ESTUDIO DEL SECTOR

ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA Y DE LOS OFERENTES

"SUMINISTRO DE SUDADERAS DEPORTIVAS PARA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD, Y ADULTOS DE LA TERCERA EDAD EN EL MARCO DEPORTIVO Y RECREATIVO DEL MUNICIPIO DE EL SOCORRO, SANTANDER"

En desarrollo de lo señalado en artículo 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, cuando define que *"La Entidad Estatal debe hacer durante la etapa de planeación el análisis necesario para conocer el sector relativo al objeto del Proceso de Contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica, y de Análisis de Riesgo"*, el Municipio del Socorro elaboró el presente documento, en el que se plasma el análisis necesario para lograr satisfacer la necesidad de la administración municipal que origina el proceso de contratación para establecer el contexto del Proceso de Contratación, identificar algunos de los Riesgos y determinar los requisitos habilitantes para el desarrollo del mismo, así como el contexto en el cual los posibles proveedores desarrollan su actividad.

De acuerdo con la Guía para la Elaboración de Estudios de Sector publicada por Colombia Compra Eficiente versión G-EES-02, las Entidades Estatales deben entender claramente cuál es su necesidad y cómo pueden satisfacerla, por lo cual, deben conocer y entender cómo y con quién pueden establecer la relación que permite satisfacer la necesidad identificada.

A. ASPECTOS GENERALES

Las actividades económicas en Colombia se clasifican en cuatro sectores también llamados sectores de ocupación que a su vez pueden subdividirse en sectores parciales por actividad.

Estos sectores económicos están interrelacionados y se necesitan mutuamente.

Sector primario, que comprende aquellas actividades relacionadas directamente con los recursos naturales sin que éstos se transformen, dedicadas solamente al desarrollo de estos. Incluye la Agricultura, la Ganadería, la Pesca, la Minería, etc.

Sector secundario o industrial, que abarca todas las actividades que transforman físicamente las materias primas o bienes en otros más aptos para el consumo. **Estas actividades fabriles son muy diversas: energía, textil, metal, maquinaria, química, electrónica, automóvil, y un largo etcétera.** La clasificación tradicional incluye la construcción, pero debido a la gran importancia de esta industria y a sus particularidades, con frecuencia se la considera de manera independiente.

Sector terciario o de servicios, que engloba al resto de actividades no incluidas en las categorías anteriores, caracterizadas por proporcionar la prestación de servicios, ya que no produce bienes, sino servicios: comercio, sociales, culturales, enseñanza, sanidad, transporte, Información y comunicación, turismo, banca, servicios profesionales, el gobierno etc.

Sector cuaternario, produce servicios altamente intelectuales tales como investigación, desarrollo, innovación e información.

El proceso objeto de análisis lo podemos ubicar en el sector secundario, debido a las actividades que se estiman realizar.

La industria textil es el sector de la industria manufacturera dedicado a la producción de fibras (naturales y sintéticas), telas, hilados y otros productos vinculados con la ropa y la vestimenta. Suele abarcar la fabricación de ropa, piezas de vestir e incluso zapatos, y su labor se desarrolla en fábricas textiles o maquilas.

La industria textil **es una de las actividades económicas más importantes en el mundo** entero. Por eso, brinda trabajo a enormes sectores de la población en cada país, ya que sus productos suelen comercializarse a un ritmo constante y masivo.

Al mismo tiempo, es fuente de enormes controversias, dado que su empleo de maquinaria liviana permite una constante deslocalización geográfica, lo cual a veces se traduce en condiciones laborales y salariales indignas.

Por otro lado, se habla de sectores textiles para referirse a los distintos componentes o estaciones de la producción textil, que directamente componen la industria. Tales como:

- **Producción de fibras.** La obtención por medios naturales o artificiales de la materia prima para elaborar los productos textiles.
- **Hilandería.** Etapa de tratamiento de las fibras y obtención de los hilos básicos para la manufactura de las telas.
- **Tejeduría.** Proceso de elaboración de las telas mediante el tejido de los hilos de fibra.
- **Tintorería.** Etapa en la que se tiñen las telas y se lleva a cabo el acabado final de las mismas.
- **Confección y costura.** Sector en el que se diseñan, cortan y cosen las piezas de cada prenda de vestir, a partir de telas ya finalizadas. Se divide en alta y baja costura.

- **No tejidos.** Sector de manejo de elementos no textiles o de elaboración de telas sin requerir de hilos y fibras

La llamada "cadena de la moda" tiene un papel fundamental en la industria manufacturera en Colombia, ya que su proceso productivo abarca desde los insumos, como hilo y tela, hasta la comercialización de los productos finales, pasando por la confección.

Una de sus características es que presenta un gran dinamismo, pues obedece a tendencias de los consumidores o las fomenta, por lo que debe transformarse constantemente. El sector textil es, además, un gran generador de empleo para las mujeres en el país.

A su vez, esta industria tiene grandes retos. Entre ellos están la alta importación de insumos y productos finales debida al bajo costo de la mano de obra en países como China y la poca optimización del tiempo de confección por la ausencia generalizada de tecnología en el sector.

En Colombia todavía existe un amplio porcentaje de procesos manuales en la cadena de la moda, lo que aumenta la informalidad en el sector y hace que los costos de producción sean mucho mayores.

Por otra parte, los consumidores desean calidad a precios bajos, lo cual no siempre coincide con la realidad del mercado y el contrabando y las réplicas son, en parte por este motivo, frecuentes en el país.

El PIB – PRODUCTO INTERNO BRUTO

El PIB (Producto Interno Bruto) de un país representa el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado, tanto por empresa nacionales como extranjeras. El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. El PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas.

El PIB al tipo de cambio de paridad del poder adquisitivo (PPA) de una nación es la suma de valor de todos los bienes y servicios producidos en el país valuados a los precios que prevalecen en los Estados Unidos. Esta es la medida que la mayoría de los economistas prefieren emplear cuando estudian el bienestar per cápita y cuando comparan las condiciones de vida o el uso de los recursos en varios países. La medida es difícil de calcular, ya que un valor en dólares americanos tiene que ser asignado a todos los bienes y servicios en el país, independientemente de si estos bienes y servicios tienen un equivalente directo en los Estados Unidos.

Análisis y Comportamiento del PIB 2022

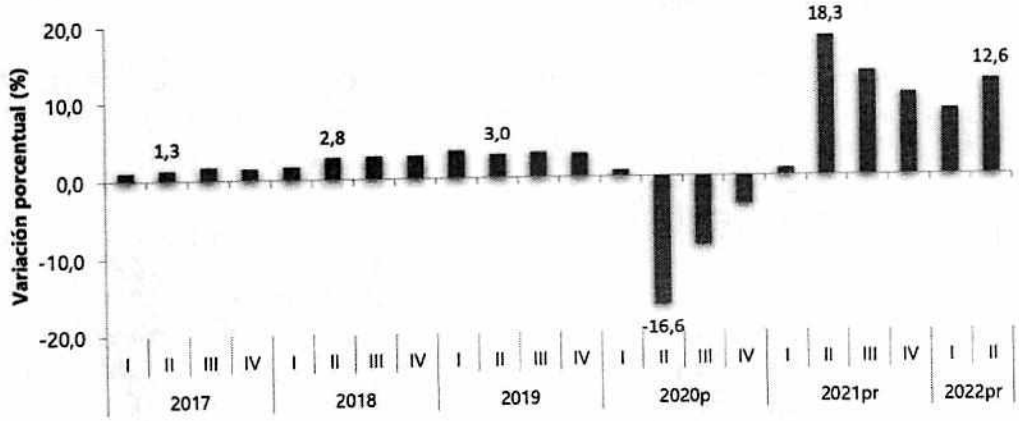
En el segundo trimestre de 2022^{pr}, el Producto Interno Bruto, en su serie original, crece 12,6% respecto al mismo periodo de 2021^{pr} (ver tabla 1). Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 23,3% (contribuye 4,4 puntos porcentuales a la variación anual).
- Industrias manufactureras crece 20,3% (contribuye 2,5 puntos porcentuales a la variación anual).
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 9,0% (contribuye 1,6 puntos porcentuales a la variación anual).

Producto Interno Bruto (PIB)

II trimestre 2022 preliminar

Gráfico 1. Producto Interno Bruto
Tasa de crecimiento en volumen[1]
2017-I - 2022^{pr}-II



Fuente: DANE, Cuentas nacionales
[1]Series encadenadas de volumen con año de referencia 2015
^{pr}preliminar
^{p}provisional

Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el Producto Interno Bruto en su serie ajustada por efecto

estacional y calendario crece 1,5%. Esta variación se explica principalmente por la siguiente dinámica:

- Actividades financieras y de seguros crece 14,1%.
- Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; Actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio crece 5,2%.
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 3,1%.

Tabla 1. Valor agregado por actividad económica
Tasas de crecimiento en volumen[1]
Segundo trimestre 2022[pr]

Actividad económica	Tasas de crecimiento (%)		
	Serie original		Serie ajustada por efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2022[pr]- II / 2021[pr]-II	2022[pr] / 2021[pr]	2022[pr]- II / 2022[pr]-I
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	1,0	-0,8	1,9
Explotación de minas y canteras	0,0	0,7	-0,1
Industrias manufactureras	20,3	15,6	2,2
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado[2]	7,2	6,1	1,8
Construcción	9,4	7,0	2,1
Comercio al por mayor y al por menor[3]	23,3	19,2	1,5
Información y comunicaciones	17,2	18,8	1,8
Actividades financieras y de seguros	11,4	4,1	14,1
Actividades inmobiliarias	1,9	2,0	0,1
Actividades profesionales, científicas y técnicas[4]	12,3	11,1	1,3
Administración pública, defensa, educación y salud[5]	9,0	7,7	3,1
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios[6]	36,5	37,0	5,2
Valor agregado bruto	**12,6**	**10,5**	**1,7**
Total impuestos menos subvenciones sobre los productos	13,3	12,3	2,8
Producto Interno Bruto	**12,6**	**10,6**	**1,5**

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

[pr] preliminar

[1] Series encadenadas de volumen con año de referencia 2015.

[2] Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado; distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental.

[3] Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida.

[4] Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo.

[5] Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales.

[6] Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio.

Al cierre de 2021, los datos de crecimiento económico que dio a conocer el DANE y que han sido publicados por la ANIF en el informe económico publicado el día 2 de marzo de 2022 bajo el título "Resultados de crecimiento en 2021 sorprende a los mercados" superaron las mejores expectativas de crecimiento previstas por el mercado. En efecto, la economía presentó un crecimiento en el cuarto trimestre de 10.8%, que dio como resultado una expansión en el total del año de 10.6%. Ese dato supera el crecimiento año corrido que reflejaba el ISE al mes de noviembre (9.9%) por lo cual fue una sorpresa para los analistas. Con esos resultados de cierre de 2021, se puede afirmar que la economía recuperó su capacidad de generar valor agregado, superando así los niveles observados antes de la pandemia.

Comportamiento de las actividades de comercio al por mayor y al por menor en el año 2022

En el segundo trimestre de 2022pr, el valor agregado de comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 23,3% en su serie original, respecto al mismo periodo de 2021pr.

Tabla 7. Comercio al por mayor y al por menor[1]
Tasas de crecimiento en volumen[2]
Segundo trimestre 2022pr

Actividad económica	Tasas de crecimiento (%)		
	Serie original		Serie ajustada por efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2022pr- II / 2021pr-II	2022pr / 2021pr	2022pr- II / 2022pr-I
Comercio al por mayor y al por menor[3]	14,1	10,6	-0,2
Transporte y almacenamiento	31,5	25,5	5,8
Alojamiento y servicios de comida	36,2	33,8	7,9
Comercio al por mayor y al por menor[1]	**23,3**	**19,2**	**1,5**

Fuente: DANE,Cuentas nacionales

pr preliminar

[1]Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida.

