

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 1 de 33

Villavicencio, 08 de agosto de 2025 ✓

Doctor:

CHARLES ROBIN AROSA CARRERA

Ordenador del gasto

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS

Ciudad.

En cumplimiento del Acuerdo Superior No. 027 de 2020 Estatuto General de Contratación y la Resolución Rectoral No. 0685 de 2021, me permito presentar ante usted el **ESTUDIO DEL SECTOR** para llevar a cabo la presente contratación.

1. INTRODUCCIÓN CONTRATO DE CONSULTORIA DE OBRA – CONVOCATORIA PRIVADA

La Universidad de los Llanos tiene como propósito dar cumplimiento a lo definido en el literal j) artículo 27. **Estudio del sector para la convocatoria privada**, de la Resolución Rectoral No. 0685 de 2021 *“Por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de la Universidad de los Llanos, y se derogan las Resoluciones 2661 de 2011, 2079 de 2014 y 2588 de 2015”*.

El estudio del sector que refiere el proceso contractual establece el deber de las instituciones en analizar el sector relativo al objeto de contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y de análisis de Riesgo. Este análisis es necesario para conocer los aspectos relacionados con el objeto del proceso de contratación, exponiendo el mercado del bien, obra o servicio que se pretende adquirir, de manera que esta información sirve para diseñar los lineamientos y factores de referencia que se van a sugerir, en cumplimiento de los principios de eficacia, eficiencia, economía y promoción de la competencia.

La Universidad de los Llanos se ha destacado por su compromiso con la comunidad universitaria al diseñar diversos programas y proyectos que sirven a los intereses generales de la misma. Estos proyectos abarcan áreas como la investigación, obras, mantenimientos, servicios y consultorías, los cuales se llevan a cabo mediante los procesos de contratación correspondientes.

Este compromiso se fundamenta en los principios consagrados en la Constitución de Colombia, la cual establece que es deber del Estado servir a la comunidad y promover su prosperidad general. Además, se garantiza la autonomía universitaria y se promueve el fortalecimiento de la investigación científica en las universidades oficiales y privadas.

La Universidad de los Llanos enfrenta un desafío debido a la falta de información actualizada y precisa sobre el contexto socioeconómico, ambiental y académico de la región de la Orinoquía Colombiana. Esta deficiencia impide el desarrollo de programas académicos relevantes, limita la capacidad de atraer y retener estudiantes, y afecta negativamente la calidad de la investigación y los proyectos de extensión, además de la toma de decisiones frente a las diversas modalidades existentes por parte del Ministerio de Educación Nacional.

Técnicamente, la ausencia de metodologías estandarizadas, la carencia de herramientas tecnológicas avanzadas y la desactualización de las bases de datos existentes disminuyen las posibilidades de la universidad de poder dar respuesta a las necesidades de la región y del país; es así, que en el Plan de Desarrollo Nacional: Colombia potencia mundial de la vida, se establecen como uno de los pilares más importantes la Educación de calidad para reducir la desigualdad, reconociendo la educación superior como un derecho, generando compromisos para el aumento de la tasa de cobertura en los municipios PDET y otros territorios mayormente afectados por la violencia o con incidencia de cultivos de uso ilícito.

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 2 de 33

El poco conocimiento que actualmente se tiene de las necesidades de estas zonas del país, los efectos de la pandemia dados por el COVID 19 y los cambios en las políticas nacionales y regionales a las cuales se han visto abocadas las diversas regiones del país, garantizan la necesidad de reconocer contextualmente, las dificultades geográficas y logísticas para acceder a la educación superior, así como los rápidos cambios en las dinámicas socioeconómicas y ambientales.

La falta de información precisa y actualizada tiene múltiples efectos negativos. académicamente, resulta en programas irrelevantes, una baja retención de estudiantes y una reducción en la calidad de formación (Molano, Solano, & Bernal, 2023). Institucionalmente, desacelera el proceso de acreditación, dificulta el financiamiento externo y complica la planificación y ejecución de proyectos estratégicos, además de la ejecución de los diversos planes de desarrollo departamentales e inclusive del mismo institucional. De igual forma la falta de conocimiento minimiza el impacto positivo que puede tener la universidad frente a diversas iniciativas por parte de las facultades.

Para mitigar estos problemas, se propone un estudio de contexto que abarque diversos aspectos clave: misión y visión institucional, infraestructura física, demografía estudiantil, cultura estudiantil, entorno académico, recursos y servicios estudiantiles, clima institucional, factores externos, desafíos y oportunidades, elementos económicos relevantes, recopilación de datos económicos, análisis financiero, evaluación del impacto, recomendaciones, perspectiva completa y detallada, análisis por áreas de conocimiento, impacto de egresados por área de conocimiento y aspectos de calidad.

Este estudio proporcionará una base sólida para la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica a largo plazo; al identificar y mitigar las causas subyacentes de los problemas actuales, se podrán mejorar los efectos negativos en los ámbitos académico, institucional y comunitario. En última instancia, este esfuerzo contribuirá al desarrollo integral y sostenido de la Universidad de los Llanos y de la región de la Orinoquía Colombiana.

Por lo tanto, la Dirección Técnica de Proyección Social con apoyo de la Vicerrectoría Académica, radicó en la Oficina de Planeación el proyecto **ESTUDIO DE CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS “UNIVERSIDAD DIALÓGICA, PLURALISTA Y CON ENFOQUE DIFERENCIAL”**, mediante ficha **BPUNI VIAC 04 2309 2024**, del cual, los miembros del Consejo Superior Universitario aprobaron recursos y su ejecución mediante la Resolución Superior N° 040 en sesión ordinaria del 11 de diciembre de 2024, *“Por la cual se aprueba el Plan Operativo Anual de Inversión (POAI) correspondiente a la vigencia fiscal 2025 y autoriza al Rector a utilizar recursos del Presupuesto General de la Nación PGN – Inversión, Estampilla “Universidad de los Llanos”, Estampilla Universidad Nacional de Colombia y demás Universidades, Recursos CREE y realizar el trámite correspondiente para contratar la ejecución de los proyectos contemplados en el Plan Operativo Anual de Inversión (POAI-2025)”*

El objetivo del proyecto es desarrollar una herramienta estratégica que facilite la disponibilidad y precisión de la información sobre el contexto socioeconómico, ambiental y académico de la región de la Orinoquía Colombiana, para mejorar la capacidad de planificación estratégica y operativa de la Universidad de los Llanos, por lo cual el proyecto contempla para su ejecución tres actividades: **1) Realizar estudio de análisis de contexto que responda a las necesidades institucionales; 2) Formular análisis del impacto de las funciones sustantivas de la Universidad de los Llanos. 3) Desarrollar estudio de mercado que permita caracterizar las necesidades, realidades y expectativas de la región.**

La importancia de este proyecto radica en su capacidad para proporcionar una base sólida de datos y análisis que informen las decisiones estratégicas de la Universidad de los Llanos. Sin datos precisos y actualizados, la universidad no puede desarrollar programas académicos que respondan a las necesidades reales de la región, lo que resulta en una menor relevancia de su oferta educativa (Ministerio de Educación Nacional, 2019).

El estudio de contexto contribuirá significativamente a la solución de la problemática planteada al proporcionar una comprensión detallada de las dinámicas socioeconómicas, ambientales y académicas de la región. Remolina (2016) subraya que los cambios en las condiciones de mercado, especialmente en cuanto a ofertas de programas universitarios, competencias académicas, productos de investigación y acciones de extensión universitaria, demandan una permanente

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 3 de 33

redefinición de estrategias para adaptarse a los nuevos requerimientos, lo cual es esencial para mantener la competitividad y responder a las demandas casi inmediatas de la comunidad.

Así las cosas, se ha identificado la importancia de adelantar un proceso de selección para contratar una consultoría que permita obtener el **ESTUDIO DE CONTEXTO, MERCADO E IMPACTO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS EN LA REGIÓN DE LA ORINOQUIA, CON CARGO A LA FICHA BPUNI VIAC 04 2309 2024**"

2. ASPECTOS GENERALES

Tabla 1- Aspectos Generales del Proceso

ENTIDAD CONTRATANTE	UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS		
DEPENDENCIA ORIGEN DE LA NECESIDAD	VICERRECTORIA ACADÉMICA		
OBJETO A CONTRATAR	ESTUDIO DE CONTEXTO, MERCADO E IMPACTO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS EN LA REGIÓN DE LA ORINOQUIA, CON CARGO A LA FICHA BPUNI VIAC 04 2309 2024.		
MODALIDAD DEL PROCESO	CONVOCATORIA PRIVADA		
PLAZO DE EJECUCIÓN	HASTA 26 DE DICIEMBRE DE 2025, contados a partir del acta de inicio del contrato.		
LUGAR DE EJECUCIÓN	En la Región de la Orinoquia y los temas administrativos en la ciudad de Villavicencio en el Campus Barcelona ubicado en el Kilómetro 12 Vía Puerto López, o en donde el SUPERVISOR le señale		
VALOR DEL PROCESO A CONTRATAR	CUATROCIENTOS VEINTINUEVE MILLONES DE PESOS MONEDA CORRIENTE (\$429.000.000 M/CTE)		
CODIFICACIÓN UNSPSC DE LOS BIENES, OBRAS Y SERVICIOS.	80101500	SERVICIOS DE CONSULTORÍA DE NEGOCIOS Y ADMINISTRACIÓN CORPORATIVA	
	80141500	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	
	81131500	METODOLOGÍA Y ANÁLISIS	

3. ANÁLISIS TÉCNICO:

Como aspectos técnicos, se requiere que los oferentes tengan capacidad competitiva en términos de experiencia consolidada. Así mismo, que cuenten con herramientas técnicas necesarias para el desarrollo de la labor objeto del presente proceso, práctica, profesionalismo y trayectoria que certifique experiencia, organización jurídica y cumplimiento de normas vigentes, garantizando que se cumpla con los factores requeridos.

DESAÍOS PARA LAS CONSULTORAS EN 2025: ¿CÓMO PREPARARSE PARA EL FUTURO?¹

El 2025 se perfila como un año lleno de retos para las consultoras. Desde las demandas crecientes de los clientes hasta la presión por adaptarse a un entorno digitalizado, las empresas de consultoría necesitan reevaluar sus estrategias para mantenerse competitivas y relevantes. En este artículo, exploramos los principales desafíos que enfrentarán y las estrategias clave para abordarlos con éxito.

¹ <https://projectcor.com/es/blog/desafios-para-las-consultoras-en-2025-como-prepararse-para-el-futuro/>

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta

Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 4 de 33

¿Cómo superar las expectativas de clientes con soluciones hechas a medida?

El desafío: Los clientes no solo buscan soluciones rápidas, también quieren resultados medibles que impacten de manera directa y positiva en sus operaciones. Estos resultados deben ser adaptados a las necesidades específicas de cada cliente, lo que pone presión en las consultoras para desarrollar estrategias personalizadas, a menudo en lapsos de tiempo muy limitados. La falta de tiempo y recursos puede comprometer la capacidad de entrega.

