

**CONTROL PRESUPUESTARIO ÁREA SOCIAL, AMBIENTAL, HSE Y
LICENCIAMIENTO**

i

Control Presupuestario Área Social, Ambiental, HSE y Licenciamiento

Juan Camilo García Yunda

Trabajo de grado

Para optar para el título profesional en

Negocios Internacionales

Dirigido por:

Yesid Alberto Ochoa Hernández

Magister en Mercadeo

Universidad Santo Tomás

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2019

Agradecimientos

Agradezco a mi Jefe inmediato Diana Floriano, quien me ofreció su apoyo durante el tiempo de mi proceso de prácticas siempre suministrándome información necesaria para el entendimiento de las funciones del área, así como a Carlos Fonseca coordinador del área social quien también me aportó sus conocimientos y experiencia en cuanto al desarrollo de mi proyecto de grado.

Agradecimientos a Ana Saavedra Gerente Social quien siempre tuvo en mente hacer de mis prácticas la mejor experiencia laboral y personal, finalmente agradecimientos al director de mi área Diego Prez-Claramunt, quien apoyo con interés el plan de mejora, siempre con la intención de llevar el trabajo a un nivel gerencial.

Se desarrolló una estructura que permitiera generar información para la toma de decisiones en función del presupuesto, diseñando una estructura en Excel que permitiera filtrar datos relacionados a la ejecución actual del gasto del presupuesto del Área Social, Ambiental, HSE y Licenciamiento, para ser comparada con el Budget y el Forecast, obteniendo curvas, y diferentes gráficos para así hacer el análisis del comportamiento del presupuesto a través del tiempo, esto con ayuda de tablas dinámicas, diferentes procesos y funciones en Excel.

Mensualmente se presentaba un Dashborad exponiendo el análisis correspondiente al periodo, así mismo mostrando como la estructura evolucionaba cada periodo mostrando mayores y mejores resultados.

Agradecimientos	ii
Resumen	iii
Tabla de contenido	iv
Lista de tablas	v
Lista de figuras.....	v
Introducción.....	vi
La Empresa	1
Aspectos Generales	1
Ubicación Geográfica.....	1
Estructura Organizativa de la Empresa	1
Organigrama Gerencia Social.....	1
Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.....	4
Análisis DOFA de la empresa	4
Análisis Externo	5
Oportunidades.....	5
Amenazas.....	5
Análisis interno	5
Fortalezas.....	5
Estrategias FO	6
Estrategias FA.....	6
Estrategias DO	6
Estrategias DA	6
Debilidades	6
Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.....	7
Importancia, limitaciones y alcances	11
Importancia.....	11
Limitaciones.....	12
Alcances.....	13
Objetivos.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos específicos.....	14
Plan de mejora	15
Seguimiento práctica profesional.....	17
Ciclo 1	18
Ciclo2	18
Ciclo 3	19
Ciclo 4	19
Conclusiones.....	20
Referencias Bibliográficas.....	22
ANEXOS	24

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Análisis DOFA</i>	Error! Bookmark not defined.
Tabla 2. <i>DOFA Externo</i>	Error! Bookmark not defined.

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama Gran Tierra Energy	2
Figura 2. Análisis DOFA externo	Error! Bookmark not defined.
Figura 3. Análisis DOFA interno.....	Error! Bookmark not defined.
Figura 4. Curva S	10
Figura 5. Comparación PPTO entre áreas	11
Figura 6. Base de datos	13
Figura 7. Comparación PPTO de las áreas OPEX.....	32
Figura 8. PPTO Social Capex	33
Figura 9. PPTO Social Opex	33
Figura 10. PPTO Ambiental Capex	34
Figura 11. PPTO Ambiental Opex.....	34
Figura 12. PPTO HSE Capex	35
Figura 13. PPTO HSE Opex.....	35
Figura 14. PPTO Licenciamiento	36

Introducción

El siguiente trabajo pretende mostrar el control presupuestario desarrollado para el área social, ambiental, HSE y licenciamiento de Gran Tierra Energy, y su importancia en la aplicación y obtención de resultados.