[2]Series encadenadas de volumen con año de referencia 2015.

[3]Comercio al por mayor y en comisión o por contrata; comercio al por menor (incluso el comercio al por menor de combustibles); comercio de vehículos automotores y motocicletas, sus partes, piezas y accesorios

Comportamiento de las actividades de las Industrias manufactureras

En el segundo trimestre de 2022^{pr}, el valor agregado de las industrias manufactureras crece 20,3% en su serie original, respecto al mismo periodo de 2021^{pr}. Esta dinámica se explica por los siguientes comportamientos (ver tabla 4):

- Elaboración de productos alimenticios; elaboración de bebidas; elaboración de productos de tabaco crece 15,7%.
- Fabricación de productos textiles; confección de prendas de vestir; curtido y recurtido de cueros; fabricación de calzado; fabricación de artículos de viaje, maletas, bolsos de mano y artículos similares, y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería; adobo y teñido de pieles crece 30,0%.
- Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de cestería y espartería; fabricación de papel, cartón y productos de papel y de cartón; actividades de impresión; producción de copias a partir de grabaciones originales crece 41,8%.
- Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y actividad de mezcla de combustibles; fabricación de sustancias y productos químicos; fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico; fabricación de productos de caucho y de plástico; fabricación de otros productos minerales no metálicos crece 19,2%.
- Fabricación de productos metalúrgicos básicos; fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo; fabricación de aparatos y equipo eléctrico; fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos; fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.; fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques; fabricación de otros tipos de equipo de transporte; instalación, mantenimiento y reparación especializado de maquinaria y equipo crece 17,6%.
- Fabricación de muebles, colchones y somieres; otras industrias manufactureras crecen 26,1%.

Tabla 4. Industrias manufactureras
Tasas de crecimiento en volumen[1]
Segundo trimestre 2022[pr]

Actividad económica	Tasas de crecimiento (%)		
	Serie original		Serie ajustada por efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2022[pr]- II / 2021[pr]-II	2022[pr] / 2021[pr]	2022[pr]- II / 2022[pr]-I
Elaboración de productos alimenticios[2]	15,7	12,3	0,6
Fabricación de productos textiles[3]	30,0	27,6	2,7
Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles[4]	41,8	34,4	3,4
Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y actividad de mezcla de combustibles[5]	19,2	12,7	2,1
Fabricación de productos metalúrgicos básicos[6]	17,6	14,5	3,5
Fabricación de muebles, colchones y somieres; otras industrias manufactureras	26,1	20,0	2,5
Industrias manufactureras	**20,3**	**15,6**	**2,2**

Fuente: DANE, Cuentas nacionales
[pr]preliminar

Perspectivas económicas para el país 2022 – INFORME OCDE

Tras superar su nivel anterior a la crisis en el tercer trimestre de 2021, se prevé que el PIB crezca un 5,5% en 2022 y un 3,1% en 2023.

El consumo privado es el principal motor de la recuperación, a medida que va mejorando el empleo, aunque más lentamente que la actividad económica. Se ha avanzado considerablemente en la distribución de vacunas, pero la cobertura es inferior a la de otros países de la región.

La fortaleza de los precios de las materias primas y la mejora de las perspectivas de los principales socios comerciales seguirán apuntalando la demanda externa para las exportaciones Colombianas. La política fiscal proporcionará un apoyo continuo a los hogares vulnerables durante 2022, mientras que la reducción del gasto en otras áreas contribuirá a un ajuste fiscal gradual que previsiblemente se intensificará en 2023.

Una reciente reforma fiscal ha sentado las bases de este ajuste, pero la estabilización de la deuda pública exigirá esfuerzos adicionales. Hacer frente a problemas de larga data, tales como los bajos ingresos fiscales, la escasa progresividad de los impuestos y una cobertura de las prestaciones sociales insuficiente podría garantizar una recuperación más inclusiva. Ante el aumento de la inflación, la política monetaria ha empezado a retirar.

Colombia: Demanda, producción y precios

Colombia	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	Precios corrientes, en COP billones	Variación porcentual, volumen (precios de 2015)				
PIB a precios de mercado	987,8	3,3	-6,8	9,5	5,5	3,1
Consumo privado	672,9	3,9	-5,6	13,6	5,6	3,8
Consumo del gobierno	152,3	5,3	3,7	13,2	6,2	-1,4
Formación bruta de capital fijo	209,7	3,1	-20,6	8,3	4,6	6,5
Demanda interna final	1 034,9	4,0	-7,1	12,8	5,5	3,4
Acumulación de existencias[1]	- 0,3	0,2	0,0	0,6	0,3	0,0
Demanda interna total	1 034,6	4,1	-7,2	13,0	6,6	3,3
Exportaciones de bienes y servicios	157,1	3,1	-18,3	11,5	10,9	6,9
Importaciones de bienes y servicios	203,8	7,3	-17,3	27,7	10,6	6,0
Exportaciones netas[1]	- 46,8	-1,0	0,8	-4,0	-0,8	-0,3
Partidas de informe						
Deflactor del PIB	..	4,0	1,4	7,3	6,1	3,4
Índice de precios al consumidor	..	3,5	2,5	3,5	4,6	3,3
Índice de inflación subyacente[2]	..	3,3	2,0	2,4	3,7	3,1
Tasa de desempleo (% de fuerza laboral)	..	10,5	15,9	13,8	11,9	10,8
Saldo por cuenta corriente (% del PIB)	..	-4,6	-3,6	-5,0	-4,5	-4,7

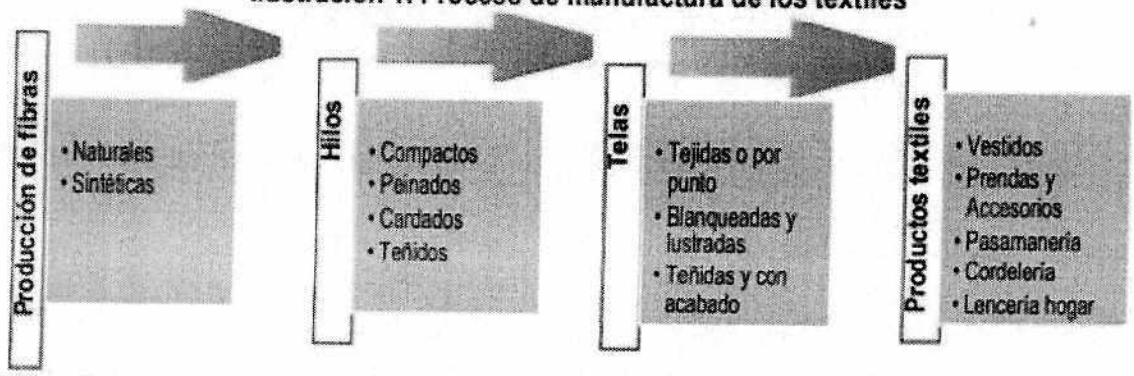
1. Contribución a las variaciones del PIB real, cantidad en la primera columna.
2. Índice de precios al consumidor excluyendo alimentos primarios, servicios públicos y combustibles.
Fuente: OCDE, base de datos de Perspectivas Económicas 110.

CONTEXTO ECONÓMICO

El contexto económico del sector textil nos lleva a analizar a la industria manufacturera desde la perspectiva industrial, pues el impacto de esta industria afecta positiva o negativamente a casi todos los sectores, la importación, la exportación, losíndices de empleo y los ingresos de miles de personas directa e indirectamente.

Proceso de manufactura de los textiles

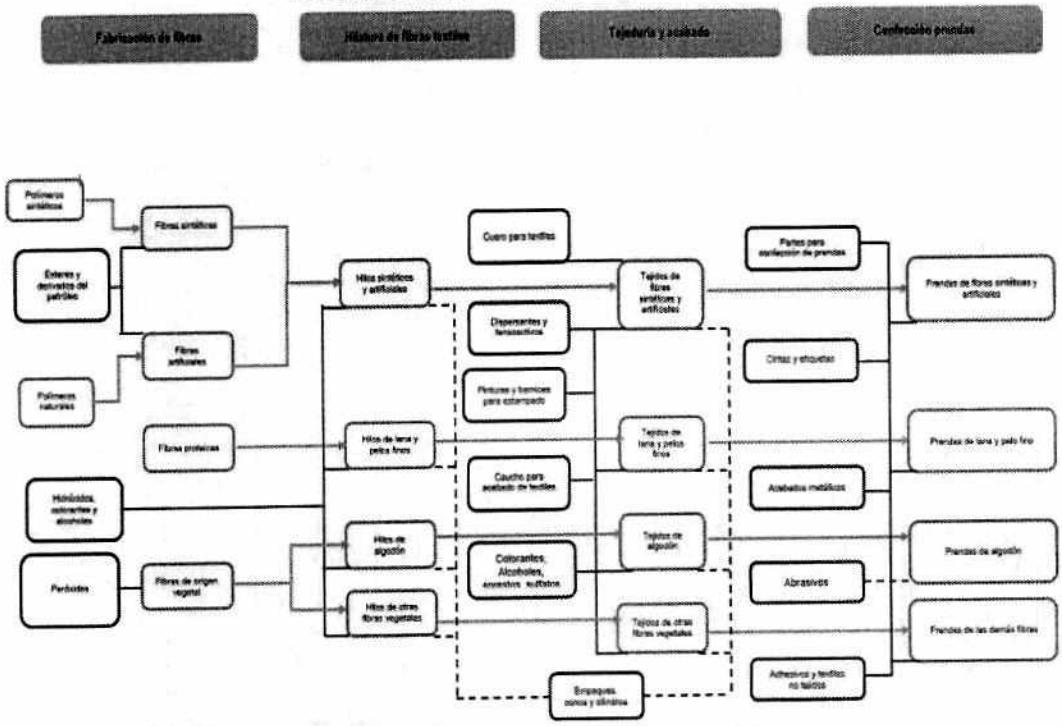
Ilustración 1. Proceso de manufactura de los textiles



Fuente: Tomada de InfoDev y adaptada por Dirección de Estudios Económicos, DNP.

Cadena productiva para las prendas de vestir

Ilustración 5. Cadena productiva para las prendas de vestir



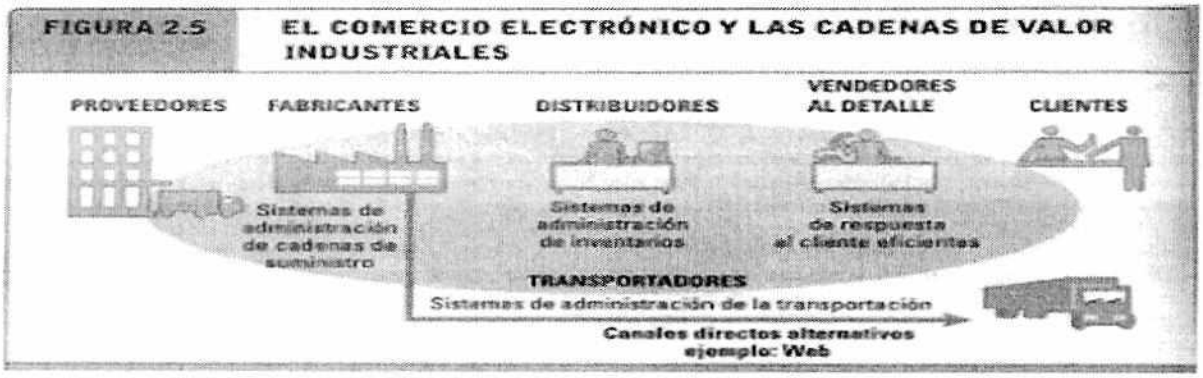
Fuente: Elaboración Dirección de Estudios Económicos, DNP

Cadena del valor de la industria.