La solución: Es fundamental incorporar sistemas avanzados de análisis de datos que permitan identificar patrones y crear estrategias precisas, adaptadas a cada cliente. Además, las consultoras deben adoptar tecnologías que agilicen procesos clave y faciliten la implementación de recomendaciones personalizadas. Mantener una comunicación transparente y constante con los clientes también es clave para alinear expectativas, fortalecer la confianza y garantizar resultados exitosos a largo plazo.

Por qué integrar tecnologías emergentes de forma simple y efectiva

El desafío: La inteligencia artificial, el machine learning y la automatización están revolucionando la manera en que operan las consultoras, desde la recopilación de datos hasta la implementación de soluciones. Aunque estas tecnologías ofrecen enormes beneficios, como mayor eficiencia y mejores resultados, adaptarse a ellas puede ser un proceso desafiante. Requiere inversiones significativas en capacitación del personal, adquisición de recursos adecuados y la creación de una estrategia clara para integrar estas herramientas.

La solución: Para superar estos retos, es crucial implementar programas continuos de capacitación para garantizar que los equipos estén actualizados y capacitados en el uso de estas tecnologías. Adoptar soluciones tecnológicas que se integren de manera natural en los procesos diarios también es fundamental. La clave está en identificar qué herramientas generan el mayor impacto para cada tipo de proyecto y dar prioridad a su adopción, asegurándose de medir resultados para ajustar estrategias de manera proactiva.

Cómo retener y atraer a los mejores talentos en un mercado competitivo

El desafío: El mercado laboral es cada vez más competitivo, y los consultores no solo buscan una buena remuneración, sino también condiciones laborales que promuevan su desarrollo personal y profesional. Ambientes laborales flexibles, proyectos desafiantes y un claro sentido de propósito son ahora determinantes para captar y retener talento. La falta de atención a estas expectativas puede resultar en altos índices de rotación y costos asociados al reemplazo de personal.

La solución: Para enfrentar este desafío, es esencial crear una cultura corporativa que se destaque como atractiva y alineada con las expectativas del talento actual. Implementar beneficios como esquemas de trabajo remoto, programas personalizados de desarrollo profesional y un enfoque claro en el bienestar integral del equipo puede marcar la diferencia. Además, mantener una comunicación abierta, escuchar a los colaboradores y ajustar las estrategias organizacionales en función de sus necesidades ayudará a construir un compromiso sólido y duradero.

Domina datos y creatividad para cambiar el juego

El desafío: La toma de decisiones basada en datos se ha convertido en una necesidad ineludible para las consultoras modernas. Sin embargo, enfocarse exclusivamente en métricas puede limitar severamente la capacidad de las empresas para pensar fuera de la caja y proponer soluciones innovadoras que generen un impacto significativo. Esto podría resultar en estrategias más predecibles y menos efectivas a largo plazo.

La solución: Los datos deben ser el punto de partida para la creatividad, un recurso que inspire nuevas ideas en lugar de sofocarlas. Es fundamental capacitar a los equipos para interpretar la información estratégica y transformarla en iniciativas disruptivas. Al mismo tiempo, fomentar un entorno que valore y premie la generación de ideas frescas permitirá equilibrar ambos enfoques, garantizando soluciones que sean tanto basadas en datos como profundamente innovadoras.

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 5 de 33

Rentabilidad y optimización de procesos

El desafío: La presión por ofrecer servicios de alta calidad a costos competitivos está llevando a muchas consultoras a buscar formas de optimizar sus operaciones sin comprometer el valor entregado. Esta necesidad de encontrar un equilibrio entre eficiencia y calidad se agrava con la constante evolución de las expectativas de los clientes, quienes buscan rapidez, personalización y resultados impactantes sin sobrecostos significativos.

La solución: Automatizar tareas repetitivas y simplificar procesos internos puede liberar recursos que las consultoras pueden redirigir hacia iniciativas de mayor impacto. Esto incluye la implementación de sistemas que no solo gestionen recursos de manera eficiente, sino que también proporcionen datos en tiempo real para decisiones más acertadas. Al aprovechar tecnologías avanzadas, las consultoras pueden garantizar una mayor transparencia, optimizar costos operativos y mantener un alto nivel de satisfacción entre sus clientes.

El éxito en 2025 no dependerá solo de superar los desafíos, sino también de transformar esos retos en ventajas competitivas. Las consultoras que prioricen la innovación, adopten tecnologías emergentes y fortalezcan sus equipos con formación constante tendrán mayores posibilidades de destacar. En un entorno tan dinámico, anticiparse a las tendencias y responder con agilidad será clave para mantener la relevancia y el liderazgo en el mercado.

4. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR:

TAMAÑO DEL MERCADO DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA Y ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN TENDENCIAS DE CRECIMIENTO Y PRONÓSTICOS (2024-2029)²:

El mercado de servicios de consultoría está segmentado por tipo de servicio (consultoría de operaciones, consultoría estratégica, asesoramiento financiero y asesoramiento tecnológico), industria de usuario final (servicios financieros, ciencias biológicas y atención sanitaria, TI y telecomunicaciones, gobierno y energía) y geografía. Los tamaños de mercado y los pronósticos se proporcionan en términos de valor (USD) para todos los segmentos anteriores.

Análisis del mercado de servicios de consultoría

El tamaño del mercado de servicios de consultoría se estima en 323,88 mil millones de dólares en 2024, y se espera que alcance los 431,89 mil millones de dólares en 2029, creciendo a una tasa compuesta anual del 4,96% durante el período previsto (2024-2029).

- Las empresas de consultoría de gestión brindan servicios que ayudan a las organizaciones a mejorar su eficiencia. Estas firmas analizan las operaciones y comprenden las ineficiencias organizacionales existentes, que van desde el costo de las materias primas hasta las políticas de recursos humanos en la organización.
- Existe una necesidad creciente de servicios de consultoría de gestión, debido al fuerte crecimiento económico en los mercados europeos, las reformas regulatorias en el sector financiero, la subcontratación de operaciones de back-end a economías de bajo costo y las inversiones públicas. Durante el período previsto, se espera que un crecimiento económico más rápido, el surgimiento de la consultoría digital y el aumento de la globalización impulsen un mayor crecimiento.
- Muchas empresas intentan constantemente reducir costos y aumentar su eficiencia para trasladar los costes ahorrados al cliente y resistir la intensa competencia a la que se enfrentan. Esto conduce a una mayor demanda de

² <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/consulting-service-market>

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta

Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 6 de 33

improvisaciones de procesos comerciales y consultoría relacionada con la eficiencia operativa. Los cambios regulatorios, como el Brexit y el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) de la UE, han aumentado la demanda de consultoría en todas las principales líneas de servicios. Las organizaciones multinacionales buscan asesoramiento de alto valor para cumplir con las regulaciones, impulsando la demanda de servicios de consultoría de gestión.

- La creciente complejidad de los proyectos presenta un desafío importante en la industria de la consultoría. La gestión de proyectos es el núcleo de los servicios de consultoría, y las empresas de consultoría dependen de equipos de proyectos bien organizados y procesos de gestión sólidos. Un factor clave que contribuye a la complejidad del proyecto es la creciente presión para mantener la transparencia con respecto a los costos y los componentes de valor agregado.
- El brote de COVID-19 impulsó a organizaciones de todo el país a tomar todas las medidas necesarias para garantizar la seguridad de sus empleados y la comunidad. La pandemia de COVID-19 benefició al mercado debido al aumento del trabajo a distancia y a la creciente transformación digital de las empresas. Las empresas buscan procesos de negocio que sean fluidos, eficientes y accesibles desde cualquier ubicación.
- Además, muchas empresas han completado su transformación digital y muchas han decidido permanecer completamente remotas u operar con un modelo híbrido digital y de oficina. Con el creciente modelo de trabajo remoto, las empresas están aumentando las inversiones en el cambio hacia tecnologías impulsadas por la nube y la inteligencia artificial, lo que se espera que impulse el mercado de servicios de consultoría de operaciones.

Tendencias del mercado de servicios de consultoría

Las ciencias biológicas y la atención sanitaria serán testigos de la mayor tasa de crecimiento

- El papel de una empresa de consultoría sanitaria es optimizar la eficiencia, la generación de ingresos y las mejoras estructurales. Esto puede adoptar muchas formas, y surgen diversas especializaciones dentro del sector de la consultoría sanitaria. Algunas organizaciones de atención médica más grandes podrían tener una empresa consultora con contrato y recibir continuamente servicios de evaluación y asesoramiento para mejorar el desempeño durante un período más largo. Este es especialmente el caso de las grandes organizaciones de atención médica con el poder financiero para emplear muchos tipos de servicios de consultoría, como servicios de asesoramiento operativo, estratégico y tecnológico.
- El sector de la salud se ha ido volviendo gradualmente competitivo con el desarrollo de infraestructura de salud moderna, unidades de atención al paciente, inversiones gubernamentales y la integración de herramientas digitales en el sector de la salud, lo que crearía una demanda de servicios de consultoría estratégica en el mercado porque, con diversos conocimientos empresariales y una comprensión profunda de estos proveedores de servicios, estos proveedores de servicios pueden guiar a los centros de atención médica hacia los puntos débiles de la audiencia objetivo.
- Las organizaciones de atención médica deben cumplir con las pautas legales para ser operativas, y obtener una licencia una vez no es suficiente porque las leyes y regulaciones cambian constantemente, lo que alimenta la necesidad de servicios de consultoría de asesoría legal en el sector de la salud que puedan permitir a las empresas mejorar su día a día. operaciones actuales, gestión de información de pacientes, contratos de tratamiento y crearía una oportunidad para los proveedores del mercado, incluidos PWC, EY, entre otros.
- Además, empresas de tecnología y equipos sanitarios, como GE Healthcare y Siemens Healthineers, están implementando estrategias digitales en sus operaciones para aumentar la eficiencia de sus plantas, lo que está

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 7 de 33

creando oportunidades para servicios de consultoría. Por ejemplo, en agosto de 2023, Tata Consultancy Services (TCS) obtuvo un contrato de GE HealthCare Technologies Inc. para ayudar a la empresa de atención médica a transformar su modelo operativo de TI a través de su experiencia en consultoría e ingeniería, lo que muestra la demanda de servicios de consultoría tecnológica en el sector sanitario en el mercado.

- El mercado ha sido testigo de asociaciones y adquisiciones que respaldan el crecimiento porque los proveedores del mercado se están asociando con empresas analíticas para aumentar sus capacidades de servicios de consultoría y asesoramiento en los sectores de la salud. Además, países como Estados Unidos y Alemania están gastando más del 10% de su PIB en atención médica, lo que muestra la prioridad del crecimiento futuro del segmento de atención médica, alimentando la necesidad de servicios de consultoría en el sector de la salud.