Una de las grandes ventajas de haber realizado este control presupuestal para estas áreas fue poder obtener un comparativo del ejecutado con lo planeado, y se pudo detectar que la ejecución frente al presupuesto presentaba desviaciones y errores lo que permitió hacer las respectivas correcciones. Esta estructura aporta información relevante sobre el comportamiento de estos presupuestos permitiendo un mayor control en cuanto a la ejecución de los proyectos.

Para esto se elaboró una estructura en Excel que mostrara una comparación de los datos planeados con los actuales, así mismo permitiendo la actualización mensual de los datos, llevando un control detallado, del cual se extrae información importante para la toma de decisiones en función del cumplimiento del presupuesto planeado.

La Empresa

Aspectos Generales

Gran Tierra Energy, consultando con R.R.H.H, la empresa no cuenta con misión, visión y valores (Gran Tierra Energy, 2019).

Ubicación Geográfica

Gran Tierra Energy es una empresa canadiense la cual opera en Colombia y Ecuador, teniendo activos en Putumayo, Valle Magdalena Medio y Llanos.

También cotiza en la bolsa de valores de Toronto, Nueva York y Londres. (Gran Tierra Energy, 2019).

Estructura Organizativa de la Empresa

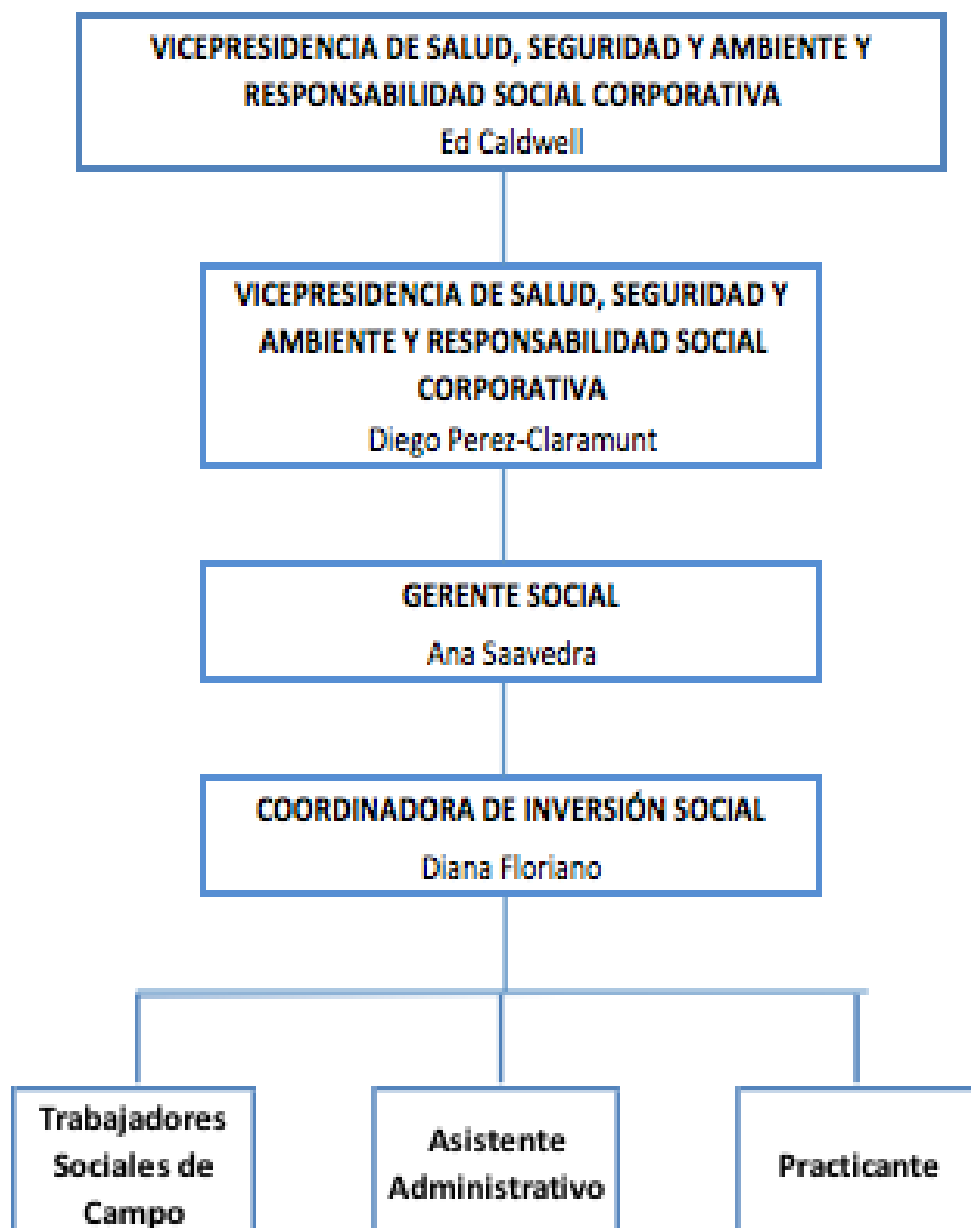
El organigrama de la compañía relaciona a los directores, la gerencia ejecutiva, la gerencia de Colombia y la gerencia de Ecuador. Ver Figura 1