Si bien un análisis estructural de la industria nos ayuda a comprender el impacto de la tecnología del comercio electrónico sobre el entorno global de negocios en una industria un análisis más detallado de la cadena de valor industrial puede ayudarnos a identificar con más precisión la manera en que el comercio electrónico puede cambiar las operaciones de negocios a nivel industrial. Una de las herramientas básicas para comprender el impacto de la tecnología de información en las operaciones industriales y de las empresas es la cadena de valor. El concepto es muy sencillo. Una cadena de valor es el conjunto de actividades realizadas en una industria o empresa para transformar los insumos primarios en productos y servicios finales. Cada una de estas actividades aporta un valor económico al producto final; de aquí que se utilice el término cadena de valor como un conjunto interconectado de actividades útiles para aportar valor. La figura ilustra los participantes genéricos en una cadena de valor industrial: proveedores, fabricantes, transportistas, distribuidores, minoristas y consumidores.

Al reducir el costo de la información, internet ofrece a cada uno de los participantes clave en una cadena de valor industrial nuevas oportunidades para maximizar sus posiciones, ya sea reduciendo costos y/o elevando precios. Por ejemplo, los

fabricantes pueden reducir el costo que pagan por los bienes desarrollando intercambios B2B basados en web con sus proveedores. Los fabricantes pueden desarrollar relaciones directas con sus clientes a través de sus propios sitios web, evitando así los costos de los distribuidores y minoristas. Los distribuidores pueden desarrollar sistemas de administración de inventarios eficientes para reducir sus costos, y los minoristas pueden desarrollar eficientes sistemas de administración de las relaciones con los clientes para fortalecer su servicio al consumidor. A su vez, los clientes pueden utilizar la web para buscar la mejor calidad, una entrega más rápida, y los precios más bajos, reduciendo así sus costos de transacción y los precios que pagan por los artículos finales. Por último, es posible aumentar la eficiencia operativa de toda la industria reduciendo los precios y agregando valor para los clientes, además de ayudarla a competir con industrias alternativas.



Toda industria se puede describir como un conjunto de actividades que aportan valor y son realizadas por diversos participantes. El comercio electrónico afecta potencialmente las capacidades de cada participante, así como la eficiencia operativa de la industria en general.

La Cadena de Valor, cualquiera sea su ámbito de aplicación (es decir, la genérica), está compuesta de 3 eslabones: las actividades Primarias, las actividades de Soporte, y el Margen. Estos 3 eslabones, con su adecuada manipulación, son los que crean y difunden Valor en el entorno del negocio y de la empresa, y el emprendedor que los sabe manejar será quien lleve a su organización hacia la ansiada sostenibilidad y las utilidades consiguientes. ¿Por qué decimos "que los sabe manejar"? Porque no siempre está claro el significado oculto dentro de esa clasificación que Michael Porter creó. Generalmente se la interpreta desde el punto de vista funcional (Primaria es la producción, Soporte la Contabilidad y otras, el Margen lo que se gana) pero ésta es una interpretación errada. Este post pretende aclarar más el concepto.

Efectivamente las actividades Primarias tienen que ver con el producto, y por lo tanto normalmente tienen asiento en las áreas productivas. Pero cuando hablamos de la Cadena de Valor, nos referimos a los atributos intangibles del producto: el diseño, el desarrollo del producto, los servicios anexados al mismo ya sea de venta o post venta,

los aspectos intangibles de la logística, etc. Las actividades Primarias las ejecutamos en la producción y su producido, pero a niveles de intangibles. Por ejemplo, manipular este eslabón implicaría evitar que los refrigeradores que producimos sean pintados de negro, solamente porque técnicamente es lo óptimo. No olvidemos que estamos hablando de "Cadena de Valor", no de "Cadena de Operaciones".

Fuente: Laudon, Kenneth C. Guercio T. Carol. (2013). E-commerce 2013. Negocios, tecnología, sociedad.

Aspectos técnicos

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Todas estas cadenas pueden ser representadas usando una cadena de valor, mostrada en la Figura 2.

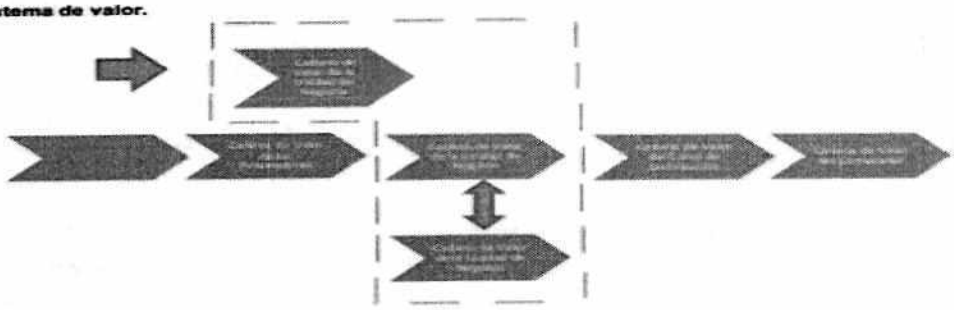
Figura 1. Empresa de un solo sector industrial.



Fuente: La Cadena de Valor y La Ventaja Competitiva Capitulo 2- Porter. 1991.

Cadena de valor de la empresa

Figura 2. El sistema de valor.



Fuente: La Cadena de Valor y La Ventaja Competitiva Capitulo 2- Porter. 1991

La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, de su enfoque para implementar la estrategia y las economías fundamentales para las actividades mismas.

El nivel relevante para la construcción de una cadena de valor son las actividades de una empresa para un sector industrial particular (la unidad de negocio). La cadena de valor de una industria o un sector industrial es demasiado amplia, porque puede oscurecer las fuentes importantes de la ventaja competitiva. Aunque las empresas en el mismo sector industrial pueden tener cadenas de valor similares a las cadenas de sus competidores, difieren con frecuencia. Tanto People Express como UnitedAirlines compiten en la industria aérea, por ejemplo, pero ambos tienen cadenas de valor muy

diferentes representando diferencias importantes en operaciones de puertas de embarque, políticas de tripulación y operaciones en la nave. Las diferencias entre las cadenas de valor de los competidores son una fuente clave de la ventaja competitiva. La cadena de valor de una empresa en un sector industrial puede variar algo para artículos diferentes en su línea de productos, o compradores diferentes, áreas geográficas, o canales de distribución. Las cadenas de valor para estos subconjuntos de una empresa están, sin embargo, estrechamente relacionadas, y pueden ser solo comprendidas en términos competitivos, el valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona. El valor se mide por el ingreso total, es un reflejo del alcance del producto en cuanto al precio y de las unidades que puede vender. Una empresa es lucrativa si el valor que impone excede a los costos implicados en crear el producto.El crear el valor para los compradores que exceda el costo de hacerlo es la meta decualquier estrategia genérica. El valor, en lugar del costo, debe ser usado en el análisis de la posición competitiva, ya que las empresas con frecuencia elevan deliberadamente su costo para imponer un precio superior por medio de la diferenciación. (Porter, 1991).

La cadena de valor despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen. Las actividades de valor son las actividades distintas físicas y tecnológicamente que desempeña una empresa. Estos son los pilares por medio de los cuales una empresa crea un producto valioso para sus compradores. El margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor. El margen puede ser medido en una variedad de formas. La cadena de valor del proveedor y del canal de distribución también incluye un margen que es importante aislar para la comprensión de las fuentes de la posición en cuanto a costos de una empresa, ya que el margen del proveedor y del canal es parte del costo total dado al comprador.

Cada actividad de valor emplea insumos comprados, recursos humanos (mano de obra y administración), y algún tipo de tecnología para desempeñar su función. Cada actividad de valor también crea y usa la información, como los datos del comprador (orden de entrada), parámetros de desempeño (pruebas), y estadísticas de fallas del producto. Las actividades de valor también pueden crear activos financieros como inventario y cuentas por cobrar, o compromisos como cuentas por pagar. (Porter, 1991).

Las actividades de valor pueden dividirse en dos amplios tipos, actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias son aquellas implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como asistencia posterior a la venta. Las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. Hay una relación estrecha entre el abastecimiento, el desarrollo de tecnología y la administración de recursos humanos que permite asociarse con actividades primarias específicas, así como el apoyo a la cadena completa. La infraestructura de la empresa no está asociada con actividades primarias particulares, sino que apoya a la cadena entera. Por tanto, las

actividades de valor son los tabiques discretos de la ventaja competitiva. (Guerra y Navas, 2007).

Como cada actividad es desempeñada en combinación con su economía determinará si una empresa tiene un costo alto o bajo en relación con sus competidores. Como se desempeña cada actividad de valor también determinara su contribución a las necesidades del comprador y por lo mismo a la diferenciación. El comparar las cadenas de valor de los competidores expone diferencias que determinan la ventaja competitiva.

Un análisis de la cadena de valor en lugar del valor agregado es la forma apropiada de examinar la ventaja competitiva. El valor agregado (precio de venta menos el costo de la materia prima comprada) se ha usado algunas veces como el punto central para el análisis de costos, porque ha sido considerado como el área en que la empresa puede controlar los costos. (Guerra y Navas, 2007).

Sin embargo, el valor agregado no es una base sólida para el análisis de costos, porque distingue incorrectamente las materias primas de muchos otros insumos comprados que se usan en las actividades de una empresa. Igualmente, el comportamiento de los costos de las actividades no puede ser comprendido sin examinar simultáneamente los costos de los insumos usados para lograrlos. Además, el valor agregado no realza las uniones entre una empresa y sus proveedores, lo que puede reducir el costo o aumentar la diferenciación. (Guerra y Navas, 2007).

Identificación de las actividades de valor

La identificación de las actividades de valor requiere el aislamiento de las actividades que son tecnológica y estratégicamente distintas. Las actividades de valor y las clasificaciones contables casi nunca son las mismas. Las clasificaciones contables ejemplo gastos generales, mano de obra directa) agrupan a las actividades con tecnologías dispares y separan costos que son parte de la misma actividad. (Porter, 1991).

Actividades Primarias

Hay cinco categorías genéricas de actividades primarias relacionadas con la competencia en cualquier industria, Cada categoría es divisible en varias actividades distintas que dependen del sector industrial en particular y de la estrategia de la empresa.

- Logística Interna: Las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos del producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.

- Operaciones: Actividades asociadas con la transformaci6n de insumos en la

forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, mantenimiento del equipo, pruebas, impresión u Operaciones de instalación.

- Logística Externa: Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación.

- Mercadotecnia y Ventas: Actividades asociadas con proporcionar un medio por el cual los compradores puedan comprar el producto e inducirlos a hacerlo, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cuotas, selecciones del canal, relaciones del canal y precio.

- Servicio pos-venta: Actividades asociadas con la prestación de servicios para realzar o mantener el valor del producto, como la instalación, reparación, entrenamiento, repuestos y ajuste del producto.

Cada una de las categorías puede ser vital para la ventaja competitiva, dependiendo del sector industrial. Para un distribuidor, la logística interna y externa son lo más crítico. Para una empresa que proporciona el servicio en sus instalaciones, como un restaurante o un minorista, la logística externa puede casi no existir y ser las operaciones, la categoría vital. Para un banco metido en préstamos empresariales, mercadotecnia y ventas son una clave para la ventaja competitiva a través de la efectividad de llamar los funcionarios y la forma en que los préstamos se empaquetan y valoran. Para un fabricante de copiadoras de alta velocidad, el servicio representa una fuente clave de ventaja competitiva. Sin embargo, en cualquier empresa todas las categorías de las actividades primarias estarán presentes hasta cierto grado y jugarán algún papel en la ventaja competitiva. (Porter, 1991).