América del Norte tiene la mayor cuota de mercado

Estados Unidos es el mercado de servicios de consultoría que genera ingresos más grande del mundo, debido a que es el hogar de las principales firmas de consultoría globales que atienden a una amplia gama de verticales de usuarios finales. Además, el mercado altamente volátil en toda la economía estadounidense, junto con las reformas sostenidas en la regulación gubernamental, está impulsando a las empresas a recurrir a proveedores de consultoría de gestión para obtener asistencia en sus operaciones financieras en todo el país.

Estados Unidos también es pionero en el mercado y desempeña un papel importante en llevar el avance tecnológico al mercado global. Los proveedores de servicios de consultoría con sede en EE. UU., como McKinsey Company, AT KEARNEY INC, Boston Consulting Group y Bain Company, entre otros, se encuentran entre los principales proveedores del mercado a nivel mundial.

La alta tasa de innovación y adopción de tecnologías avanzadas del país también ha impulsado la demanda de consultoría tecnológica. Además, las empresas consultoras del país se están centrando en asociaciones para ofrecer servicios de consultoría especializados en la industria, lo que impulsa rápidamente el mercado.

Canadá también es un mercado importante para los proveedores de servicios de consultoría globales. La creciente adopción de servicios digitales en el país y la presencia de muchas empresas de consultoría con sede en EE. UU. también motivaron a muchos proveedores locales a ampliar su presencia.

Desde la pandemia, la transformación digital se ha convertido en una prioridad absoluta en todos los sectores, ya que la mayoría de los proveedores usuarios finales están encontrando nuevas formas de utilizar la tecnología para obtener una ventaja competitiva. El mercado de servicios de consultoría también experimentó un crecimiento en los segmentos farmacéutico y biotecnológico de atención médica, que también se beneficiaron de la inversión gubernamental y el compromiso con programas de eficiencia digitalizada.

Además, las empresas de servicios de consultoría del país están mejorando sus servicios de consultoría tecnológica y de TI para aprovechar eficazmente la oportunidad de la transformación digital de las empresas. Se espera que esto, a su vez, cree oportunidades de crecimiento sustanciales para los servicios de consultoría tecnológica en el país durante el período previsto.

Descripción general de la industria de servicios de consultoría

El mercado de servicios de consultoría se caracteriza por un grado moderado de fragmentación, y cuenta con actores tanto locales como internacionales que cuentan con décadas de experiencia en la industria. Estos proveedores emplean una potente estrategia competitiva al aprovechar su experiencia y asignar importantes recursos a los esfuerzos publicitarios. Los factores clave que influyen en su capacidad para atraer nuevos contratos incluyen la certificación de calidad, las ofertas de servicios, los costos y las capacidades técnicas. En resumen, la rivalidad competitiva en este

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta

Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS®	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 8 de 33

mercado es notablemente intensa y se espera que esta tendencia persista durante todo el período previsto. Entre los actores destacados del mercado se encuentran Deloitte Touche Tohmatsu Limited, Accenture PLC, PricewaterhouseCoopers LLP, Ernst Young Global Limited y Capgemini SE.

En mayo de 2023, Bain Company hizo un anuncio estratégico sobre su asociación con Ashling Partners, un proveedor de servicios de consultoría e implementación especializado en automatización. Además, Bain está realizando una inversión directa en Ashling Partners para fortalecer su colaboración dentro de las prácticas digitales Vector de Bain. Esta asociación ampliada tiene como objetivo ayudar a los clientes a desarrollar, construir y escalar de manera más efectiva y rápida sus programas de automatización para desbloquear todo su potencial y valor.

En enero de 2023, McKinsey Company anunció la adquisición de Iguazio, empresa especializada en inteligencia artificial y aprendizaje automático. Esta adquisición no solo otorga a McKinsey acceso a la tecnología de Iguazio, sino que también incorpora un equipo de más de 70 expertos en datos e inteligencia artificial. Como resultado, McKinsey puede acelerar y escalar significativamente sus implementaciones de IA, generando así un mayor impacto para sus clientes.

Líderes del mercado de servicios de consultoría

- Deloitte Touche Tohmatsu Limited
- Accenture PLC
- PricewaterhouseCoopers LLP
- Ernst & Young Global Limited
- Capgemini SE

Segmentación de la industria de servicios de consultoría

Los consultores pueden brindar asesoramiento y soluciones precisas a los problemas que pueda encontrar una organización. Los consultores suelen tener un enfoque particular y las empresas les pagan para que ayuden a resolver problemas que no pueden resolverse dentro de la empresa.

El mercado de servicios de consultoría está segmentado por tipo de servicio (consultoría de operaciones, consultoría estratégica, asesoría financiera, asesoría tecnológica y otros tipos de servicios), industria de usuario final (servicios financieros, ciencias biológicas y atención médica, TI y telecomunicaciones, gobierno, energía y otras industrias de usuarios finales) y geografía (América del Norte (Estados Unidos, Canadá), Europa (Reino Unido (incluida Irlanda), Alemania, Francia, Italia, Benelux, resto de Europa), Asia Pacífico (China, India, Japón, Resto de Asia Pacífico), Medio Oriente y África (Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos, Qatar, Sudáfrica), América Latina).

5. ANÁLISIS ECONÓMICO:

La actividad económica en general está dividida en sectores y cada uno de ellos referencia una parte de la actividad económica con elementos de características comunes, que guardan unicidad y se distinguen de otras agrupaciones; cuya división se hace conforme los procesos de producción que acontecen al interior de cada uno de ellos.

Desde la teoría económica se establece que son tres los sectores de la economía, el sector primario o agropecuario, el sector secundario o industrial y el sector terciario o de servicios. Sin embargo, también existe una clasificación de la actividad económica basada en especialidades que permite una mayor comprensión del mercado, la cual introduce otros sectores: Agropecuario, de servicios, industrial, de transporte, de comercio, financiero, de la construcción, minero y energético, solidario y de las comunicaciones.

Entre tanto, es necesario instituir que el sector de la construcción forma parte del sector de la industria (secundario).

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 9 de 33

Para hablar de ello se hará la distinción del sector económico en tres (03) factores importantes, teniendo en cuenta que dentro de las obras civiles se establecen las actividades que en conjunto prestan servicios para la satisfacción de necesidades de una nación, asociadas con la generación y provisión de energía, transporte, comunicación, recreación, etc.

Este concepto incluye puentes, túneles, carreteras, líneas de ferrocarril, aeropuertos, puertos, sistemas de riego, redes de electricidad, acueducto, alcantarillado, gas, telecomunicaciones, centrales hidroeléctricas, oleoductos, viaductos acueductos, parques e instalaciones deportivas.

5.1 Productos Incluidos dentro del Sector Servicios:³

De acuerdo a que todo lo relacionado con consultorías es considerado un servicio que se presta con un alto grado de conocimiento técnico, es pertinente revisar el sector de servicios en Colombia. Según el Banco de la República, el proceso de desarrollo económico ha llevado en los últimos años a la conformación de economías dominadas por los sectores terciarios. En una primera etapa de desarrollo, los sectores agropecuario y minero dominan la generación del valor agregado de un país. En las etapas posteriores, se inicia el desarrollo de la producción de bienes manufacturados para luego terminar con la consolidación de los servicios. En este sentido y de acuerdo con el objeto del contrato, se concluye que pertenece al sector servicios.

Dentro del sector servicios en Colombia, las consultorías abarcan una amplia gama de productos y servicios. Algunos de los principales incluyen:

- Consultoría en gestión empresarial:** Esto puede incluir asesoramiento en estrategia empresarial, gestión de recursos humanos, gestión financiera, marketing y ventas, entre otros aspectos clave de la administración empresarial.
- Consultoría en tecnologías de la información (TI):** Este tipo de consultoría se centra en asesorar a las empresas en la implementación, gestión y optimización de sistemas de información, desarrollo de software, ciberseguridad, análisis de datos, entre otros.
- Consultoría legal:** Proporciona asesoramiento legal a empresas en diversas áreas del derecho, como derecho corporativo, laboral, comercial, tributario, propiedad intelectual, entre otros.
- Consultoría en recursos humanos:** Incluye servicios como reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, desarrollo organizacional, capacitación y desarrollo de talento, entre otros.
- Consultoría en medio ambiente:** Ofrece asesoramiento en temas relacionados con la gestión ambiental, cumplimiento de normativas ambientales, evaluación de impacto ambiental, sostenibilidad, entre otros.
- Consultoría en ingeniería y construcción:** Proporciona asesoramiento en proyectos de ingeniería y construcción, desde la planificación y diseño hasta la supervisión y gestión de la obra.
- Consultoría en salud:** Incluye asesoramiento en gestión hospitalaria, calidad y seguridad del paciente, gestión de servicios de salud, entre otros aspectos relacionados con el sector de la salud.

5.2 Aumenta la demanda de consultoría en Colombia⁴

La demanda de servicios de consultoría en Colombia ha experimentado un aumento significativo en los últimos años, gracias a la creciente necesidad de las empresas para mejorar su eficiencia y productividad. Las empresas colombianas han entendido la importancia de contar con consultores con experiencia y conocimientos especializados que puedan asesorarlos en la toma de decisiones críticas y ayudar a alcanzar sus objetivos empresariales a largo plazo. En este artículo, analizaremos la situación actual de la demanda de servicios de consultoría en Colombia y los factores que han

³ https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2021-06/documentos/4.%20E.SECTOR%20CONSULTORIA%20BESOTES_0.pdf

⁴ <https://yoeducu.com/colombia/demanda-de-servicios-de-consultoria-en-colombia/>
Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta
Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 10 de 33

impulsado este crecimiento. Asimismo, presentaremos algunos de los principales desafíos que enfrentan los consultores actualmente y las oportunidades que existen para desarrollar aún más este mercado en Colombia.

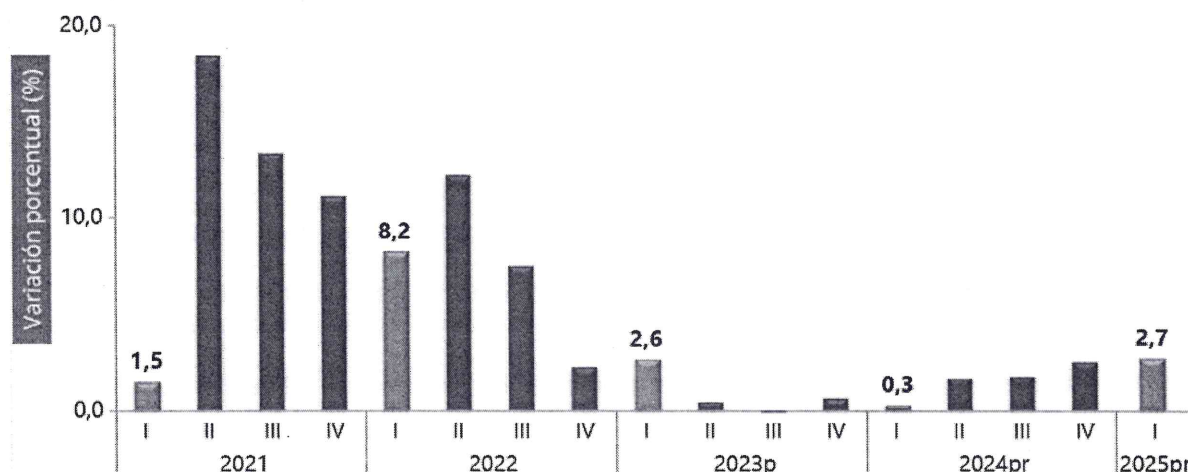
En Colombia, el salario promedio de un consultor alcanza los \$28.800.000 anuales, lo que se traduce en \$13.187 por hora. Sin embargo, los consultores de nivel inicial suelen iniciar con un ingreso de \$18.128. En general, el salario de un consultor varía en función de su nivel de experiencia, conocimientos especializados y sector de actividad. Además, es importante destacar que los consultores pueden trabajar de manera independiente o en empresas de consultoría, lo que también puede influir en su salario...