Organigrama Gerencia Social

El organigrama del área social, relaciona a la vicepresidencia, al director, la gerente y sus subalternos, incluyendo la posición del practicante.

Figura 1. Organigrama Gran Tierra Energy





Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com>

Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica

La práctica empresarial se desarrolla en la Gerencia Social, la cual le reporta al Director Diego Perez-Claramunt y a su vez al vicepresidente Ed Caldwell. (Gran Tierra Energy, 2019).

Análisis DOFA de la empresa

Gran Tierra Energy Colombia, es una empresa de exploración de hidrocarburos la cual se caracteriza por ser una empresa que va más allá del cumplimiento, como lo serían inversiones y procesos voluntarios que aportan a los grupos de interés que se benefician con las actividades (Gran Tierra Energy, 2019).

Por lo que Gran Tierra ya ha sido reconocida por sus buenas prácticas haciendo que tenga prioridad al momento de obtener licencias ambientales, así como en la adquisición de nuevos bloques para su producción. Según el análisis realizado, ver figura 1 y 2.

Anilisis Externo

Oportunidades

- Crecimiento

Amenazas

- Seguridad
- Gobierno
- Alternativas Energéticas
- Imagen Negativa
- Desinformación del sector por parte de los grupos de interés

Analisis interno

Fortalezas

- Posicionamiento
- Credibilidad
- Cumplimiento
- Responsabilidad

Estrategias FO

Aprovechar su posicionamiento, credibilidad y cumplimiento, para seguir expandiéndose a través de las diferentes regiones petroleras de América latina.

Estrategias FA

Aportar información y educar a los grupos de interés sobre los hidrocarburos su verdad y su importancia, para que exista apoyo por parte de las comunidades relacionadas al sector y a la responsabilidad social corporativa.

Estrategias DO

A medida que la empresa continúe creciendo y expandiéndose, el valor de la inversión será mucho más alto cada vez, por lo que implementar un control presupuestario permitirá la adecuada ejecución de los proyectos.

Estrategias DA

Implementar planes a favor de la imagen de gran tierra , como el actual plan en funcionamiento, más allá del cumplimiento, el cual hace referencias a las labores extralegales, fuera de las obligaciones sociales de la empresa, que aportan bienestar a las comunidades y grupos de interés.

Debilidades

Sobreestimación y subestimación del gasto, recorte presupuestal

Falta de control del gasto.

Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

El Área social, Ambiental, Seguridad Industrial y Licenciamiento de Gran Tierra Energy Colombia son de las áreas más importantes de la empresa, ya que estas se encargan de todo el relacionamiento con comunidades, el control ambiental, la seguridad del personal y las licencias de los territorios en donde se quiere entrar a operar, la empresa antes de entrar debe obtener las licencias por parte del ANH, el ANLA y la ACP para así entrar al proceso de consulta previa, el cual hace referencia a las reuniones donde se pactan los compromisos que adquiere la empresa con las comunidades, con base al resultado de dichas reuniones los coordinadores y Líderes de estas áreas, hacen un presupuesto discriminando como va hacer la ejecución del gasto por todos los Servicios que se puedan necesitar para llevar a cabo los acuerdos, este presupuesto posteriormente pasa a ser aprobado para así ser asociado con un Código Contable el cual puede ser CAPEX “gastos de capital financiación utilizada por empresas para conseguir activos físicos o actualizar activos” (Energyst, 2019) u OPEX, “gastos de explotación costes recurrentes de un producto, Sistema o compañía” (Energyst, 2019). Contabilizando estos gasto por medio de SAP” sistema informático que hace que las empresas puedan administrar correctamente sus recursos humanos, productivos logísticos, etc.” (Iebschool, 2017) Gran Tierra recientemente implemento SAP, por lo que no existía un control detallado del comportamiento del gasto, por lo que los coordinadores y líderes de los diferentes

proyectos no sabían con exactitud con cuanto disponían en total para la ejecución de sus proyectos y como se comportaba el presupuesto de estos.

Se encontró que muchas veces se desviaba el gasto y los proyectos se quedaban sin presupuesto, poniendo en riesgo el cumplimiento de los acuerdos y la buena imagen que tiene la empresa entre las comunidades en cuanto a la inversión de responsabilidad social corporativa. “Resulta útil analizar tales variaciones para entender por qué las cosas van mejor o peor que lo esperado, aprender la lección y actuar en consecuencia” (Kourdi J., 2008, p. 156).

De igual forma al no tener el comparativo y análisis de la ejecución del gasto con lo presupuestado, se podían incurrir en mayores gastos o por el contrario no ejecutar el proyecto según lo planeado para cada periodo, siendo entonces estos presupuestos objeto de recortes de presupuesto. “Entre las causas comunes de las variaciones se cuentan la ineficiencia, como en el caso de un mal control de costos, planificación escasa o deficiente” (Kourdi J., 2008, p. 156).

Para Abril de este año el presidente de la empresa Manuel Buitrago estaba solicitando información sobre el porcentaje relacionado al presupuesto total del área social con respecto al presupuesto de toda la empresa, además de datos específicos como el porcentaje de la inversión social obligatoria y la Voluntaria, así como conocer los datos y porcentajes correspondientes al licenciamiento social. Entendiendo estas necesidades se evidenciaba que el área social se encontraba en el reto de obtener y gestionar más detalladamente la información correspondiente a los presupuestos de todos sus proyectos.

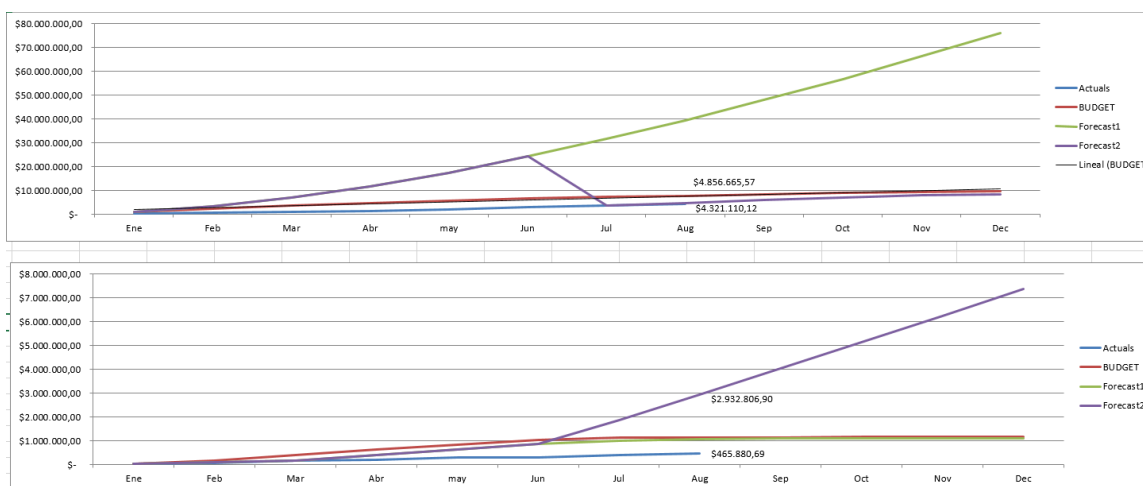
Por lo que tener un control detallado de la ejecución era de gran importancia para el área y la empresa, un control que permitiera un análisis de la ejecución para que los coordinadores y líderes conocieran mejor el estado de sus presupuestos para así poder tomar decisiones en función de la ejecución de los proyectos. “Sin un análisis ponderado y exacto y sin una interpretación de los hechos, las diferencias producidas no pasaran de ser simples cifras” (Mallo C., Kaplan R., Meljem S., Giménez, C. 2000, p. 274).