En la aplicación de este trabajo se especificará según las consideraciones cuales son las actividades primarias donde debe hacer hincapié la empresa objeto de estudio con la finalidad de aumentar la capacidad de generar valor tanto para sí misma como para sus clientes.

Actividades de apoyo

Las actividades de valor de apoyo implicadas en la competencia en cualquier sector industrial pueden dividirse en cuatro categorías genéricas. Como con las actividades primarias, cada categoría de actividades de apoyo es divisible en varias actividades de valor distintas que son específicas para un sector industrial dado. En el desarrollo tecnológico, por ejemplo, las actividades discretas podrían incluir el diseño de componentes, diseño de características, pruebas de campo, ingeniería de proceso y selección tecnológica. Similarmente, el abastecimiento puede estar dividido en actividades como la calificación de nuevos proveedores, abastecimiento de diferentes grupos de insumos comprados y un monitoreo continuo del desempeño de los proveedores.

- **Abastecimiento:** El abastecimiento se refiere a la función de comprar insumos que serán usados en la cadena de valor de la empresa. Los insumos comprados incluyen materias primas, provisiones y otros artículos de consumo, así como los activos como maquinaria, equipo de laboratorio, equipo de oficina y edificios. Aunque los insumos comprados se asocian comúnmente con las actividades primarias, están presentes en cada actividad de valor, incluyendo las actividades de apoyo. Por ejemplo, las provisiones de laboratorio y los servicios independientes de pruebas son insumos comúnmente comprados en el desarrollo de tecnología, mientras que la contabilidad de la empresa es un insumo comúnmente comprado con la infraestructura. Como todas las actividades de valor, el abastecimiento emplea una tecnología, como los procedimientos para tratar con los vendedores, reglas de calificación y sistemas de información. (Porter, 1991).

El abastecimiento tiende a esparcirse en toda la empresa. Algunos artículos, como la materia prima, se compran por el tradicional departamento de compras, mientras que otros artículos son comprados por los gerentes de planta por ejemplo (las máquinas). Gerentes de oficina por ejemplo (ayuda temporal), vendedores (ej. comidas y alojamiento) y aun por el jefe ejecutivo (ej. consultoría estratégica). Se usa el término abastecimiento en lugar de compras porque la connotación usual de compra es demasiado estrecha entre los administradores. La dispersión de la función de abastecimiento con frecuencia oscurece la magnitud de las compras totales y significa que muchas compras reciben poco escrutinio. (Porter, 1991).

- **Desarrollo de Tecnología:** Cada actividad de valor representa tecnología, sea conocimientos (know-how), procedimientos, o la tecnología dentro del equipo de proceso. El conjunto de tecnologías empleadas por la mayoría de las empresas es muy amplio, yendo desde el uso de aquellas tecnologías para preparar documentos y transportar bienes a aquellas tecnologías representadas en el producto mismo. Además, la mayoría de las actividades de valor usan una tecnología que combina varias sub-tecnologías diferentes que implican diversas disciplinas científicas. El maquinado, por ejemplo, implica metalurgia, electrónica y mecánica.

El desarrollo de la tecnología consiste en un rango de actividades que pueden ser agrupadas de manera general en esfuerzos por mejorar el producto y el proceso. (Porter, 1987) denomina a esta categoría actividades de desarrollo tecnológico en vez de investigación y desarrollo porque I&D2 tiene una connotación muy estrecha para la mayoría de los gerentes. El desarrollo de tecnología tiende a estar asociado con el departamento de ingeniería o con el grupo de desarrollo. Sin embargo, ocurre clásicamente en muchas partes de una empresa, aunque no se reconozca explícitamente. El desarrollo de tecnología puede apoyar a muchas de las diferentes tecnologías encontradas en las actividades de valor, incluyendo áreas como tecnología de telecomunicaciones para el sistema de entrada de pedidos, o la automatización de la oficina para el departamento de contabilidad. No solamente se

aplica a las tecnologías directamente unidas al producto final. El desarrollo de tecnología también toma muchas formas, desde la investigación básica y diseño del producto hasta la investigación media, diseño de equipo de proceso y procedimientos de servicio. El desarrollo de tecnología que está relacionado al producto y sus características apoya a la cadena entera, mientras que otros desarrollos en tecnología se asocian con actividades particulares de apoyo o primarias. (Porter, 1991).

El desarrollo de tecnología es importante para la ventaja competitiva en todos los sectores industriales, siendo la clave en algunas. En el acero, por ejemplo, la tecnología del proceso de la empresa es el factor único más importante en la ventaja competitiva.

Administración de Recursos Humanos: La administración de recursos humanos consiste en las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones de todos los tipos del personal. Respalda tanto a las actividades primarias como a las de apoyo por ejemplo (contratación de ingenieros) y a la cadena de valor completa ejemplo (negociaciones laborales.) Las actividades de administración de recursos humanos ocurren en diferentes partes de una empresa, como sucede con otras actividades de apoyo, y la dispersión de estas actividades puede llevar a políticas inconsistentes. Además, sus costos acumulativos son rara vez bien comprendidos, así como tampoco los intercambios en sus diferentes costos, tales como el salario, comparado con el costo de reclutar y entrenar, debido a la rotación.

La administración de recursos humanos afecta la ventaja competitiva en cualquier empresa, a través de su papel en determinar las habilidades y motivación de los empleados y el costo de contratar y entrenar. En algunos sectores industriales sostiene la clave de la ventaja competitiva. El líder mundial, el despacho contable Arthur Andersen, por ejemplo, obtiene una importante ventaja competitiva de su enfoque de reclutar y entrenar decenas de miles de personal profesional. Arthur Andersen compró un campus antiguo de un colegio cerca de Chicago y ha invertido fuertemente en codificar su práctica y en traer regularmente personal de alrededor del mundo a su colegio para entrenamiento en la metodología de la empresa. El tener una metodología profundamente comprendida en toda la empresa no solo logra compromisos más efectivos, sino que facilita grandemente el servicio de clientes nacionales o multinacionales.

- **Infraestructura de la Empresa:** La infraestructura de la empresa consiste en varias actividades, incluyendo la administración general, planificación, finanzas, contabilidad, asuntos legales gubernamentales y administración de calidad. La infraestructura, a diferencia de las otras actividades de apoyo, apoya normalmente a la cadena completa y no a actividades individuales. Dependiendo de si la empresa está diversificada o no, la infraestructura de la empresa puede ser auto contenida, o estar dividida entre una unidad de negocios y la corporación matriz. En las empresas diversificadas, las

> actividades de infraestructura se dividen clásicamente entre la unidad de negocio y los niveles de corporación (por ejemplo, el financiamiento se hace con frecuencia a un nivel de corporación, mientras que la administración de calidad se hace al nivel de unidad de negocio). Muchas actividades de infraestructura ocurren, sin embargo, tanto en el nivel de unidad de negocio como corporación. La infraestructura de la empresa se considera algunas veces solo como "general", pero puede ser una fuente poderosa de ventaja competitiva. En una compañía operadora de teléfonos, por ejemplo, la negociación y el mantener relaciones continuas con los organismos reguladores pueden estar entre las actividades más importantes para laventaja competitiva.

Similarmente, la administración apropiada de los sistemas de información puede contribuir significativamente a la posición de costos, mientras que en algunos sectores industriales la alta gerencia juega un papel vital en el trato con el comprador.

Para diagnosticar la ventaja competitiva, es necesario definir la cadena de valor de una empresa para que compita en un sector industrial en particular. Iniciando con la cadena genérica, las actividades de valor individuales se identifican en la empresa particular. Cada categoría genérica puede dividirse en actividades discretas, como se ilustra para una categoría genérica en la Figura 3.

El definir las actividades de valor relevantes requiere que las actividades con economía y tecnologías discretas se aíslen. Las funciones amplias como manufactura o mercadotecnia deben ser subdivididas en actividades. El flujo del producto, el flujo de pedidos o el flujo de papel pueden ser útiles para hacer esto. El subdividir actividades puede conducir al nivel de estrechar cada vez más las actividades que son hasta cierto punto discretas. Cada máquina en una fábrica, por ejemplo, podría ser tratada como una actividad separada. Así, el número de actividades potenciales es con frecuencia muy grande.

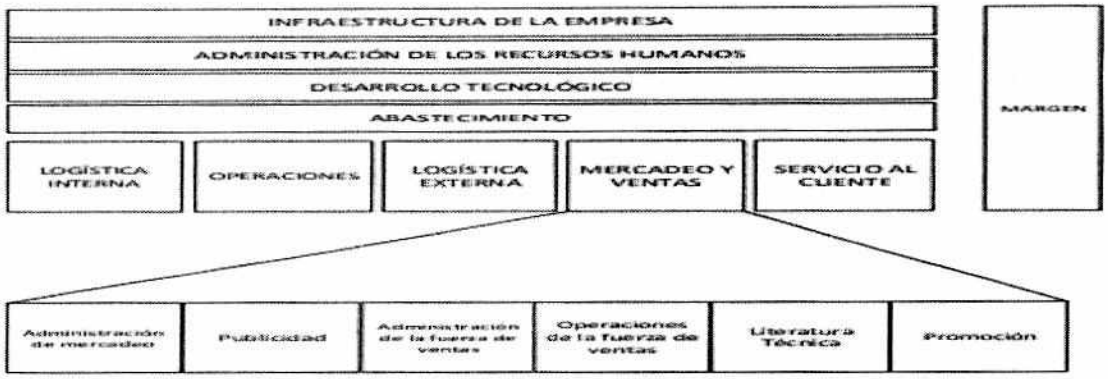
El grado apropiado de desagregación depende de la economía de las actividades y de los propósitos para los que se analiza la cadena de valor. Aunque volveré a esta cuestión en capítulos posteriores, el principio básico es que las actividades deberían estar aisladas y separadas cuando (1) tengan economías diferentes, (2) tengan un alto potencial de impacto de diferenciación, o (3) representen una parte importante o creciente del costo. Al usar la cadena de valor, las desagregaciones sucesivamente más finas de algunas actividades se hacen mientras el análisis expone diferencias importantes para la ventaja competitiva; otras actividades están combinadas porque no son importantes para la ventaja competitiva o están gobernadas por economías similares. (Porter, 1991).

Cabe resaltar que la empresa objeto de estudio está catalogada como una Pyme, lo cual hace que el trabajo se enfoque en las actividades que los expertos consideren pertinentes para este tipo de empresas y para el sector empresarial al que pertenece.

Todo lo que hace una empresa debería quedar capturado dentro de una actividad

primaria o de apoyo. Las etiquetas de actividad de valor son arbitrarias y deberían ser elegidas de forma que proporcionen la mejor perspectiva del negocio. Las actividades de etiquetado en los sectores industriales de servicio con frecuencia ocasionan confusión debido a que operaciones, mercadotecnia y apoyo a pos-venta están estrechamente relacionadas. El ordenamiento de las actividades debería seguir ampliamente el flujo del proceso, pero este ordenamiento también depende del juicio. Con frecuencia las empresas desempeñan actividades paralelas, cuyo orden debería ser elegido de forma que aumenten la claridad intuitiva de la cadena de valor a los administradores. (Porter, 1991).

Figura 3. Subdivisión de la cadena de valor genérica.



Fuente: La Cadena de Valor y La Ventaja Competitiva Capítulo 2- Porter. 1991

Eslabones dentro de la cadena de valor

Aunque las actividades de valor son los tabiques de la ventaja competitiva, la cadena de valor no es una colección de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes. Las actividades de valor están relacionadas por eslabones dentro de la cadena de valor. Los eslabones son las relaciones entre la manera en que se desempeñe una actividad y el costo o desempeño de otra. Por ejemplo, la compra de hojas de acero precortadas de alta calidad puede simplificar la manufactura y reducir el desperdicio. En una cadena de comida rápida, el tiempo de las campañas promocionales puede influir el uso de la capacidad. La ventaja competitiva generalmente proviene de los eslabones entre las actividades, igual que lo hace de las actividades individuales mismas.