5.3 INDICADORES MACROECONÓMICOS

PRODUCTO INTERNO BRUTO⁵:

En el primer trimestre de 2025pr, el Producto Interno Bruto en su serie original, crece 2,7% respecto al mismo periodo de 2024pr.

Grafica 1. Producto Interno Bruto Tasa de crecimiento en volumen¹ 2021-I / 2025pr I



PIB Desde el Enfoque de la Producción

En el primer trimestre de 2025pr, el Producto Interno Bruto en su serie original, crece 2,7% respecto al mismo periodo de 2024pr. 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 3,9% (contribuye 0,8 puntos porcentuales a la variación anual).
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca crece 7,1% (contribuye 0,7 puntos porcentuales a la variación anual).
- 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 15,5% (contribuye 0,6 puntos porcentuales a la variación anual).

⁵ <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>
Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta
Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS®	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 11 de 33

Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el Producto Interno Bruto en su serie ajustada por efecto estacional y calendario crece 0,8%. Cuando se observa el comportamiento de las actividades económicas relacionadas:

- 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 4,1%.
- Actividades financieras y de seguros crece 1,0%.
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 0,6%.

Grafica 2. Valor agregado por actividad económica - Tasas de crecimiento en volumen1 Primer trimestre 2025^{pr}

Actividad económica	Tasas de crecimiento (%)	
	Serie original	Serie ajustada por efecto estacional y calendario
	Anual	Trimestral
	2025 ^{pr} -I / 2024 ^{pr} -I	2025 ^{pr} -I / 2024 ^{pr} -IV
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	7,1	-0,2
Explotación de minas y canteras	-5,0	0,2
Industrias manufactureras	1,4	0,2
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado ²	-1,2	0,3
Construcción	-3,5	-1,8
Comercio al por mayor y al por menor ³	3,9	0,4
Información y comunicaciones	0,7	-1,0
Actividades financieras y de seguros	3,3	1,0
Actividades inmobiliarias	2,1	0,5
Actividades profesionales, científicas y técnicas ⁴	1,0	0,6
Administración pública, defensa, educación y salud ⁵	3,5	0,6
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios ⁶	15,5	4,1
Valor agregado bruto	2,7	0,6
Impuestos menos subvenciones sobre los productos	2,2	-0,3
Producto Interno Bruto	2,7	0,8

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 12 de 33

Valor Agregado por Actividad Económica

Actividades profesionales, científicas y técnicas

En el primer trimestre de 2025pr, el valor agregado de las actividades profesionales, científicas y técnicas; y actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 1,0% en su serie original, respecto al mismo periodo de 2024pr. Esta dinámica se explica por los siguientes comportamientos:

- Actividades profesionales, científicas y técnicas crece 0,9%.
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 1,1%. Respecto al trimestre inmediatamente anterior en su serie ajustada por efecto estacional y calendario, el valor agregado de las actividades profesionales, científicas y técnicas; y actividades de servicios administrativos y de apoyo crece en 0,6%, cuando se observa el comportamiento de las actividades económicas relacionadas:
- Actividades profesionales, científicas y técnicas crece 0,6%. • Actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 0,6%

Grafica 3. Actividades profesionales, científicas y técnicas - Tasas de crecimiento en volumen² Primer trimestre 2025pr

Actividad económica	Tasas de crecimiento (%)	
	Serie original	Serie ajustada por efecto estacional y calendario
	Anual	Trimestral
	2025 ^{pr} -I / 2024 ^{pr} -I	2025 ^{pr} -I / 2024 ^{pr} -IV
Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,9	0,6
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	1,1	0,6
Actividades profesionales, científicas y técnicas¹	1,0	0,6

INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOS - IPC⁶

En junio de 2025 la variación mensual del IPC fue 0,10%, la variación año corrido fue 3,74% y la anual 4,82%.

El comportamiento mensual del IPC total en junio de 2025 (0,10%) se explicó principalmente por la variación mensual de las divisiones Restaurantes y hoteles y Transporte. Las mayores variaciones se presentaron en las divisiones Restaurantes y hoteles (0,42%) y Salud (0,36%).

⁶ <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/jun2025/bol-IPC-jun2025.pdf>
Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta
Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 13 de 33

Gráfica 4. Variación mensual, año corrido y anual – total nacional 2024 - 2025 (junio)

IPC	Junio					
	Variación mensual		Variación Año corrido		Variación Anual	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
IPC total	0,32	0,10	4,12	3,74	7,18	4,82

Variación y contribución mensual por divisiones de gasto

En el mes de junio de 2025, el IPC registró una variación de 0,10% en comparación con mayo de 2025, ocho divisiones se ubicaron por encima del promedio nacional (0,10%): Restaurantes y hoteles (0,42%), Salud (0,36%), Bebidas alcohólicas y tabaco (0,27%), Bienes y servicios diversos (0,23%), Bienes y servicios para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (0,20%), Transporte (0,20%), Prendas de vestir y calzado (0,16%) y por último, Información y comunicación (0,12%). Por debajo se ubicaron: Educación (0,01%), Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,01%), Recreación y cultura (0,00%) y por último, Alimentos y bebidas no alcohólicas (-0,08%).

Tabla 2. IPC Variación y contribución mensual según divisiones de gasto – Junio 2024 – 2025

Divisiones de Gasto	Peso (%)	Variación (%)	2024	2025	
			Contribución Puntos Porcentuales	Variación (%)	Contribución Puntos Porcentuales
Restaurantes y hoteles	9,43	0,39	0,04	0,42	0,05
Salud	1,71	0,49	0,01	0,36	0,01
Bebidas alcohólicas y tabaco	1,70	0,08	0,00	0,27	0,00
Bienes y servicios diversos	5,36	0,14	0,01	0,23	0,01
Bienes y servicios para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	4,19	0,07	0,00	0,20	0,01
Transporte	12,93	0,19	0,03	0,20	0,03
Prendas de vestir y calzado	3,98	0,09	0,00	0,16	0,00
Información y comunicación	4,33	0,08	0,00	0,12	0,00
TOTAL	100,00	0,32	0,32	0,10	0,10
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	33,12	0,58	0,18	0,01	0,00
Educación	4,41	-0,18	-0,01	0,01	0,00
Recreación y cultura	3,79	0,10	0,00	0,00	0,00
Alimentos y bebidas no alcohólicas	15,05	0,30	0,06	-0,08	-0,01

Los mayores aportes a la variación mensual del IPC (0,10%), se ubicaron en las divisiones de: Restaurantes y hoteles, Transporte y Salud, las cuales aportaron 0,09 puntos porcentuales a la variación total.

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS®	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
Página: 14 de 33			

5.4 Encuesta Mensual de Servicios (EMS) mayo de 2025⁷:

En mayo de 2025, diecisiete de los dieciocho subsectores de servicios presentaron variación positiva en los ingresos totales, en comparación con mayo de 2024.

Gráfico 5. Variación anual de los ingresos nominales, Total nacional mayo (2025p / 2024)



⁷ <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMS/bol-EMS-may2025.pdf>
Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta
Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 15 de 33

Variación anual de los ingresos nominales y contribución por tipo de ingresos, según subsector de servicios (mayo 2025p / mayo 2024)

En mayo de 2025, diecisiete de los dieciocho subsectores de servicios presentaron variación positiva en los ingresos totales, en comparación con mayo de 2024.

Gráfica 6. Variación anual de los ingresos y contribución por tipo de ingresos, según subsector de servicios Total Nacional mayo 2025p / mayo 2024

Clasificación CIIU Rev. 4 A.C.			Ingresos nominales	Ingresos por servicios	Venta de Mercancías	Otros Ingresos
Sección	División	Descripción	Variación (%)	Contribución (PP)		
H	División 52	Almacenamiento y actividades complementarias al transporte	17,9	17,5	-0,1	0,5
H	División 53	Correo y servicios de mensajería	12,0	12,3	0,0	-0,3
I	División 56	Restaurantes, catering y bares	10,1	9,8	0,3	0,0
J	División 58	Actividades de edición	-2,4	-3,6	-1,2	2,4
J	División 59, excepto Clase 5920	Producción de películas cinematográficas y programas de televisión	16,5	-5,6	19,5	2,6
J	División 60 y Clase 6391	Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias	19,4	18,8	0,0	0,6
J	División 61	Telecomunicaciones	1,4	-0,2	1,3	0,3
J	División 62, División 63, excepto Clase 6391	Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos	9,3	10,7	-1,3	-0,1
LN	Sección L, División 68 Sección N, Divisiones 7710, 7729 y 7730	Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo	15,7	16,6	-1,2	0,3
M	Divisiones 69, 70, 71, 72, Clase 7320, División 74	Actividades profesionales científicas y técnicas	4,9	4,6	0,2	0,0
M	Clase 7310	Publicidad	3,0	3,0	0,0	0,0
N	Divisiones 78, 80 y 81, excepto Clase 8130	Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios	15,4	15,3	0,0	0,1
N	Clase 8220	Actividades de centros de llamadas (Call center)	0,4	0,4	0,0	0,0
N	División 82 excepto Clase 8220	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades, excepto call center	20,9	16,3	0,0	4,6
P	Grupo 854	Educación superior privada	6,8	6,5	0,0	0,3
Q	Clase 8610	Salud humana privada con internación	5,5	4,9	0,7	-0,1
Q	División 86 excepto Clase 8610	Salud humana privada sin internación	4,7	2,8	1,8	0,2
S	Divisiones 90, 92, 93, 95 y 96	Otros servicios de entretenimiento y otros servicios	1,4	1,2	0,7	-0,5

Variación anual del personal ocupado total y contribución por tipo de contratación, según subsector de servicios (mayo 2025p / mayo 2024)

En mayo de 2025, cinco de los dieciocho subsectores de servicios presentaron variación positiva en el personal ocupado total, en comparación con mayo de 2024.