La estructura diseñada y desarrollada inicialmente para el área social, permitió obtener estos resultados y hacer los análisis correspondientes identificando desviaciones en los presupuestos debidos a cargos de servicios mal contabilizados, afectando presupuestos de diferentes proyectos.

Esta estructura permitió que los coordinadores y líderes lograran corregir las desviaciones, crear nuevas estrategias y obtener una mejor visión de cómo se ejecutaba el gasto por cuenta, categoría y servicio, en una comparación entre las bases de datos de los actuales los cuales eran los datos reales que se generaban por medio de SAP cada mes vencido y en cifras Gross, lo que significa que son cifras que no son definitivas y pueden sufrir cambios y reclasificaciones contables en el periodo justamente inmediato. El forecast, el cual era el pronóstico que generaba planeación bajo instrucciones de los directivos cada 3 meses, el cual se basa en el comportamiento de los actuales con respecto al Budget, el cual era el presupuesto aprobado inicial para cada proyecto. Se usaban todas estas bases para filtrar los datos correspondientes de las áreas como los códigos AFES authorization for expenditures” de los gastos de capital y los CeCos “Centros de costo” de los gastos operacionales, filtrando los datos de las áreas en

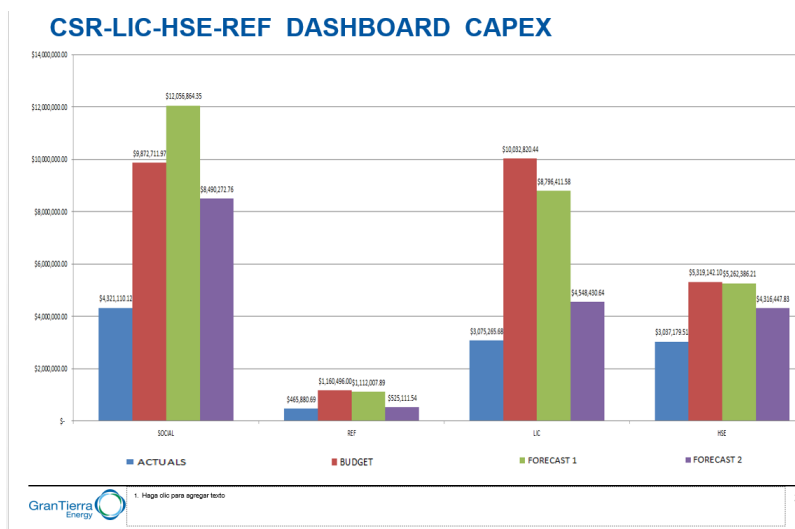
mención. Todas estas bases de datos se gestionaban y eran suministradas por las áreas de planeación y Cost Control las cuales se encargan de llevar el control presupuestario de todas las áreas y de la empresa, presentando reportes con información de la ejecución actual de todos los proyectos, pero estos no eran reportes detallados ni tampoco eran reportes presentados en Dashboards. Ver Figuras en anexos. (Gran Tierra Energy, 2019)