Los eslabones pueden llevar a la ventaja competitiva de dos maneras: optimización y coordinación. Los eslabones con frecuencia reflejan los intercambios entre las actividades para lograr el mismo resultado general. Por ejemplo, un producto más costoso en el diseño, especificaciones de materiales más restringidas o una mayor inspección dentro del proceso pueden reducir los costos de servicio. Una empresa debe optimizar esos eslabones que reflejan su estrategia para poder lograr la ventaja competitiva. Los eslabones pueden también reflejar la necesidad de coordinar actividades. La entrega oportuna, por ejemplo, puede requerir la coordinación de actividades en las operaciones, logística externa y servicio (ejemplo. Instalación). La capacidad de coordinar los eslabones con frecuencia reduce el costo o aumenta la

diferenciación. La mejor coordinación, por ejemplo, puede reducir la necesidad de inventario dentro de la empresa. Los eslabones implican que el costo de una empresa o la diferenciación no es simplemente el resultado de esfuerzos para reducir el costo o mejorar el desempeño en cada actividad de valor individualmente. Mucho del cambio reciente en la filosofía hacia manufactura y hacia la calidad fuertemente influenciada por la práctica japonesa es un reconocimiento de la importancia de los eslabones. (Porter, 1991)

Los eslabones son numerosos, y algunos son comunes para muchas empresas, los eslabones más obvios son aquellos entre las actividades de apoyo y las actividades primarias. El diseño del producto normalmente afecta el costo de fabricación del producto, por ejemplo, mientras que las prácticas de abastecimiento con frecuencia afectan la calidad de los insumos comprados y, por tanto, de los costos de producción, de los costos de inspección y de la calidad del producto.

Los eslabones que implican actividades en diferentes categorías o de diferentes tipos, son con frecuencia los más difíciles de reconocer.

Los eslabones entre las actividades de valor surgen de varias causas genéricas, entre ellas las siguientes:

La misma función puede ser desempeñada de diferentes formas. Por ejemplo, la conformidad con las especificaciones puede lograrse a través de insumos comprados de alta calidad, especificando tolerancias estrechas en el proceso de manufactura o la inspección 100% de los bienes acabados.

El costo o desempeño de las actividades directas se mejora por mayores esfuerzos en las actividades indirectas. Por ejemplo, una mejor programación (una actividad indirecta) reduce el tiempo de viaje de la fuerza de ventas o el tiempo de entrega de vehículos (actividades directas); o un mejor mantenimiento mejora las tolerancias logradas por las máquinas.

Actividades desempeñadas dentro de una empresa reducen la necesidad de mostrar, explicar o dar servicio a un producto en el campo. Por ejemplo, la inspección 100% puede reducir sustancialmente los costos de servicio en el campo.

Las funciones de aseguramiento de calidad pueden ser desempeñadas de diferentes maneras. Por ejemplo, la inspección al recibo reduce o cambia la inspección de bienes acabados.

Aunque los eslabones dentro de la cadena de valor son cruciales para la ventaja competitiva, son con frecuencia sutiles y pasan desapercibidos. La importancia del abastecimiento cuando afecta el costo de manufactura y su calidad puede no ser obvia, por ejemplo. Tampoco lo es el eslabón entre procesamiento de pedidos, prácticas de programación de la manufactura y uso de la fuerza de ventas. La identificación de los eslabones es un proceso de búsqueda de maneras en las que

cada actividad de valor afecta o es afectada por otras. Las causas genéricas de los eslabones discutidos arriba proporcionan un punto de inicio. La desagregación de abastecimiento y desarrollo tecnológico para relacionarlos a actividades primarias especificas ayuda a resaltar los eslabones entre las actividades de apoyo y las primarias.

La explotación de los eslabones normalmente requiere de información o de flujos de información que permitan la optimización o la coordinación. De esta forma, los sistemas de información son con frecuencia vitales para obtener ventajas competitivas a partir de los eslabones. Los desarrollos recientes en la tecnología de sistemas de información están creando nuevos eslabones y aumentando la capacidad de lograr los anteriores. La explotación de los eslabones también requiere con frecuencia la optimización o coordinación que cruza a través de las líneas organizacionales convencionales. Los costos más altos en la organización de la manufactura, por ejemplo, pueden tener como resultado costos más bajos en las ventas o servicios de la organización. Estos intercambios no pueden ser medidos en los sistemas de información y control de una empresa. La administración de los eslabones es así una tarea organizacional más compleja que la administración de las mismas actividades de valor. Dada la dificultad de reconocer y administrar los eslabones, en la capacidad de hacerlo se basa con frecuencia una fuente sostenida de ventaja competitiva. (Porter, 1991).

Sistema de valor

Si se analiza la empresa dentro de su entorno, podríamos observar a nivel generalizado que se compone de sus actividades propias, la relación con los proveedores, la relación con sus clientes, y la relación con los agentes externos que de alguna manera tengan influencia sobre la empresa. Por ello, las actividades de una empresa "comienzan" a nivel secuencial en el momento en que se adquiere la "materia prima" y termina en el momento en el que se "vende" el producto o parte del mismo que en ella se elabora. Sin embargo, es posible que una empresa no incluya todo el proceso desde la transformación de la materia prima obtenida de la naturaleza hasta la venta del producto al consumidor final. (Porter, 1991).

Debido a ello debe hacerse la distinción entre dos conceptos: la cadena de valor explicada previamente y que contempla aquellas actividades propias de la empresa y el sistema de valor (Guerras y Navas, 2007) compuesto por todas las actividades (y cadenas de valor de las diferentes empresas, proveedores y clientes esencialmente) contenidas desde la explotación de la materia prima en la naturaleza hasta su venta final.

El valor que genera la empresa (llamado también margen o beneficio), se deriva del valor que genera cada una de las actividades sobre el producto final menos los costes asociados a cada una de ellas:

Valor Creado por la empresa = Σ (Valor Actividad – Costo Actividad)

Como se ha comentado previamente, la cadena de valor de la empresa forma a su vez parte de un sistema de valor que no deja de ser una sucesión de cadenas de valor de las diferentes empresas a cargo de diferentes procesos. En tal sentido a la hora de visualizar cómo se está generando valor en una empresa, debe analizarse las interrelaciones existentes a las que (Porter, 1991) denomina genéricamente, eslabones, a través de los cuales se pueden conseguir ventajas competitivas de dos formas principalmente (Guerras y Navas, 2007). Optimización (Realizar una actividad de manera diferente, puede permitir la reducción de costos en su propia actividad y en el resto de actividades) y Coordinación (Un alto grado de coordinación permite quelas actividades involucradas se comporten de manera más eficiente).

Las interrelaciones pueden aparecer entre las diferentes actividades de la empresa (Eslabones horizontales), interrelaciones dentro del sistema de valor (Eslabones verticales) e las interrelaciones entre las actividades del negocio en empresas diversificadas. Para cada una de ellas se definirán estrategias según el tipo de interrelación existente, considerando ya sea las propias actividades de la empresa o su relación con los clientes y proveedores y los diferentes sistemas al que pertenece.

Análisis de costos

Los costos representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos, es por esto que todo negocio, consiste básicamente en satisfacer necesidades y deseos del cliente vendiéndole un producto o servicio por más dinero de lo que cuesta fabricarlo.

La ventaja que se obtiene con el precio, se utiliza para cubrir los costos y para obtener una utilidad.

Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión. En otras palabras, el costo es el esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo operativo (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos para la financiación, la administración de la empresa, ya que el P.V.P. es la suma del coste más el beneficio.

Los principales apartados que tiene el costo de un producto son los siguientes:

- Precio de la materia prima
- Precio de la mano de obra directa empleada en su producción
- Precio de la mano de obra indirecta empleada en la organización y funcionamiento de la empresa
- Coste de amortización de maquinaria y edificios.

Costos industriales

Para poder hablar de costos industriales, es importante empezar diciendo ciertos conceptos relacionados al tema. Dentro de estas definiciones tenemos:

Costo: El costo es un recurso que se sacrifica o al que se renuncia para alcanzar un objetivo específico.

Costos: Representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos.

Estructura de costos

La estructura De los costos viene dada de la siguiente manera:



Donde el costo de ventas Es el conjunto de los costos atribuibles a la producción o adquisición de los bienes o a la generación de los servicios cuya venta da origen al concepto del punto anterior, el Margen de utilidad es la diferencia entre ingresos y gastos totales, incluyendo impuestos, expresada en un porcentaje de los ingresos y el precio de ventas es el valor de los productos o servicios que se venden a los clientes.

Con todo lo anterior, la industria textil y manufacturera representa una gran importancia dentro del contexto económico necesario del sector y las cifras de la economía nacional por su alto impacto como industria.

CONTEXTO TÉCNICO DEL OBJETO A CONTRATAR

Necesidad Identificada

El marco constitucional y legal previsto en el título XII, capítulo II de la Constitución Política de Colombia sobre la planeación en los organismos del estado, en armonía con la Ley 152 de 1994, y los numerales 7 y 12 del artículo 25 de la Ley 80 de 1993, en concordancia con el Decreto 1082 de 2015, conforman el cuerpo normativo que obliga a los servidores públicos a someter la contratación pública a requisitos de planificación, que permitan el adecuado manejo del gasto público, y de otro lado, la satisfacción de las necesidades y con ello el adecuado funcionamiento de los servicios inmersos dentro de la administración estatal.

En cumplimiento de lo anterior, el suscrito secretario, elabora el presente estudio previo, esperando de esta manera identificar la necesidad que motiva la suscripción de un contrato estatal, y los elementos necesarios para desarrollar el procedimiento de escogencia del contratista.

Que el Municipio de El Socorro como entidad de carácter territorial es definida como parte fundamental y esencial de la división del estado colombiano, y tiene como finalidad principal la de garantizar el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectiva jurisdicción, ejerciendo para el cumplimiento de estos objetivos una función pública administrativa.

Que la Constitución Política prevé en el artículo 2° que son fines del Estado: "Servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación...".

Que al Municipio del Socorro de conformidad con el artículo 311 de la Constitución Política como entidad fundamental de la división político administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes.

Visto lo anterior y con el objeto de dar cumplimiento a los fines esenciales del Estado y demás funciones asignadas a la Entidad Territorial, se cuenta con personal de planta el cual a su vez es acreedor a diversos derechos laborales, entre los cuales se encuentra la dotación.

Así las cosas, la Ley 70 de 1988 "Por la cual se dispone el suministro de calzado y vestido de labor para los empleados del sector público" y el Decreto No. 1978 de 1989 "Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 70 de 1988", dispone que es

obligación legal de la Administración Municipal, proveer a los servidores públicos que tengan derecho de acuerdo a la normatividad laboral, las dotaciones consistentes en el suministro de vestido de labor y calzado, cada cuatro (04) meses, a empleados que devenguen una asignación básica mensual de hasta dos (02) salarios mínimos mensuales legales vigentes, siempre que el empleado beneficiario haya laborado por lo menos tres (03) meses en forma continua.

