica

ERIKA TATIANA IDARRAGA CASTAÑO
Contratista - Jurídica

JUAN GONZALO RIOS MESA
Logístico