Figura 2. Curva S



Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de: <https://www.grantierra.com/>

Figura 3. Comparación PPTO entre áreas



Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de: <https://www.grantierra.com/>

Importancia, limitaciones y alcances

Importancia

El control presupuestario es de vital importancia para toda organización, debido a que este permite obtener una comparación de los objetivos inicialmente planeados con los datos obtenidos mensualmente, permitiendo mayor flexibilidad en cuanto a la toma de decisiones relacionada a la corrección de la ejecución actual del gasto, siempre en función del presupuesto, siendo este control una herramienta fundamental para conocer los diferentes comportamientos del gasto cada periodo.

“El control Presupuestario se ha convertido en un instrumento esencial para la dirección de las empresas, tanto a nivel consolidado como a nivel de sus unidades individuales”

(Amat J., Salas P. García S., 2007, p. 9)

Para las áreas en cuestión resulto de gran utilidad obtener resultados detallados que permitieran un análisis con respecto al presupuesto y su entorno para conocer la razón de las diferentes desviaciones en todos los proyectos, así como dar la posibilidad de ajustar con anticipación las estrategias y las decisiones con respecto a la ejecución eficiente de los proyectos planeados. (Gran Tierra Energy, 2019)

Limitaciones

El manejo de información de la empresa era una gran limitante ya que las áreas de planeación generaban las bases de datos correspondientes al Budget y el Forecast pero que no estaban presupuestados por cuentas o servicios sino globalmente por proyecto, y se generaban en datos Netos “Cuantía final que queda como resultado de haberle aplicado un descuento a algo bruto” (Economipedia, 2015), por el contrario el área de Cost-control generaba la base de datos de los actuales la cual se encontraba detallada por cuenta y servicio pero se generaba con datos Gross (Bruto) “Cantidad total resultado de alguna actividad” (Economipedia, 2015), por lo que entrar a comparar los actuales con el Budget y el Forecast era un gran reto para organizar y gestionar la información de forma eficiente” Para que un presupuesto sea eficaz se requiere que la contabilidad general tenga propósitos comunes con él, es decir, se necesita que la estructura contable este estrechamente ligada a la técnica presupuestal con el propósito de que tanto uno como el

otro cumplan sus propios objetivos” (Perdomo A., 2004, p. 56). (Gran Tierra Energy, 2019)

Figura 4. Base de datos

Object	CO Object Name
ACCO.005.0001/ARO	Gaviotas Environmental Liabilities
ACCO.005.0001/ARO	Gaviotas Environmental Liabilities
ACCO.007.0002/ARO	Guachiria Norte Environmental Liabilittie
ACCO.007.0002/ARO	Guachiria Norte Environmental Liabilittie
ACCO.007.0002/ARO1	Puinaves-2 Environmental Liabilities
ACCO.007.0002/ARO1	Puinaves-2 Environmental Liabilities
ACCO.007.0002/ARO1	Puinaves-2 Environmental Liabilities
ACCO.007.0002/ARO1	Puinaves-2 Environmental Liabilities
ACCO.010.0008/TOH	Technical support Jilguero 2019 GTE
ACCO.011.0002/ARO	Catguas Environmental Liabilities
ACCO.011.0002/ARO	Catguas Environmental Liabilities
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019
ACCO.015.0001/TOH	Technical support Chanangue 2019

Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com/>.