Que para efectos del artículo 5 del Decreto 1978 de 1989 "(...) se considera como calzado y vestido de labor (...) las prendas apropiadas para la clase de labores que desempeñen los trabajadores beneficiarios, de acuerdo con el medio ambiente en donde cumplan sus actividades". Así mismo el mencionado Decreto que Reglamenta parcialmente la Ley 70 de 1988, establece en su artículo 1, 3 y 4 que: "Articulo 1.- Los trabajadores permanentes vinculados mediante relación legal y reglamentaria o por contrato de trabajo, al servicio de los Ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos, unidades administrativas especiales, empresas industriales o comerciales de tipo oficial y sociedades de economía mixta tanto en el orden nacional como en las entidades territoriales; tendrán derecho a que la respectiva entidad les suministre en forma gratuita, cada cuatro meses, un par de zapatos y un vestido de trabajo. Articulo 2.- Para tener derecho a la dotación a que se refiere este Decreto, el trabajador debe haber laborado para la respectiva entidad por lo menos tres (3) meses en forma ininterrumpida, antes de la fecha de cada suministro, y devengar una remuneración mensual inferior a dos (2) veces el salario mínimo legal vigente. Artículo 3.- La remuneración a que se refiere el artículo anterior, corresponde a la asignación básica mensual."

Que la Administración municipal conocedora de sus obligaciones y competencias considera de vital importancia dar cumplimiento a la normatividad vigente antes referida, por ende la presente necesidad se encuentra dentro del plan de compras y adquisiciones de la Entidad.

Así las cosas se hace necesario, adelantar el proceso de contratación de la dotación de calzado y vestido de labor, ajustado a las características propias de cada función o labor a desarrollar, a fin no solo de cumplir con las normas legalmente establecidas, en especial las laborales, sino también de garantizar a los trabajadores las condiciones adecuadas para el ejercicio de sus funciones.

Ha de tenerse en cuenta que la Administración Municipal del Socorro, Santander, dentro de sus obligaciones misionales tiene el deber de garantizar la provisión de bienes, servicios, recursos financieros y humanos necesarios para la concreción de las actividades misionales, responsabilidades de Ley y compromisos que la Entidad adquiere con la comunidad.

En virtud de lo anterior, la Secretaría General y de Gobierno requiere contratar suministro de tres dotaciones (03) (Vestido, Calzado y elementos de seguridad) para la entrega correspondiente a los meses de abril, agosto y diciembre del año 2022, las cuales consisten en uniformes para el personal administrativo y operativo según

las especificaciones técnicas, colores, calidades y demás características que se describirán en el alcance del objeto contractual.

Que la planta de personal de la Alcaldía de el Socorro — Santander, actualmente cuenta con treinta y un (31) funcionarios cuya remuneración es inferior a dos salarios mínimos, por lo cual les asiste el derecho de acceder al suministro de ropa y calzado de labor y elementos de seguridad (operarios de maquinaria), sin embargo, teniendo en cuenta las vigencias de los contratos de trabajo y del personal vinculado mediante nombramiento provisional y en carrera administrativa para el año 2022, se prevé que las cantidades varíen en cuanto al número de servidores públicos que cumplan con los requisitos para acceder a dicho beneficio; por lo tanto la entidad con antelación requerirá las cantidades a suministrarse según sea el caso y para cada periodo de entrega al oferente que haya cumplido con los requisitos del proceso de contratación y sea el adjudicatario del contrato del suministro. Para suplir la necesidad anteriormente descrita, la Alcaldía del Municipio de El Socorro, tiene previsto dentro de su Plan de Compras, adquirir la dotación de vestido, calzado de labor y elementos de seguridad (para quienes ejercen labores como operarios de maquinaria); para el personal administrativo y operativo que hayan adquirido este derecho.

Con fundamento en lo anterior, se requiere contratar con una persona natural o jurídica, para el suministro de las dotaciones de Vestido, Calzado y elementos de seguridad para la entrega correspondiente a los meses de abril, agosto y diciembre del año 2022, las cuales consisten en prendas apropiadas para la clase de labores que desarrolla el personal administrativo y operativo, por lo tanto se hace indispensable desarrollar el proceso contractual cuyo objeto sea: "SUMINISTRO DE DOTACIÓN DE ELEMENTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL, VESTIDO Y CALZADO DE LABOR PARA EL PERSONAL DE PLANTA DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE EL SOCORRO, SANTANDER".

Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto antes mencionado es necesario adelantar el proceso contractual pertinente según lo establecido en el Decreto 1082 del 26 de mayo de 2015, para seleccionar la persona natural o jurídica que cumpla con las exigencias de tipo técnico, jurídico y financiero que se enunciaran más adelante.

Condiciones de ejecución del contrato

A continuación, se indican las condiciones técnicas de los bienes que se pretenden adquirir mediante un proceso de selección de contratistas con arreglo a las normas que rigen la contratación pública.

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	CANT
1.	Pantalón de sudadera elaborada en tela adidas, color rojo con franja azul oscura y líneas blancas a los costados, con bolsillos, empretinada con caucho cordón de 4cms, bota recta, con logo bordado del escudo del Municipio.	130

2.	Camisa tipo polo elaborada en tela Lacoste color blanco, con cuello y puño tejido en color rojo con franja azul y blanca, con logo bordado del escudo del municipio.	90
3.	Camiseta tipo polo en lanilla doble punto en color blanco, elaborada en lanilla doble punto, cuello redondo y puño tejido en color rojo con franja azul y blanca, logo bordado del escudo del municipio.	40

Plazo de ejecución proyectado

El plazo estimado del futuro contrato será de QUINCE (15) días, contados a partir de la suscripción del acta de inicio.

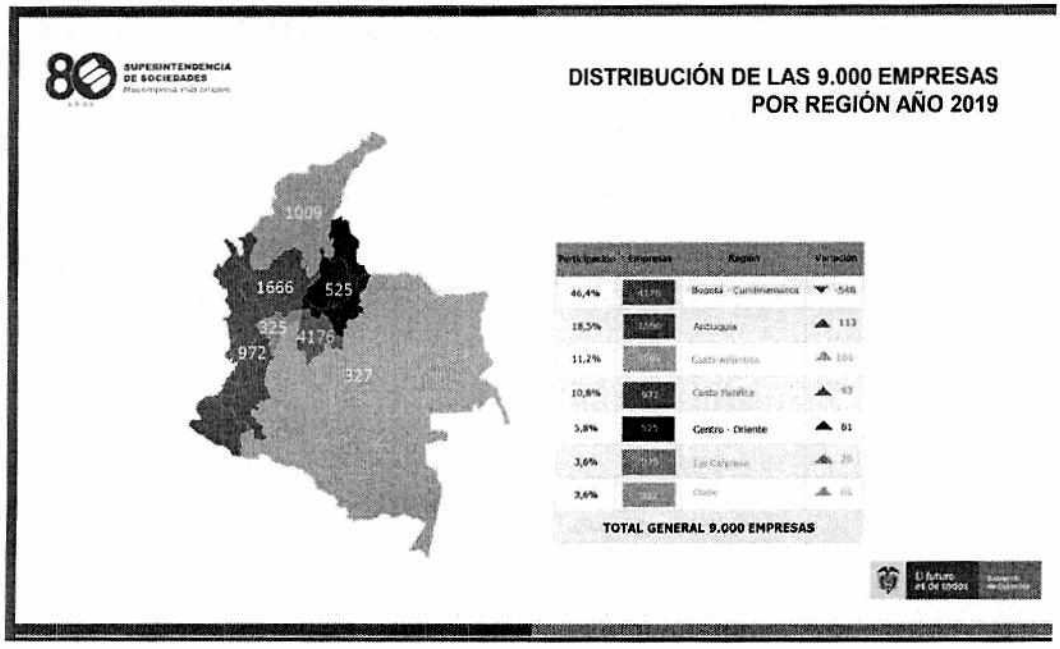
Contexto regulatorio de la Selección y Contratación

El marco normativo de la contratación con recursos públicos está enmarcado por la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007 y el Decreto 1082 de 2015, así como normas complementarias en función de la actividad contractual.

B. ESTUDIO DE LA OFERTA

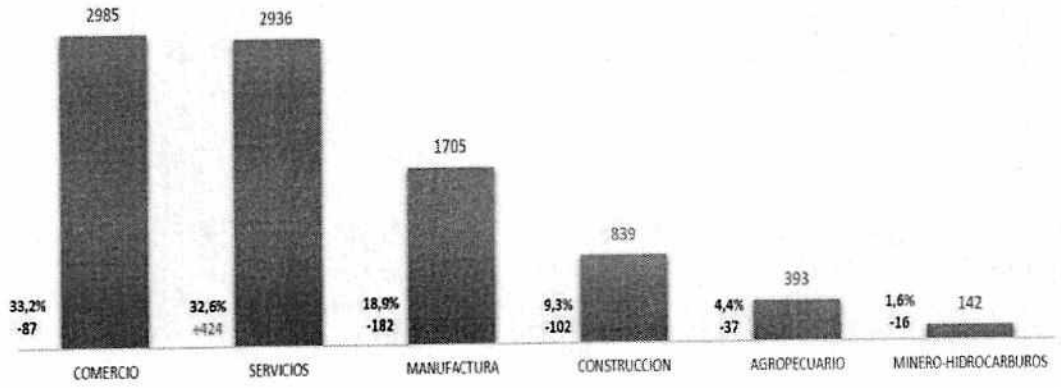
El análisis del estudio de la oferta permite identificar el contexto del mercado para la adquisición de los bienes y/o servicios objeto del presente análisis.

De acuerdo con la Superintendencia de Sociedades, la distribución de las 9000 empresas con más grandes por ingresos operacionales a 2019, establece los siguiente:



SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
Más empresa, más empleo

DISTRIBUCIÓN DE LAS 9.000 EMPRESAS POR SECTOR AÑO 2019



El futuro es de todos

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES
Más empresa, más empleo

COMPARATIVO DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS POR SECTOR AÑO 2019

Distribución de las empresas por sector 9.000 año 2019

Sector	No empresas	% Participación
Comercio	2.985	33,2%
Servicios	2.936	32,6%
Manufactura	1.705	18,9%
Construcción	839	9,3%
Agropecuario	393	4,4%
Minero e Hidrocarburo	142	1,6%
TOTAL	9.000	100,0%

Distribución de las empresas por sector 1.000 año 2019

Sector	No empresas	% Participación
Manufactura	299	29,9%
Comercio	287	28,7%
Servicios	283	28,3%
Construcción	54	5,4%
Minero e Hidrocarburo	54	5,4%
Agropecuario	23	2,3%
TOTAL	1.000	100,0%

El futuro es de todos

Identificación de proveedores

En Colombia de acuerdo con las empresas que reportan información financiera a la superintendencia de sociedades, están:

Nit	Razón social de la sociedad	Objeto social principal	Dirección del domicilio	Ciudad
900476207	UNION EUROPEA SAS	Comercio al por menor deprendas de vestir y susaccesorios	CALLE 86 18 29	BOGOTA-D.C.
900232961	TENDENZA NOVA S.A.S.	El comercio al por mayor y al detal de todo tipo de bienes en almacenes de cadena, así como la compra, importación, distribución y fabricación de todo tipo de prendas de vestir.	BG GUADALETE VDA FUSCA AUT NORTE KM 21	CHIA-CUNDINAMARCA
900123408	COMPAÑIA DE INVERSIONES TEXTILES DE MODA TEXMODAS S.A.S.	Desarrollo del comercio al detal de todo tipo de bienes en almacenes de cadena, así como la compra, importación, distribución y fabricación de todo tipo de prendas de vestir.	BG GUADALETE VDA FUSCA AUT NORTE KM 21	CHIA-CUNDINAMARCA
900207085	TEXART SAS	"Desarrollo del comercio al detal de todo tipo de bienes en almacenes de cadena, así como la compra, importación, distribución y fabricación de todo tipo de prendas de vestir. "	BG GUADALETE VDA FUSCA AUT NORTE KM 21	CHIA-CUNDINAMARCA
900207065	IBEROMODA SAS IBEROMODA SAS	"Comercio al por menor de prendas de vestir, calzado y accesorios en establecimientos especializados "	"KM 21 AUT NTE LOTE GUADALETE VDA FUSCA "	CHIA-CUNDINAMARCA
900468085	ANDIMODA S.A.S.	Desarrollo del comercio al detal de todo tipo de bienes en almacenes de cadena, así como la compra, importación, distribución y fabricación de todo tipo de prendas de vestir. " desarrollo del comercio al detal de todo tipo de bienes en almacenes de cadena, así como la compra, importación, distribución y fabricación de todo tipo de prendas de vestir	BG GUADALETE VDA FUSCA AUT NORTE KM 21	CHIA-CUNDINAMARCA
900467959	"TEMATEXTIL SAS "	"Comercio al por mayor y detal de todo tipo de bienes en almacenes de cadena de todo tipo de prendas de vestir, calzado y accesorios "	"BG GUADALETE VRD FUSCA AUT NORTE KM 21 "	CHIA-CUNDINAMARCA
811018771	MARKETING PERSONAL S.A.	La comercialización de todo tipo de bienes de consumo, mercadeo, personal, ventas por catálogo, correo directo, internet y telemercadeo	CL 10 SUR 51C 77 PI 2	MEDELLIN-ANTIOQUIA