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 16 de 33

Grafica 7. Variación anual del personal ocupado total y contribución por categoría de contratación, según subsector de servicios Total Nacional mayo 2025p / mayo 2024

Clasificación CIIU Rev. 4 A.C.			Personal ocupado total*	Permanente	Temporal directo	Agencias	Misión** Hora cátedra***
Sección	División	Descripción	Variación (%)	Contribución (PP)			
H	División 52	Almacenamiento y actividades complementarias al transporte	3,5	2,4	0,5	0,6	--
H	División 53	Correo y servicios de mensajería	-1,0	-0,5	1,6	-2,0	--
I	División 55	Restaurantes, catering y bares	-1,1	2,4	-2,5	-0,9	--
J	División 58	Actividades de edición	-4,6	-2,0	-2,9	0,2	--
J	División 59, excepto Clase 5920	Producción de películas cinematográficas y programas de televisión	0,5	1,1	-1,8	1,2	--
J	División 60 y Clase 6391	Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias	-1,9	-2,2	-0,3	0,6	--
J	División 61	Telecomunicaciones	-8,1	-4,0	-3,2	-0,9	--
J	División 62, División 63, excepto Clase 6391	Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos	-1,8	-0,9	-0,7	-0,2	--
LN	Sección L, División 68 Sección N, Divisiones 7710, 7729 y 7730	Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo	0,4	0,3	0,9	-0,8	--
M	Divisiones 69, 70, 71, 72, Clase 7320, División 74	Actividades profesionales científicas y técnicas	-7,8	-5,7	-2,1	0,0	--
M	Clase 7310	Publicidad	-3,9	1,2	-4,9	-0,3	--
N	Divisiones 78, 80 y 81, excepto Clase 8130	Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios	-2,8	-1,2	-0,4	0,1	-1,3
N	Clase 8220	Actividades de centros de llamadas (Call center)	-2,3	0,8	-3,0	-0,2	--
N	División 82 excepto Clase 8220	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades, excepto call center	5,0	-1,2	7,0	-0,8	--
P	Grupo 854	Educación superior privada	-1,9	-0,6	-0,8	0,0	-0,5
Q	Clase 8610	Salud humana privada con internación	-2,2	-1,8	1,3	-1,6	--
Q	División 86 excepto Clase 8610	Salud humana privada sin internación	0,2	-1,6	1,3	0,6	--
S	Divisiones 90, 92, 93, 95 y 96	Otros servicios de entretenimiento y otros servicios	-0,6	-0,6	0,7	-0,7	--

EVOLUCIÓN POR SUBSECTOR DE SERVICIOS

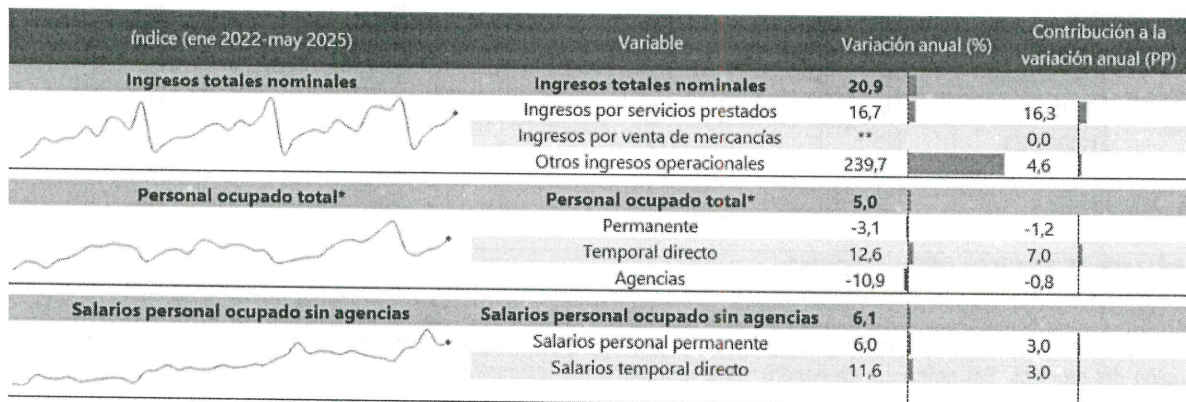
Subsectores de servicios con las tres variaciones positivas más representativas

- **Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades**

Variación anual: mayo 2025p / mayo 2024

En mayo de 2025, los servicios de actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades registraron un crecimiento de 20,9% en los ingresos nominales, el personal ocupado total presentó una variación positiva de 5,0% y los salarios registraron un incremento de 6,1%, en comparación con mayo de 2024.

Grafica 7. Variación anual y contribución de los ingresos nominales por tipo, personal ocupado total y salarios por tipo de contratación Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades Total nacional Mayo 2025p



En comparación con el mismo mes de 2024, en mayo de 2025 los ingresos totales presentaron un aumento de 20,9%, que se explica por el incremento de 16,7% en los ingresos por servicios y de 239,7% en otros ingresos operacionales.

En mayo de 2025 el personal ocupado total presentó una variación positiva de 5,0%, en comparación con mayo de 2024, que se explica por el incremento de 12,6% en el personal temporal directo. En contraste, el personal permanente registró una variación negativa de 3,1% y el personal contratado a través de agencias de 10,9%.

Mientras que, los salarios en mayo de 2025 presentaron un aumento de 6,1%, en comparación con mayo de 2024, que se explica por el incremento de 11,6% en los salarios del personal temporal directo y de 6,0% en los salarios del personal permanente.

6. ACUERDOS COMERCIALES:

Conforme al Manual para el manejo de los Acuerdos Comerciales en Procesos de Contratación y lo establecido en el manual explicativo de los capítulos de contratación pública de los acuerdos comerciales negociados por Colombia para entidades contratantes, del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Departamento Nacional de Planeación, se procede a determinar si la contratación se encuentra cubierta por un Acuerdo Internacional o Tratado de Libre Comercio vigente.

Los Acuerdos Comerciales aplicables al presente proceso de contratación se definen en la siguiente tabla:

Tabla 3. Aplicación de Acuerdos Comerciales

País		Entidad Estatal incluida	Presupuesto del proceso de contratación superior al valor del Acuerdo Comercial	Excepción aplicable al Proceso de Contratación	Proceso de contratación cubierto por el Acuerdo Comercial
Alianza Pacífico	Chile	No	No	No	No
	México	No	No	No	No
	Perú	No	No	No	No

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 18 de 33

Canadá	No	No	No	No
Chile	No	No	No	No
Corea	No	No	No	No
Costa Rica	No	No	No	No
Estados AELC	No	No	No	No
Estados Unidos	No	No	No	No
México	Si	No	No	No
Triángulo Norte	El Salvador	No	No	No
	Guatemala	No	No	No
	Honduras	No	No	No
Unión Europea	No	No	No	No
Comunidad Andina	Si	No	No	No

7. ANÁLISIS DE NORMAS REGULATORIAS:

El contrato de consultoría a realizarse no se encuentra sujeto a la expedición de permisos, certificaciones y demás para la ejecución del proceso. Sin embargo, se deberá tener en cuenta las obligaciones principales que derivan para la correcta ejecución de las actividades determinadas dentro de la necesidad del proceso, así como que su calidad, idoneidad, seguridad y especialidad para el desarrollo del mismo, teniendo en cuenta además que deberán contar con la garantía mínima requerida.

La modalidad aplicable para la selección del contratista, en atención a la cuantía del objeto a contratar, se encuentra establecida en la Resolución Rectoral N° 0685 de 2021, en su artículo 31 Convocatoria Privada y Artículo 32 Trámite de la Convocatoria Privada.

Así mismo la definición de contrato de consultoría se encuentra establecido en el numeral 2 del artículo 32 de la Ley 80 de 1993 en el que señala: *"Son contratos de consultoría los que celebren las entidades estatales referidos a los estudios necesarios para la ejecución de proyectos de inversión, estudios de diagnóstico, prefactibilidad o factibilidad para programas o proyectos específicos, así como a las asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión. Son también contratos de consultoría los que tienen por objeto la interventoría, asesoría, gerencia de obra o de proyectos, dirección, programación y la ejecución de diseños, planos, anteproyectos y proyectos."*(...).

El contrato de consultoría deberá entregar todos los productos descritos y relacionados en el estudio de conveniencia y oportunidad, conforme a las normas vigentes, y que le permita a la Universidad de los Llanos poder presentar el proyecto ante cualquier entidad del estado y cumplir con los requisitos exigidos por estas.

8. DEMANDA Y OFERTA

Importancia del Modelo de Abastecimiento Estratégico de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente

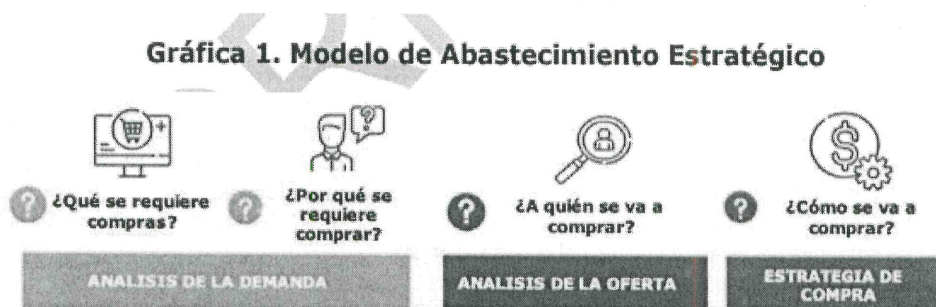
El Modelo de Abastecimiento Estratégico (MAE), implementado por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, es fundamental para optimizar los procesos de adquisición en el sector público. Su objetivo principal es proporcionar herramientas metodológicas que faciliten a las entidades estatales colombianas la identificación de oportunidades que generen valor, así como la exploración de nuevas fuentes de abastecimiento.

El MAE versión 3.0 no solo se centra en la eficiencia en la adquisición de bienes y servicios, sino que también fomenta el desarrollo de capacidades de gestión en los procesos de compra. Esto se alinea con los principios de democratización de la

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 19 de 33

compra pública, asegurando que las prácticas de contratación sean más transparentes y accesibles para todos los actores involucrados.

Gráfica 8. Modelo de Abastecimiento Estratégico Fuente: Subdirección de Estudios de Mercado y Abastecimiento Estratégico – Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente⁸



8.1 DEMANDA:

8.1.1 ¿Qué se requiere comprar?

Se requiere adquirir servicios de consultoría de gestión específicamente orientados a instituciones de educación superior. Estos servicios pueden incluir:

Evaluación Institucional: Análisis del desempeño académico, administrativo y financiero.

Desarrollo de Estrategias: Creación de planes estratégicos para el crecimiento y la mejora continua.

Gestión de Calidad: Implementación de sistemas de aseguramiento de la calidad educativa.

Capacitación y Formación: Programas de desarrollo profesional para docentes y personal administrativo.

Innovación Curricular: Asesoría en la actualización y diseño de programas académicos.

8.1.2 ¿Por qué se requiere comprar?