Alcances

La estructura desarrollada para el control de gasto del área social lograba discriminar los diferentes comportamientos del gasto por cuenta y categoría, generando un reporte mensual el cual fue de gran utilidad para las áreas en mención, en especial el área social, ya que se lograba obtener la información relevante para la toma de decisiones en cuanto a la ejecución del gasto por parte de los coordinadores y líderes, ahora ellos llevando un mejor control sobre el presupuesto de sus proyectos, mensualmente analizando con ellos el porqué de las diferencias en los diferentes periodos, así como la detección de desviaciones del presupuesto, para así replantear la viabilidad del gasto durante el ciclo de vida de cada proyecto, como por ejemplo: los coordinadores, líderes y usuarios en general por desconocimiento y falta de control hacían Cargos contables a otros proyectos o AFEs de otros coordinadores afectando sus presupuestos, por lo que esta estructura

permitió ver estas desviaciones y corregirlas, el control presupuestario permitió también entender el comportamiento y analizar el comportamiento de los diferentes proyectos a través del tiempo permitiendo flexibilidad en cuanto a la toma de decisiones para cumplir con lo planeado. De nada servirían los esfuerzos para preparar el presupuesto si no se hiciera el análisis de las desviaciones” (Perdomo A., 2004, p. 56).

Objetivos

Objetivo General

Crear e implementar una estructura en Excel capaz de generar datos y comparaciones relacionados a los presupuestos de los proyectos de las áreas dando una visión más específica del comportamiento de la ejecución del gasto de los proyectos, así como de los diferentes aspectos que afectan su rendimiento con respecto a las diferentes áreas de la empresa.

Objetivos específicos

- Gestionar datos financieros de la empresa de tal modo que al trabajarlos generen información específica del área social, ambiental, HSE y Licenciamiento.
- Encontrar y analizar las diferencias entre el Budget, Forecast y la ejecución actual del gasto.

- Obtener resultados por medio de una estructura para el control que aporte flexibilidad a la toma de decisiones correspondientes a la ejecución del presupuesto de los proyectos, identificando desviaciones y permitiendo la corrección del gasto, en función del presupuesto.

Plan de mejora

El plan de mejora está basado en una estructura que permita llevar el control del gasto de las áreas, social, ambiental, seguridad industrial y licenciamiento de Gran Tierra Energy, de la cual se pueda generar un reporte mensual, mostrando el análisis correspondiente de los diferentes comportamientos de la ejecución del gasto a través del tiempo, así conociendo con antelación la eficiencia del presupuesto.

Para poder obtener dicha estructura se hizo uso de la herramienta Excel “A pesar de las dificultades que puedan presentar los modelos financieros, Excel permite implementarlos de tal forma que resultan inteligibles a primera vista sin necesidad de conocimientos muy profundos en la materia” (Teaching Soft Group, 2010, p. 2).

En una hoja de cálculo se realizó un consolidado de los presupuestos iniciales de todos los proyectos donde se discriminaba por cuenta y servicio, o categoría, agrupando la información en gastos administrativos, logísticos, gastos de personal, y gastos específicos de inversión, concatenando el Código contable (AFE) Y el código de la cuenta, para así usar la función buscar V, y traer la información correspondiente de las diferentes bases de

datos, siendo este consolidado, la herramienta perfecta para actualizar y comparar los datos cada periodo. De este consolidado se generaban tablas dinámicas, las cuales mostraban información detallada y filtrada según la necesidad, permitiendo la creación de gráficos para llevar a cabo el desarrollo del análisis.

Al contar con una estructura detallada actualizada, los diferentes coordinadores tenían mayor flexibilidad en la toma de decisiones y estaban mejor informados en cuanto al estado de sus presupuestos, lo cual también llevo a que el reporte se presentara al director de las área y los gerentes, donde se exponían los diferentes análisis del comportamiento del gasto en cada periodo, dando una mejor visión del estado del gasto, permitiendo mayor eficiencia en el área.

“Por mas diligencia que se aplique al preparar un presupuesto, las cosas no saldrán según lo planeado. Siempre habrá una variación entre lo previsto y lo que sucedió” (Kourdi J., 2008, p. 156) mantener un análisis constante sobre el comportamiento de estos presupuestos siempre será de gran utilidad.

“El análisis de las variaciones es algo que toda empresa debería hacer, pero de un modo practico y pragmático que resulte poco costoso” (Kourdi J., 2008, p. 156).

Al llevar este análisis se pretende obtener información anticipada que permita modificar el presupuesto según sea necesario, para que el resultado final sea según lo planeado.