900158685	CENTURY SPORTS SAS	Comercialización de prendas de vestir y calzado en establecimientos de comercio al por menor de artículos deportivos	BG GUADALUPE VDA FUSCA KM 21 AUTONORTE	CHIA-CUNDINAMARCA
900358218	DIFERMODA SAS	Comercio al por mayor y detal de todo tipo de bienes en almacenes y cadena, comercialización, empaque y reempaque de todo tipo de prendas de vestir, tanto para el comercio colombiano. La compra, venta, importación, exportación, distribución, fabricación de todo tipo de prendas de vestir y artículos de bisutería, artículos y prendas de ortivas calzado, y demás insumos, maquinaria y equipos, utilizados en la industria textil y de la confección. Así como, la fabricación, importación, exportación compra y venta de todo tipo de bienes muebles y artículos de decoración, así como de artículos plásticos, de empaque en todo tipo de materiales.	BD GUADALUPE VRD FUSCA AUT NORTE KM 21	CHIA-CUNDINAMARCA
900414127	SOFICAM SAS	Comercio al por mayor y al detal de todo tipo de bienes en almacenes de cadena, comercialización de prendas de vestir, calzado y accesorios tanto para el mercado colombiano como para el exterior	KM 21 AUTOP NTE LOTE GUADALUPE VEREDA FUSCA	CHIA-CUNDINAMARCA
900924527	H&M HENNES & MAURITZ COLOMBIA SAS	Ventas al por menor, importación y exportación de prendas de vestir, accesorios y textiles para el hogar; y actividades o productos relacionados	Carrera 58 D No. 146 - 51 Local 114	BOGOTA-D.C.
800176628	MODAS Y DISEÑOS SA	compra, venta, importación, maquila de prendas de vestir y accesorios	CRA 23 #1-175	PUERTO-COLOMBIA-ATLANTICO
892400615	INVERSIONES MEDIAN TRUJILLO SAS	Comercio al por menor deprendas de vestir y susaccesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	AV PROVIDENCIA 1 105	SAN-ANDRES-SAN ANDRES Y PROVIDENCIA
830089018	HOLDING DE ALMACENES LTDA	Venta al por menor de prendas de vestir	Calle 106 15-26	BOGOTA-D.C.
811045326	COMERCIALIZADORA SILVER SAS	Comercio al por menor deprendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	CALLE 72 44 185	ITAGUI-ANTIOQUIA
802012043	EXECUTIVE SAS	comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	CALLE 106 15 26	BOGOTA-D.C
900184576	AUSCOL SA	Comercio al por menor deprendas de vestir y susaccesorios	KR 19 82 85 OF 701	BARRIOS-UNIDOS-BOGOTA D.C.

800130985	CREACIONES NADAR S.A.	Producción y comercialización de la marca speedo	CARRERA 67 78 280 BG 105	MEDELLIN-ANTIOQUIA
900183992	MARCAS EUROPEAS SAS	comercio al por menor de prendas de vestir y accesorios	CALLE 86 18 29	BOGOTA-D.C

Comportamiento financiero

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

COMPARATIVO DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS POR SECTOR AÑO 2019

Distribución de las empresas por sector 9.000 año 2019

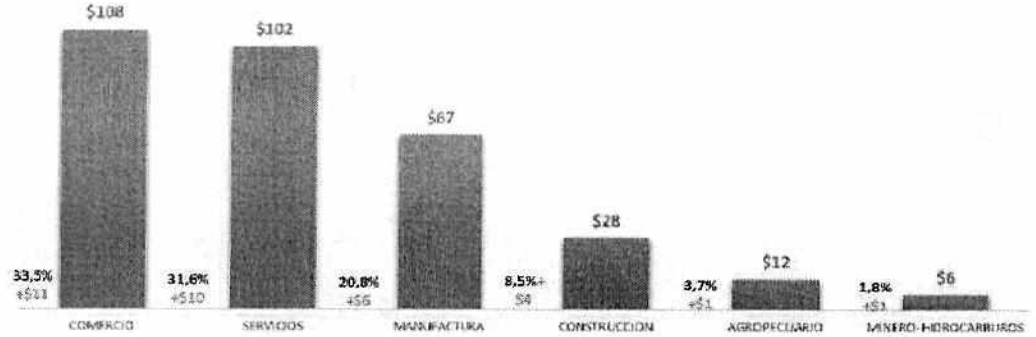
Sector	No empresas	% Participación
Comercio	2.985	33,2%
Servicios	2.936	32,6%
Manufactura	1.705	18,9%
Construcción	839	9,3%
Agropecuario	393	4,4%
Minero e Hidrocarburo	142	1,6%
TOTAL	9.000	100,0%

Distribución de las empresas por sector 1.000 año 2019

Sector	No empresas	% Participación
Manufactura	299	29,9%
Comercio	287	28,7%
Servicios	283	28,3%
Construcción	54	5,4%
Minero e Hidrocarburo	54	5,4%
Agropecuario	23	2,3%
TOTAL	1.000	100,0%

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

INGRESOS OPERACIONALES 9.000 EMPRESAS POR SECTOR – BILLONES DE PESOS



Análisis de requisitos de orden financiero según las condiciones de la oferta de servicios y del mercado

Teniendo en cuenta el artículo 2.2.1.1.1.5.3 del decreto 1082 de 2015 y el Manual de Colombia Compra, es importante establecer Requisitos Habilitantes de Capacidad Financiera, ya que estos permiten establecer las condiciones mínimas que reflejan la situación financiera de los proponentes.

Estas condiciones muestran la aptitud del proponente para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato. La capacidad financiera requerida en un Proceso de Contratación debe ser adecuada y proporcional a la naturaleza y al valor del contrato.

En consecuencia, la Entidad Estatal debe establecer los requisitos de capacidad con base en su conocimiento del sector relativo al objeto del Proceso de Contratación y de los posibles oferentes; para la cual se tiene en cuenta la Guía para la Elaboraciónde Estudios de Sector en http://www.colombiacompra.gov.co/manuales).

En atención a la naturaleza del contrato a suscribir y de su valor, plazo, forma de pago y el tipo de proceso que corresponde a una mínima cuantía no se requiere de indicadores financieros.

C. ESTUDIO DE LA DEMANDA.

La demanda está compuesta por todas aquellas entidades que requieren adelantar procesos de contratación similares dentro del sector.

Procesos de contrataciones similares en la misma entidad

De acuerdo con el tipo de contrato derivado del proceso contractual a adelantar, se realizóel siguiente análisis en basa en los procesos de contratación según modalidadrealizados por el Municipio del Socorro, Santander y publicados en el SECOP, cuyo objeto tiene relación directa con el suministro de dotación de vestuario y calzado:

Modalidad de contratación	Cant. Procesos	Participación
Licitación publica	0	0%
Concurso de Méritos	0	0%
Selección abreviada menor cuantía	0	0%
Selección abreviada subasta inversa	14	64%
Contratación directa o régimen especial	0	0%
Mínima cuantía	8	36%
Total Procesos	**22**	**100%**

De acuerdo con las consultas realizadas por el municipio en el Secop I, se puede verificarha desarrollado para este tipo de objeto la siguiente contratación, por la modalidad deselección abreviada subasta inversa catorce (14) contratos y por la modalidad de mínima cuantía ocho (08) contratos, para un total de veintidós (22) contratos.

Procesos de contrataciones similares en otras Entidades Públicas

De igual forma como se realizó para procesos adelantados por el municipio, se adelantó el siguiente análisis tomando como basa una muestra de los procesos de contratación adelantados por otras entidades públicas y publicados en el SECOP, del régimen contractual por ley 80 de 1993 y régimen especial, cuyo objeto tiene relación directa con el suministro de dotación de vestuario y calzado:

Modalidad de contratación	Cant. Procesos	Participación
Licitación publica	15,00	13%
Concurso de Méritos	-	0%
Selección abreviada menor cuantía	15,00	13%
Selección abreviada subasta inversa	24,00	20%
Contratación directa o régimen especial	30,00	25%
Mínima cuantía	34,00	29%
Total Procesos	**118,00**	**100%**

De acuerdo con la muestra tomada del Secop con relación a procesos cuyo objeto tienerelación directa con el objeto a contratar, se puede concluir que el 13% de la contratación se desarrolló por la modalidad de licitación pública, por la modalidad selección abreviada menor cuantía el 13%, por selección abreviada subasta inversa el 20%, por la contratación directa o régimen especial el 25% por modalidad de mínima cuantía, y por la mínima cuantía el 29%. El total de los procesos consultados es de 118.

Modalidad de selección del contratista:

En la totalidad de los procesos seleccionados como muestra, la modalidad de selección es la Mínima Cuantía, seguido Selección Abreviada por Subasta Inversa, siendo esta última la modalidad que adelantará al municipio en razón al presupuesto y a las características de los bienes a adquirir.

Vale resaltar que el tipo de proceso no genera variación alguna en las condiciones del mercado que se analizan aquí, ni en las condiciones que se exigirán para la presente convocatoria.

Objeto del contrato.

El objeto de los contratos analizados en la muestra corresponde a adquisición de elementos de dotación y de seguridad dirigidos a funcionarios y/o contratistas.

Cantidad del bien, obra o servicio.

Las cantidades fueron variadas y definidas de acuerdo con la necesidad de cada entidad encontrando en todo caso las similitudes correspondientes de acuerdo con las características de los bienes a adquirir.

Valor de los contratos y forma de pago.

El valor de cada contrato correspondió a las cantidades requeridas por la entidad para suplir su necesidad considerando todos los costos directos e indirectos derivados de la ejecución del contrato y la forma de pago se estableció un solo pago contra entrega de los bienes.

Número de contratos suscritos para el efecto y vigencias de los mismos.

En cada proceso de selección se celebró un contrato y en ningún caso se establecieron vigencias futuras en relación con los plazos de ejecución del contrato. Para este caso no se requiere de trámite de vigencias futuras.

Ejecución

De acuerdo con los diferentes procesos adelantados por el Municipio del Socorro, Santander, la participación de oferentes optima y permite la comparación de ofertas siendo el resultado de la ejecución de los contratos satisfactoria para las partes, representado confianza a la administración municipal con relación a los contratistas en este sector.

ANALISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA PARA ESTABLECER EL PRESUPUESTO OFICIAL

Para realizar el estudio de precios en el mercado, la administración municipal adelantó las consultas de contratos ejecutados en el municipio del Socorro, en otros municipios o entidades públicas con objetos o actividades similares, así como las cotizaciones con proveedores de esta clase de bienes, recibiendo las siguientes, con las cuales se realiza el respectivo análisis comparativo técnico, económico y financiero de loofrecido y que garantice satisfacer la necesidad:

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VR UNITARIO	TOTAL
1	Pantalón de sudadera elaborada en tela adidas, color rojo con franja azul oscura y líneas blancas a los costados, con bolsillos, empretinada con caucho cordón de 4cms, bota recta, con logo	130	$ 57.500	$7,475.000

	bordado del escudo del Municipio.			
2	Camisa tipo polo elaborada en tela Lacoste color blanco, con cuello y puño tejido en color rojo con franja azul y blanca, con logo bordado del escudo del Municipio.	90	$ 57.000	$5,130.000
3	Camiseta tipo polo en lanilla doble punto en color blanco, elaborada en lanilla doble punto, cuello redondo y puño tejido en color rojo con franja azul y blanca, logo bordado del escudo del Municipio.	40	$52.500	$2,100.000
			SUBTOTAL	**$ 14.705.000**
			IVA 19% (A.I.U. PARA EL CASO DE LAS OBRAS PÚBLICAS)	**$ 2.793.950**
			TOTAL	**$ 17.498.950**

De acuerdo con las cotizaciones presentadas por los proveedores de los bienes requeridos, se realizó el siguiente análisis para definir el presupuesto oficial para adelantar el proceso contractual, siendo el siguiente:

- ✓ Especificaciones del bien ofrecido por cada uno de los proveedores y satisfacción de la necesidad con los mismos.
- ✓ Valor unitario de los bienes en las cotizaciones y requeridas por la administración municipal.
- ✓ Se tomaron los precios unitarios más bajos para el presupuesto oficial, teniendo en cuenta que los proveedores ofrecen sobres las condiciones técnicas solicitadas por el municipio.
- ✓ Inclusión de costos adicionales que implica la celebración del contrato como garantías, impuestos, estampillas departamentales y tributos Municipales.

Variables utilizadas para calcular el valor estimado del contrato.

a. Para la realización del análisis económico que hace parte integral del presente estudio previo se indican las siguientes variables que se consideraron para calcular el presupuesto de la respectiva contratación, determinando la siguiente ecuación contractual:

Ecuación Contractual = Costo unitario (Costo del bien + Transporte + Impuestos y gastos contractuales).

b) Soporte Económico: El análisis económico que soporta el valor estimado del presente proceso de selección, se basa en los precios del mercado realizado por la administración municipal el cual incluye el transporte para la entrega del bien en el municipio, Este estudio arrojó los costos, lo que determina el valor del presupuesto a ejecutar.

COSTO TOTAL = COSTOS DIRECTOS + COSTOS INDIRECTOS

Otras variables: Para el análisis económico se tiene en cuenta además las siguientes variables:

- ✓ Condiciones y especificaciones técnicas de los bienes a adquirir.
- ✓ Transporte y embalaje de los bienes hasta el sitio de entrega de estos, el cual es en el palacio municipal.
- ✓ Seguridad social.
- ✓ Precios tomando como referencia los precios determinados en la región, en cuanto a la clase de bien.
- ✓ Inclusión de costos adicionales que implica la celebración del contrato como garantías, erogaciones departamentales y municipales e impuestos entre otros, los cuales representan los costos indirectos del proyecto.
- ✓ Precios unitarios más bajo de cada una de las cotizaciones, teniendo en cuenta que son bienes de condiciones técnicas uniformes, siendo beneficioso y garantiza las especificaciones de estos a la administración municipal.

IMPUESTOS MUNICIPALES	VALOR – PORCENTAJE
Orden de pago.	7000
Impuesto industria y comercio.	5*1000
Estampilla previsión social.	1%
Estampilla pro – anciano.	4%
Estampilla pro - cultura.	2%
Tasa pro-deporte y recreación.	2%
Fondo de seguridad ciudadana.	5%

IMPUESTOS DEPARTAMENTALES	VALOR – PORCENTAJE
Pro - UIS.	2%
Pro - Desarrollo.	2%
Pro – Deporte.	2%
Ordenanza No. 012.	10%de la sumatoria de estampillas departamentales.

IMPUESTOS NACIONALES	VALOR – PORCENTAJE
Retención contrato de obra.	2%
RTE IVA.	15%
Si es exento de IVA y retención debe certificar.	

Los cotizantes han manifestado haber establecido en sus cotizaciones los impuestos y costos indirectos derivados de la ejecución del contrato.

Con esta estructura se determinó el presupuesto oficial para el proceso de selección.

Es así como de acuerdo con los resultados y el análisis del sector incluidos en el presente anexo, se concluye una proyección presupuestal de: **DIECISIETE MILLONES CUATROCIENTOS NOVENTA Y OCHO MIL NOVECIENTOS CINCUENTA PESOS MCTE, ($17,498.950)**.

IDENTIFICACION Y CLASIFICACION DE LOS RIESGOS

Tomando como referencia la práctica y desarrollo de los diferentes procesos de contratación en vigencias anteriores, los riesgos identificados por otras entidades y proponiendo planes de acción- tratamiento que disminuyan dichas circunstancias y permitan garantizar el cumplimiento de la finalidad que persigue el proceso contractual.

Al respecto, la entidad establece la clasificación del riesgo según su clase, su fuente, la etapa del proceso de contratación y su tipo:

Clase	General
	Específico
Fuente	Interno
	Externo
Etapa:	Planeación
	Selección
	Ejecución
Tipo	Riesgo económico
	Riesgo Social o Político
	Riesgos Operacionales
	Riesgos Financieros
	Riesgos Regulatorios
	Riesgos de la Naturaleza
	Riesgos Ambientales
	Riesgos Tecnológicos

EVALUAR Y CALIFICAR LOS RIESGOS

Una vez definido lo anterior, la entidad procede a evaluar los riesgos identificados estableciendo el impacto de estos frente al logro de los objetivos del proceso y la probabilidad de ocurrencia del evento, atendiendo a lo dispuesto en la siguiente tabla:

	Categoría	Valoración
Probabilidad	Raro (puede ocurrir excepcionalmente)	1
	Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)	2
	Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)	3
	Probable (probablemente va a ocurrir)	4
	Casi cierto (ocurre en la mayoría de circunstancias)	5

Posteriormente, se realiza la calificación cualitativa del riesgo, y la calificación monetaria, la cual corresponde a la estimación de los sobrecostos ocasionados por la ocurrencia del riesgo como un porcentaje del valor total del presupuesto del contrato.

Impacto					
Calificación Cualitativa		Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente.	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes.	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual.	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual.
Calificación Monetaria		Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%).	Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%).	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%).
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5

A continuación, se sumaron las valoraciones de probabilidad e impacto para obtener la valoración total del riesgo:

		Impacto				
Calificación Cualitativa		Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente.	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se pueden lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes.	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual.	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual.
Calificación Monetaria		Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%).	Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%).	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%).
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5
Probabilidad	1	2	3	4	5	6
	2	3	4	5	6	7
	3	4	5	6	7	8
	4	5	6	7	8	9
	5	6	7	8	9	10

Con la información anterior, la valoración completa del riesgo permite establecer su categoría:

Valoración del Riesgo	Categoría
8, 9 y 10	Riesgo extremo
6 y 7	Riesgo alto
5	Riesgo medio
2, 3 y 4	Riesgo bajo

ASIGNACIÓN Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

Para establecer la asignación y tratamiento de los riesgos, el Municipio, seleccionó la opción apropiada teniendo en cuenta el costo y el beneficio de cualquiera de las acciones identificadas para el tratamiento de dichos riesgos, teniendo en cuenta que en la mayoría de los casos una combinación de opciones permite un mejor resultado.

Información que se encuentra plasmada en la matriz adjunta al presente documento, que relaciona una a una las tareas previstas y los responsables en cada caso, que responden a los eventos indicados como posibles riesgos, así como los cronogramas, recursos (personal, información) y presupuesto, necesidades de informes de seguimiento, reportes de monitoreo, etc.

MONITOREAR LOS RIESGOS

Como acción de seguimiento, el Municipio tiene previsto el monitoreo constante a los riesgos del proceso de contratación pues las circunstancias cambian rápidamente y los riesgos no son estáticos.

La matriz y el plan de tratamiento serán revisadas constantemente y se evaluará si es necesario hacer ajustes al plan de tratamiento de acuerdo con las circunstancias.

La matriz y el plan de tratamiento serán revisadas constantemente y se evaluará si es necesario hacer ajustes al plan de tratamiento de acuerdo con las circunstancias.

De conformidad con lo anterior, se tiene la siguiente **MATRIZ DE RIESGOS.**

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción (Que puede pasar y, como puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría
1	Especifico	Interno	Planeación	Económico	Sobrecostos en la contratación	Denuncias por parte de los entes de control y veedores	Raro	Mayor	5	Riesgo medio
2	Especifico	Externo	Planeación	Operacionales	Incumplimiento de las obligaciones contractuales	Afecta la satisfacción de la necesidad planteada por la entidad ocasionando retrasos administrativos en el are de su competencia	Raro	Moderado	4	Riesgo bajo
3	Especifico	Externo	Planeación	Operacionales	Deficiencias en la ejecución de las obligaciones contractuales	Efectivas denuncias y quejas remitidas por parte de los entes de control	Posible	Mayor	7	Riesgo alto

4	Especifico	Externo	Contratación	Operacionales	Errores involuntarios en la estructuración del contrato o estudios previos	Discordancia en la ejecución del contrato	Raro	Moderado	4	Riesgo bajo
5	General	Interno	Contratación	Operacionales	Fraude documental	Dilaciones en la suscripción del contrato hasta que se demuestre la legitimidad de los documentos y/o efectivas denuncias	Posible	Menor	5	Riesgo medio
7	Especifica	Interno	Ejecución	Operacionales	Accidente Laboral y/o enfermedad durante la ejecución del contrato	1) Retraso o impedimento en el desarrollo del contrato 2) indemnizaciones por parte de sistema de seguridad social y ARL	Posible	Menor	5	Riesgo medio
8	Especifico	Interno	Ejecución	Financiero	Errores cometidos en la estructuración de los formatos de cuentas de cobro y/o entrega tardía de los mismo conforme la forma de pago estimada en la minuta contractual	Iliquidez para la ejecución del contrato	Posible	Insignificante	4	Riesgo bajo
9	Especifico	Interno	Contratación	Regulatorios	Selección del contratista que no cumplan con la totalidad de los requisitos habilitantes o se encuentren incursos en alguna inhabilidad o incompatibilidad	Denuncias de terceros sobre la selección del oferente	Raro	Mayor	5	Riesgo medio
10	Especifico	Interno	Contratación	Regulatorios	Incumplimiento de la publicación de los documentos del proceso contractual a la plataforma del Secop I	Efectivas sanciones disciplinarias por parte de los órganos de control y observaciones	Raro	Moderado	4	Riesgo bajo

Con lo anterior, se deja constancia del análisis del sector para la contratación que se pretende realizar por parte de la administración municipal.

EL Socorro, Santander, noviembre de 2022.

JAVIER FERNANDO ROMERO SOLANO
Secretario General y de Gobierno Municipal

	Funcionario/Contratista	Cargo/Contrato	Firma
Proyecto:	Oscar Julián Malaver Poveda	Contratista	
Revisó Aspectos Jurídicos	Abog. Carlos Fernando Quesada León	Asesor Jurídico Externo	
Aprobó Aspectos Jurídicos	Abog. Yudy Andrea Rodríguez García	Secretaria Jurídica	

Los arriba firmantes declaramos que hemos revisado el presente documento y lo encontramos ajustado a las normas y disposiciones legales y/o técnicas vigentes y por lo tanto, bajo nuestra responsabilidad lo presentamos para la firma del Secretario General y de Gobierno Municipal