La adquisición de consultoría de gestión para instituciones de educación superior es crucial por varias razones:

Mejora de la Calidad Educativa: La consultoría ayuda a identificar áreas de mejora en la enseñanza y el aprendizaje, garantizando una educación de calidad.

Adaptación a Normativas: Las instituciones deben cumplir con regulaciones y estándares educativos. La consultoría proporciona el conocimiento necesario para asegurar el cumplimiento.

Eficiencia Administrativa: La consultoría puede optimizar procesos administrativos, reduciendo costos y mejorando la gestión de recursos.

Desarrollo de Competencias: A través de la capacitación, se fortalece el capital humano, lo que repercute positivamente en la institución.

⁸ <https://www.colombiacompra.gov.co/wp-content/uploads/2025/05/Guia-para-elaboracion-ESE-comentarios.pdf>

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta

Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 20 de 33

Innovación y Competitividad: En un entorno educativo en constante cambio, la consultoría impulsa la innovación, ayudando a las instituciones a mantenerse competitivas y relevantes.

Planificación Estratégica: La consultoría facilita la creación de planes estratégicos que alineen la misión y visión institucional con las necesidades del entorno educativo actual.

8.1.3 Comportamiento del Gasto Histórico – Estudio de Demanda

El análisis del Gasto Histórico es un proceso de caracterización de la necesidad, cuyo objeto principal es entender el comportamiento de compras de la Entidad, así como identificar las necesidades de adquisiciones y reconocer oportunidades de ahorro preliminares con una visión estratégica. Este componente del Estudio del Sector hace parte del Modelo de Abastecimiento Estratégico (MAE), en su fase de análisis de la demanda. De su uso, se obtiene información de gran utilidad para el Estudio del Sector, razón por la cual, para el desarrollo del análisis del gasto histórico (demanda)⁹.

A continuación, se presentan los enfoques del comportamiento del Gasto Histórico:

¿Cómo ha adquirido la Universidad en el pasado este bien, obra o servicio?

La Universidad de los Llanos, como institución de educación superior comprometida con el desarrollo regional y nacional, ha realizado inversiones significativas en el sector de consultorías administrativas y de infraestructura, dirigiendo sus esfuerzos hacia el fortalecimiento institucional, a la mejora continua de procesos y a la eficiencia operativa.

Este enfoque tiene como objetivo brindar diagnósticos objetivos y herramientas técnicas que ayudan a los directivos universitarios a tomar decisiones informadas sobre planificación, presupuesto, talento humano y estructura organizativa.

Para la presente vigencia, la Universidad ha identificado la importancia de adelantar un proceso de selección para contratar una consultoría que permita obtener el **ESTUDIO DE CONTEXTO, MERCADO E IMPACTO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS EN LA REGIÓN DE LA ORINOQUIA, CON CARGO A LA FICHA BPUNI VIAC 04 2309 2024**.

De lo anterior, se evidencia que la Universidad de los Llanos, han ejecutado objetos similares durante los últimos años, como se describen a continuación:

Tabla 4. Procesos de consultoría de estudios y diseños de obra contratados por la Universidad de los Llanos¹⁰

No.	PROCESO DE SELECCIÓN	OBJETO DEL CONTRATO	CONTRATISTA	CONTRATO	ESTADO DEL CONTRATO	VALOR DEL CONTRATO
1	CONVOCATORIA PRIVADA 017 DE 2022	CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (PETI) DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS - SIST 01 2604 2022	MANAGEMENT AND QUALITY S.A.S.	1239 DE 2022	Liquidado	450.000.000

⁹ <https://www.colombiacompra.gov.co/wp-content/uploads/2025/05/Guia-para-elaboracion-ESE-comentarios.pdf>

¹⁰ <http://contratacion.unillanos.edu.co/>

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta

Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 21 de 33

2	DIRECTA	DISEÑO Y DESARROLLO DE TABLEROS DE REPORTES A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA BI (BUSINESS INTELLIGENCE) SOBRE UNA NUBE HÍBRIDA PARA SU APLICACIÓN AL MODELO DE COSTOS DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS, SEGÚN FICHA VIARE 01 2505 2023	CONSULTORIAS Y ASESORIAS EMPRESARIALES S.A.S	1014 DE 2023	Liquidado	105.000.000
3	DIRECTA	DISEÑO Y DESARROLLO DE TABLEROS ADICIONALES Y HERRAMIENTA WEB QUE PERMITA CONSTRUIR DATOS DE PROYECCIÓN DE COSTOS SOBRE LA PLATAFORMA BI (BUSINESS INTELLIGENCE) DESARROLLADA EN LA FASE III PARA SU APLICACIÓN AL MODELO DE COSTOS DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS, SEGÚN FICHA VIARE 01 0202 2024.	CONSULTORIAS Y ASESORIAS EMPRESARIALES S.A.S.	675 DE 2024	Liquidado	129.500.000
4	DIRECTA	CONSULTORÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS DE ARCHIVO-SGDEA EN LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS, CON CARGO A LA FICHA BPUNI VIARE 11 1810 2024.	BIBLIOWEB S.A.S.	655 DE 2025	En ejecución	43.000.650

8.1.4 ¿Cómo adquieren las Entidades Estatales y las empresas privadas este bien, obra o servicio?

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta
Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 22 de 33

En el marco de la investigación y análisis del sector de la contratación de consultoría en el que emerge el presente proceso, es necesario exponer que se hace necesario codicionarla a ciertos estándares que se suscitarán a partir de la identificación de lineamientos que se intiman como los índices financieros y el estudio de la previsión de los riesgos que se puedan generar o forjar en el desarrollo de las actividades contractuales. Para ello se hará la muestra de este tipo de contratación realizada por otras entidades.

Tabla 5. Alcaldía Municipal de Valledupar – FUENTE SECOP 2

ALCALDIA MUNICIPAL DE VALLEDUPAR	
No. DEL PROCESO	CMA-SGR-004-2025
TIPO DEL PROCESO	CONCURSO DE MERITOS
OBJETO DEL CONTRATO	IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PARA CONTRIBUIR CON EL DESARROLLO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG) EN EL MUNICIPIO DE VALLEDUPAR.
TIPO DEL CONTRATO	CONSULTORÍA
NUMERO DEL CONTRATO	1413 -SGR DE 2025
VALOR DEL CONTRATO	\$ 249.999.841 COP
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	CARLOS AROLD REINA MAESTRE
IDENTIFICACIÓN DEL CONTRATISTA	NIT: 77170350-1
PLAZO DE EJECUCIÓN	SEIS (6) MESES
ESTADO DEL PROCESO	ADJUDICADO Y CELEBRADO

Tabla 6. Alcaldía de Bogotá - Secretaría Distrital de Desarrollo Económico – FUENTE SECOP 2

ALCALDIA DE BOGOTÁ - SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO	
NO. DEL PROCESO	SDDE-CMA-001-2025
TIPO DEL PROCESO	CONCURSO DE MERITOS
OBJETO DEL CONTRATO	REALIZAR LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LA ENCUESTA DE DEMANDA LABORAL DIRIGIDA A LAS EMPRESAS DEL SECTOR PRODUCTIVO, EN EL TERRITORIO URBANO DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ.
TIPO DEL CONTRATO	CONSULTORÍA
NUMERO DEL CONTRATO	CONTRATO DE CONSULTORIA 681-2025
VALOR DEL CONTRATO	\$867.092.310
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	PROYECTAMOS COLOMBIA SAS
IDENTIFICACIÓN DEL CONTRATISTA	900.555.513- 3
PLAZO DE EJECUCIÓN	CINCO (5) MESES
ESTADO DEL PROCESO	ADJUDICADO Y CELEBRADO

Tabla 7. Distrito Especial de Ciencia Tecnología e Innovación de Medellín – FUENTE SECOP 2

DISTRITO ESPECIAL DE CIENCIA TECNOLOGIA E INNOVACION DE MEDELLÍN	
NO. DEL PROCESO	20005369
TIPO DEL PROCESO	CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021 Página: 23 de 33

OBJETO DEL CONTRATO	CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS TÉCNICOS DIRIGIDOS AL AJUSTE DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL NIVEL CENTRAL EN EL MARCO DE LA TRANSICIÓN DE MUNICIPIO A DISTRITO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN DE MEDELLÍN
TIPO DEL CONTRATO	CONSULTORÍA
NUMERO DEL CONTRATO	4600104846
VALOR DEL CONTRATO	\$ 700.402.870 COP
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	STRATUSS S.A.S
IDENTIFICACIÓN DEL CONTRATISTA	901.417.647-4
ESTADO DEL PROCESO	ADJUDICADO Y CELEBRADO

8.2. OFERTA:

8.2.1. ¿A Quién se va a comprar?

En un mercado cada vez más competitivo, la consultoría en estrategia empresarial en Colombia se ha convertido en un aliado clave para empresas que buscan crecer, innovar y adaptarse a los cambios del entorno. Contar con una firma especializada permite optimizar operaciones, mejorar la rentabilidad y fortalecer la ventaja competitiva.

Las mejores consultoras estratégicas en Colombia ofrecen soluciones personalizadas para startups, pymes y grandes corporaciones, ayudándolas a escalar su negocio y a enfrentar desafíos en transformación digital, eficiencia operativa y expansión internacional.

Además, la globalización y la transformación digital en empresas colombianas han impulsado la demanda de asesoría en automatización, inteligencia artificial y modelos de negocio sostenibles. Las firmas de consultoría juegan un papel crucial en la implementación de estrategias para mejorar la productividad, reducir costos y maximizar el retorno de inversión.

Seleccionar una firma de consultoría estratégica en Colombia requiere evaluar múltiples factores. Para garantizar resultados óptimos, las empresas deben considerar:

- **Experiencia y trayectoria:** Revisar los casos de éxito y la reputación de la consultora ayuda a validar su capacidad de generar impacto.
- **Especialización sectorial:** Muchas consultoras se enfocan en sectores específicos como tecnología, retail, energía o salud, lo que permite ofrecer soluciones más adaptadas a cada industria.
- **Metodologías innovadoras:** Las mejores consultoras utilizan Big Data, inteligencia artificial y herramientas digitales para diseñar estrategias basadas en datos y optimizar la toma de decisiones.
- **Capacidad de implementación:** Más allá del diseño de estrategias, es clave que la consultora tenga la capacidad de ejecutarlas con éxito y medir su impacto.
- **Presencia local e internacional:** Las firmas con experiencia en mercados globales y en el contexto colombiano pueden ofrecer una visión integral para la expansión y el crecimiento empresarial.

Principales firmas de consultoría en estrategia empresarial en Colombia, reconocidas por su experiencia, innovación y resultados en el sector:

- ✓ McKinsey & Company
- ✓ Boston Consulting Group (BCG)

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 24 de 33

- ✓ Bain & Company
- ✓ Kearney
- ✓ BDO
- ✓ Virtus Partners
- ✓ Enfoque Estratégico
- ✓ Accenture

Otros proveedores con experiencia local e internacional en el país que se dedican a consultoría empresarial o de gestión:

- ✓ FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL SOSTENIBLE NUEVA AMERICA
- ✓ CORPORACIÓN ALIANZA TERRA
- ✓ LAP ESPECIALISTAS EN ANALISIS DE DATOS
- ✓ DATA PROTECTED BY OG TEC CONSULTING GROUP SAS
- ✓ ASC CONSULTORES

8.3. ¿Cómo se va a comprar o adquirir?

En cumplimiento del Acuerdo Superior No. 027 de 2020 Estatuto General de Contratación, Artículo 7 normatividad aplicable a la contratación de la Universidad de los Llanos y la Resolución Rectoral No. 0685 de 2021, Artículo 28 Modalidades, la presente contratación se adelantará en atención a lo señalado por el: Artículo 31. Convocatoria privada y el artículo 32. Trámite de la convocatoria privada.

Se aplicará la modalidad de convocatoria privada para adquirir la consultoría requerida por la Universidad de los Llanos, en razón a que cuya cuantía es superior a los CIENTO SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES (100 SMLMV) e igual a los MIL QUINIENTOS SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES (1.500 SMLMV).

En esta modalidad de contratación, solamente participan aquellos proponentes que se hayan invitado a presentar propuesta, y entre los cuales se elegirá al que presente la propuesta más favorable, bajo los principios de la gestión fiscal previstos en el artículo 267 de la Constitución Política; los principios de la función administrativa, señalados en el artículo 209 de la misma norma, los cuales a saber son: igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad; y los principios de planeación, transparencia, selección objetiva y responsabilidad. Todos los principios enunciados son fuente de interpretación, y se deben tomar en cuenta para resolver situaciones de conflicto que eventualmente se pudieren presentar en la contratación de la Universidad.

Adquirir una consultoría de gestión en una universidad pública de educación superior generalmente implica seguir un proceso estructurado. A continuación, se establece las acciones de manera general que adelantará la Universidad de los Llanos para adquisición de sus bienes y servicios, en este caso, la consultoría de gestión requerida.

1. Identificación de Necesidades

- **Análisis de Situación:** Determina las áreas que requieren consultoría.
- **Objetivos:** Define claramente los objetivos que se desean alcanzar con la consultoría.

2. Elaboración de documentos previos requeridos para la contratación privada o pública

- **Descripción del Servicio:** Detalla qué tipo de consultoría se requiere.
- **Metodología:** Especifica cómo se espera que se lleve a cabo el trabajo.
- **Duración y Presupuesto:** Establece el tiempo estimado y el presupuesto disponible.

3. Proceso de Adquisición

- **Convocatoria Privada:** Dependiendo de la normativa, se procederá con la convocatoria privada para licitar el servicio.
- **Selección de Proveedores:** Evalúa las propuestas recibidas de consultores o firmas de consultoría.

4. Evaluación y Selección

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta

Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 25 de 33

- Criterios de Evaluación: Define criterios claros para evaluar las propuestas (experiencia, metodología, costo, etc.).
- Comité de Evaluación: Forma un comité que se encargue de revisar y seleccionar la mejor propuesta.
- 5. Contratación
 - Formalización: Firma del contrato que detalle las responsabilidades y expectativas.
- 6. Implementación y Seguimiento
 - Inicio del contrato y/o inicio de la ejecución contractual: El consultor comienza a trabajar según lo estipulado en el contrato.
 - Supervisión: Realiza un seguimiento regular para asegurar que se cumplan los objetivos y plazos.
- 7. Evaluación Final
 - Informe de Resultados: Al finalizar la consultoría, el consultor debe presentar un informe con los resultados y recomendaciones.

Normativas Internas: Verifica las normativas específicas de la universidad y del país en materia de contratación pública.

Transparencia: Asegurarnos de que el proceso sea transparente y cumpla con los principios de igualdad y no discriminación, al igual que cumpla con los principios de la gestión fiscal.

Siguiendo estos pasos, podemos adquirir una consultoría de gestión de manera efectiva en la universidad pública.

9. VALOR O PRESUPUESTO ESTIMADO:

Para establecer el valor probable de la presente contratación requerida, nos basamos en un estudio de precios del mercado, el cual arroja un valor total de **CUATROCIENTOS VEINTINUEVE MILLONES DE PESOS MONEDA CORRIENTE (\$429.000.000 M/CTE)**, incluidos impuestos de ley y costos derivados de la ejecución del contrato.

9.1 Valores contractuales y formas de pago.

A nivel presupuestal los contratos de adquisiciones, compraventa o suministro de mobiliario tienen precios estándares establecidos en el sector comercial, sin embargo, pueden variar de una entidad a otra y la entidad es determinada por la procedencia del recurso con el cual se ejecutará la compra. En la mayoría de los casos estos precios aumentan su valor año tras año, de esta manera es posible afirmar que este tipo de contratación a nivel estatal han aumentado su valor con el pasar de los años.

La forma de pago para este tipo de contratos se realiza como un acuerdo entre las partes, en este se determinará el valor porcentual del anticipo (si aplica) aunque en el histórico de estos procesos, se evidencia que la entidad nunca lo ha referido, por el contrario, la forma de pago esta estandarizada mediante cobros parciales, consultando el remanente del porcentaje pendiente de pago hasta la liquidación del contrato, a quien se le realizarán los pagos y otro tipo de detalles que serán de mutuo acuerdo entre las partes.

De tal manera que, para el presente proceso se establecerá como forma de pago, la siguiente:

LA UNIVERSIDAD pagará al CONTRATISTA mediante **CUATRO (04) PAGOS**, previa a la aprobación de la(s) factura(s) electrónica de venta o documento equivalente correspondiente(s), acta de recibo a satisfacción e informe suscrito por el supervisor en el cual se reflejará el cumplimiento de las obligaciones contractuales.

1. **PRIMER (01) PAGO del VEINTE POR CIENTO (20%)** del valor total del contrato, con el cumplimiento del entregable N° 1 Plan de trabajo validado, N° 2 Documento metodológico Y No.3 Bases de datos y línea base Literal a).

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 26 de 33

2. **SEGUNDO (02) PAGO** del **CUARENTA POR CIENTO (40%)** del valor total del contrato, con el cumplimiento del entregable N° 3 Bases de datos y línea base, Literal b), c), d), e), f) y g).
3. **TERCER (03) PAGO** del **VEINTE POR CIENTO (20%)** del valor total del contrato, con el cumplimiento del entregable N° 4 Presentación de resultados y acta de socialización.
4. **CUARTO (04) Y ÚLTIMO PAGO** correspondiente al **VEINTE POR CIENTO (20%)** del contrato, con el cumplimiento del entregable N° 5 Documento final y la correspondiente acta de liquidación.

Para la realización del pago derivado del contrato, el contratista deberá presentar informe de ejecución del contrato y acreditar que se encuentra al día en el pago de los aportes relativos al Sistema General de Seguridad Social integral (Salud, Pensión y Riesgos Laborales) y aportes parafiscales (caja de compensación familiar, SENA e ICBF), de conformidad a lo reglamentado en la Ley 789 de 2002 y el Decreto 1273 de 2018.

El pago se realizará dentro de los treinta (30) días calendarios siguientes al cumplimiento de los requisitos señalados inciso primero de la presente cláusula.

PARÁGRAFO PRIMERO: Los documentos deberán ser presentados dentro de los cinco (5) días siguientes al vencimiento del periodo facturado. Si la(s) factura(s) no ha(n) sido correctamente elaborada(s) o presentada(s) o no se acompaña(n) los documentos requeridos para el respectivo pago o se presenta(n) de manera incorrecta, el término para éste sólo empezará a contarse desde la fecha en que se aporte el último de los documentos o se presenten en debida forma. Las demoras que se presenten por estos conceptos serán responsabilidad del contratista y no tendrán por ello derecho al pago de intereses o compensación de ninguna naturaleza.

PARÁGRAFO SEGUNDO: REAJUSTE AL PESO: El CONTRATISTA con la suscripción del contrato, acepta que en el evento que el valor total a pagar tenga centavos, estos se ajusten o aproximen al peso, ya sea por exceso o por defecto, si la suma es mayor o menor a 50 centavos. Lo anterior, sin que sobrepase el valor total establecido en el presente contrato.

10. ANÁLISIS DE ÍNDICES FINANCIEROS:

Teniendo en cuenta la naturaleza del presente objeto de contratación, la importancia específica que implica este proyecto, las características del objeto, la modalidad de pago se considera conveniente establecer una serie de límites a los indicadores que a continuación se presentaran como requisitos habilitantes que se recomienda seguir para la elección de futuro contratista. La Entidad establece los indicadores de capacidad financiera y organizacional de conformidad con la Resolución Rectoral 0685 de 2021 en sus artículos 7 y 39, los cuales son:

INDICACIONES	Se deben establecer los requisitos habilitantes de forma adecuada y proporcional a la naturaleza y valor del contrato. Es muy importante comprender el alcance de la expresión adecuada y proporcional que busca que haya una relación entre el contrato y la experiencia del proponente y su capacidad jurídica, financiera y organizacional. Es decir, los requisitos habilitantes exigidos deben guardar proporción con el objeto del contrato, su valor, complejidad, plazo, forma de pago y el Riesgo asociado al Proceso de Contratación.
INDICADORES DE CAPACIDAD FINANCIERA	Capital de Trabajo: Este indicador representa la liquidez operativa del proponente, es decir el remanente del proponente luego de liquidar sus activos corrientes (convertirlos en efectivo) y pagar el pasivo de corto plazo. Un capital de trabajo positivo contribuye con el desarrollo eficiente de la actividad económica del proponente. Es recomendable su uso cuando la Entidad Estatal requiere analizar el nivel de liquidez en términos absolutos. Índice de Liquidez: el cual determina la capacidad que tiene un proponente para cumplir con sus

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 27 de 33

	obligaciones de corto plazo. A mayor índice de liquidez, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones de corto plazo. índice de Endeudamiento: el cual determina el grado de endeudamiento en la estructura de financiación (pasivos y patrimonio) del proponente. A mayor índice de endeudamiento, mayor es la probabilidad del proponente de no poder cumplir con sus pasivos. índice Cobertura Intereses: el cual refleja la capacidad del proponente de cumplir con sus obligaciones financieras. A mayor cobertura de intereses, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones financieras.
INDICADORES DE CAPACIDAD ORGANIZACIONAL	La capacidad organizacional es la aptitud de un proponente para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato en función de su organización interna. los indicadores de rentabilidad para medir la capacidad organizacional de un proponente teniendo en cuenta que está bien organizado cuando es rentable. Rentabilidad del Patrimonio: (Utilidad Operacional / Patrimonio) el cual determina la rentabilidad del patrimonio del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el patrimonio. A mayor rentabilidad sobre el patrimonio, mayor es la rentabilidad de los accionistas y mejor la capacidad organizacional del proponente. Rentabilidad del Activo: (Utilidad Operacional / Activo Total) el cual determina la rentabilidad de los activos del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el activo. A mayor rentabilidad sobre activos, mayor es la rentabilidad del negocio y mejor la capacidad organizacional del proponente.

Para la escogencia de los índices financieros se hace necesario un promedio de cifras de procesos contractuales que reflejen analogía en el objeto contractual, en su alcance, es las especificaciones técnicas, en el valor y en la modalidad de selección, así:

Tabla 8. Índices financieros para el proceso contractual

IT E M	ENTIDAD CONTRATANTE	DETALLE S DEL PROCESO / SECOP	RENTABI LIDAD DE PATRIMONI O	RENTABI LIDAD DE ACTIVO	ÍNDICE DE LIQUIDEZ	ÍNDICE DE ENDEUDA MIENTO	RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES
1	ALCALDIA MUNICIPAL DE VALLEDUPAR	CMA-SGR-004-2025	Mayor o igual a 0,07	Mayor o igual a 0,05	Mayor o igual a 1,5	Menor o igual a 0,60	Mayor o igual a 3
2	ALCALDIA DE BOGOTÁ SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO	SDDE-CMA-001-2025	Mayor o igual a 0,08	Mayor o igual a 0,08	Mayor o igual a 1,50	Menor o igual a 0,55	Mayor o igual a 2,50
3	DISTRITO ESPECIAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA INNOVACION	20005369	Mayor o igual a 0,35	Mayor o igual a 0,14	Mayor o igual a 1,45	Menor o igual a 0,70	Mayor o igual a 2

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 28 de 33

MEDELLÍN						
TOTAL PROMEDIO		Mayor o igual a 0,17	Mayor o igual a 0,09	Mayor o igual a 1,48	Menor o igual a 0,62	Mayor o igual a 2,5

En consecuencia, los indicadores financieros definidos con el presente estudio para la contratación que se requiere, son los siguientes:

- **RENTABILIDAD DE PATRIMONIO:** Mayor o igual a 0,17
- **RENTABILIDAD DE ACTIVO:** Mayor o igual a 0,09
- **ÍNDICE DE LIQUIDEZ:** Mayor o igual a 1,48
- **ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO:** Menor o igual a 0,62
- **RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES:** Mayor o igual a 2,5

11. ANÁLISIS DE RIESGOS

RIESGO: Es el posible evento que afecta el desarrollo del proceso de contratación o la ejecución del contrato, que puede traer efectos adversos a la Universidad, y el cual deberá ser analizado en el estudio de conveniencia y oportunidad que se realice por el ente universitario, indicando a quién se asigna (contratista o Universidad), y la forma de mitigarlo en caso de suceder.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 26 de la Resolución Rectoral N° 0685 del 01 julio de 2021, se ha estimado establecer como riesgos involucrados en la presente contratación para este proceso los siguientes:

En el mapa de identificación de riesgo se califican los riesgos de acuerdo con los siguientes campos:

Clase: (i) general, riesgos transversales a los diversos proyectos y/o contratos que realiza la entidad; y (ii) específico, riesgos específicos al proyecto y/o contrato. Área: (i) internos, riesgos internos a la entidad; y (ii) externos, riesgos externos a la entidad. Etapa: es el momento en que se puede materializar el riesgo. Tipo: los riesgos se pueden clasificar según los siguientes tipos.

RIESGO	CLASE	PROBABILIDAD	FUENTE	ASIGNACIÓN	CLASIFICACION
Fluctuación de precios (etapa contractual)	General	Improbable – Puede ocurrir ocasionalmente	Externo	Contratista	Bajo
Riesgos sociales o políticos (Contractual y pos contractual)	General	Posible — moderado	Externo	Contratista	Bajo
Riesgos operacionales (Contractual)	General	Probable — moderado	Interno	Contratista	Medio
Riesgos financieros (Contractual)	General	Probable — moderado	Interno	Contratista	Medio
Riesgos regulatorios (Contractual y post contractuales)	General	Probable — moderado	Externo	Contratista	Medio
Riesgos de la naturaleza (Contractual)	General	Probable — mayor	Externo	Contratista	Medio
Riesgo tecnológico (Contractual)	General	Posible — moderado	Interno	Contratista	Medio

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 29 de 33

TIPIFICACIÓN DE LOS RIESGOS: El contrato a celebrar presenta como riesgos que pueden afectar el equilibrio económico del contrato, el incumplimiento del mismo, las dificultades que presenten los servicios suministrados en cuanto a su calidad y cumplimiento derivados de la ejecución del contrato

ESTIMACIÓN DE LOS RIESGOS: Los riesgos previsibles anteriormente señalados se estiman en una suma igual o equivalente al valor del contrato o a un porcentaje del mismo, según el caso.

ASIGNACIÓN DE LOS RIESGOS: Los riesgos previsibles del presente contrato anteriormente tipificado y estimado en la matriz de riesgos:

Nº	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
1	Específico	Interno	Selección	Operacional	Demora en el inicio de la entrega de los bienes o servicios y la solución a la necesidad que originó el objeto contractual.	Incumplimiento por parte del contratista.	2	5	6	Alto	Contratista	Verificar las acciones tomadas de conformidad con los tiempos de respuesta estipulados en las pólizas de seguros.
2	General	Externo	Ejecución	Operacional	Falta de idoneidad del contratista para la obtención del objeto contractual.	Incumplimiento por parte del contratista.	1	3	4	Bajo	Contratista	Para mitigar el riesgo se evalúa la calidad e idoneidad del contratista y de su equipo de trabajo.
3	Específico	Externo	Ejecución	Sociales	Graves alteraciones de orden público en el sitio de ejecución contractual.	Suspensiones o adiciones en plazo	3	3	6	Alto	Entidad	Para mitigar el riesgo deberán tenerse en cuenta las condiciones especiales en la cuales se ejecuta el contrato, a fin de precaver las consecuencias que las diferentes alteraciones del orden público puedan generar.
4	Específico	Interno	Ejecución	Económico	Modificación aprobada de estudios y especificaciones técnicas.	Afecta la calidad de los bienes a entregar	3	5	6	Alto	Contratista	En caso de incumplimiento parcial o total, se hará efectiva la póliza de cumplimiento.



Nº	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
5	Específico	Externo	Ejecución	Económico	Modificación de impuestos aplicables al contrato.	Cuando en desarrollo del contrato se modifican las tarifas de los impuestos o se crean nuevos impuestos a los ya existentes, siempre y cuando sean aplicables directamente al contrato.	1	3	3	Bajo	Contratista	Se llevará a cabo una permanente vigilancia de los cambios normativos en materia tributaria que afecten la ejecución del contrato y se aplicarán las medidas a que haya lugar.
6	General	Externo	Ejecución	Regulatorio	Cambios en la legislación.	Imposibilidad de terminar la entrega de los bienes por cambios en la legislación	1	4	5	Medio	Entidad	Conciliar con el contratista la terminación por mutuo acuerdo del contrato.
7	Específico	Interno	Ejecución	Operacional	Incumplimiento en el cronograma de entrega de los bienes o servicios.	Se presentan demoras, incumplimientos para cumplir el cronograma establecido.	3	3	6	Medio	Contratista	Requerir al contratista contrarrestando avances y/o pagos contrato de acuerdo con los términos del contrato, en caso de incumplimiento parcial o total se hará efectiva la póliza de cumplimiento

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 31 de 33

N°	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
8	Específico	Interno	Ejecución	Financiero	Presencia de actividades adicionales que generen sobre costo al contrato.	Se presentan elementos adicionales a las inicialmente contratadas que generan el incremento en el valor del contrato inicial.	2	3	5	Medio	Contratista	Realizar los estudios y diseños acertados para la planeación de los bienes. Verificar la justificación de los costos adicionales con el contratista y tramitar los recursos adicionales para culminar el contrato
9	Específico	Interno	Ejecución	Financiero	Demoras en el pago por la presentación de documentación por parte del contratista.	Se presentan demoras en el desembolso por que el contratista no presenta la documentación exigida para el pago	2	2	4	Bajo	Contratista	Verificar oportunamente la documentación presentada por el contratista para los pagos.
10	Específico	Interno	Ejecución	Financiero	Que el valor de los costos de legalización contractual, generales de desplazamiento y generales del contratista que se tuvieron en cuenta para el valor total del contrato, no se hayan contemplado en la propuesta económica y no cubra el costo real de los mismos durante la ejecución del contrato.	Riesgo presentado cuando el valor de la propuesta estipulado por el contratista es inferior, generando un desequilibrio económico que pueda terminar en demoras de la entrega de los elementos.	2	2	4	Bajo	Contratista	Se deberá incluir todos los costos que incurre el contratista con su propuesta para llevar a cabo y feliz término la entrega de los elementos de lo contrario serán asumidos por el contratista por no preverlos al momento de presentación de la propuesta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021	Página: 32 de 33

Nº	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
11	General	Externo	Ejecución	Económico	Cambios en el precio de los bienes objeto del contrato, Desequilibrio contractual, variaciones en los precios del mercado	Desequilibrio económico, atraso en la ejecución del contrato	2	2	4	Bajo	Contratista	Revisión, ajuste y seguimiento con el supervisor del contrato
12	General	Externo	Ejecución	Riesgo de la Salud	Biológicos. Se refiere a la posibilidad que, durante la ejecución del contrato, los colaboradores del contratista, presenten síntomas de enfermedades altamente contagiosas y que afecten y deterioren la Salud del Personal.	Deterioro notorio y grave de la salud y posible contagio	3	4	7	Alto	Contratista	Aplicación de los protocolos adoptados por la Universidad y el cumplimiento de las medidas de Bioseguridad establecidas por las Autoridades de Salud en Colombia.
13	General	Externo	Ejecución	Riesgo de la salud	Disponibilidad de los Elementos de Protección Personal. Se refiere a la posibilidad de que el contratista no disponga o suministre a sus colaboradores los Elementos de Protección Personal EPP y los de Riesgo Biológico.	Accidente de trabajo y posibles exposiciones a riesgo biológico	3	4	7	Alto	Contratista	El contratista deberá suministrar todos los EPP a sus colaboradores en las obras, o solicitar a la ARL que los suministre

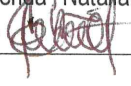
La mitigación del riesgo se hará a través de la constitución de garantías a favor de la Universidad de los Llanos.

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS®	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021
			Página: 33 de 33

El contratista se obliga en el evento que el valor del contrato se amplíe o su plazo o vigencia se prorrogue como consecuencia entre otros de la suspensión del contrato, a ampliar el valor y prorrogar la vigencia de la garantía única de conformidad con lo pactado.



WILSON FERNANDO SALGADO CIFUENTES
Vicerrector de Recursos Universitarios

Proyectó: Elizabeth Cagua Daza - Profesional de apoyo VRU 	Revisión jurídica: Brenda Natalia Díaz Mejía, contratista profesional de apoyo VRU. 
Revisión financiera: Diana Rico Ortiz - Contador Profesional de apoyo VRU 	