“El objetivo del cálculo de las desviaciones consiste en descubrir rápidamente en sus comienzos, y no después cuando por haber pasado tanto tiempo resultan perceptibles por simple examen” (Mallo C., Kaplan R., Meljem S., Giménez, C. 2000, p. 274). Siendo la presentación del reporte todo un éxito entre las áreas, permitiendo una mejor planeación y

control de los presupuestos, evidenciando una gran mejora en cuanto a lo que tenía el área antes, ya que cada coordinador y administrador de cada proyecto, se dedicaba a llevar sus propios presupuestos con la información que se les suministraba por parte de los CostController, la cual no les detallaba la ejecución por gasto y cuenta, ahora con el plan de mejora los coordinadores tenían un mayor conocimiento de sus presupuestos y sus proyectos, corrigiendo desviaciones y llevando un mayor control de sus presupuestos entendiendo mejor el comportamiento de los presupuestos por los diferentes servicios adquiridos para cada proyecto, se espera que con esta estructura y las diferentes formulaciones y análisis desarrollados en Excel, proporcionen en un futuro la información necesaria para crear nuevos presupuestos con mayor exactitud en cuanto a la planeación, basándose en los históricos dependiendo de las condiciones de cada proyecto. (Gran Tierra Energy, 2019)

Seguimiento práctica profesional

Las funciones del cargo de practicante del área social de Gran Tierra, son administrativas y logísticas, en el caso administrativo se hacían procesos contables en SAP, haciendo OAPs, Órdenes de apropiación presupuestal, las cuales se hacían cuando se presupuestaban los gastos del proveedor en la ejecución de alguna actividad para Gran Tierra Energy en diferentes periodos, Solpeds, “solicitudes de pedido”, estas se realizaban para hacer el pago por una actividad en específico en un solo periodo, hojas de entrada, las cuales eran el comprobante para que el proveedor pudiera cobrar a Gran

Tierra, así como muchos más procesos contables en SAP. En las funciones logísticas se realizaban reservas y compras de tiquetes aéreos, hoteles, alimentación y transporte terrestre para los diferentes usuarios que laboran en estas áreas.

Ciclo 1

Inicialmente en Marzo de 2019 se procede con el entendimiento de las diferentes funciones del área en la empresa así como las funciones del practicante dentro del área, lo cual presenta un reto el manejar el sistema contable SAP, el cual era una herramienta que no había usado anteriormente, así como los procesos logísticos a desarrollar lo que me permitieron exigirme y poder entender estos procesos rápidamente y empezar a aportar en el área de inmediato, de igual forma la Gerente Social, me plantea la posibilidad de desarrollar una estructura para el control del presupuesto del área.

Ciclo2

para Abril de 2019 se evidenciaban las debilidades de las áreas, la falta de control y conocimiento en los AFES y CeCos, de cada proyecto a cargo de cada coordinador, generaban errores contables, llevando a reclasificaciones contables lo que no permitía tener una visión certera del presupuesto de los proyectos, ya que al hacer los procesos en SAP, se usaban, estos códigos contables para hacer pagos a proveedores y demás gastos correspondientes a los diferentes proyectos, así como los procesos logísticos como transportes y hoteles, los cuales eran gastos cargados a alguno de los proyectos y muchas veces se cargaban a proyectos que no tenían esos gastos presupuestados, por lo que al

estar en contacto con estos procesos me permitió entender la necesidad de un control para los usuarios, el único problema era que las áreas para las que laboraba no eran de planeación por lo que para conseguir los datos debía trabajar con planeación y Cost Control, esto me ayudo a entender mucho más el tema contable de Gran Tierra Energy para así poderlo compartir con el resto de usuarios de las áreas, por lo que ahora mi aporte en las áreas era mucho mayor.

Ciclo 3

Identificadas las debilidades para finales de Abril de 2019 se presenta el primer avance de la estructura el cual mostraba por cuenta como se había comportado el gasto, por cada coordinador y administrador de los proyectos, en el que se expresaba la ejecución específica por servicio en cada periodo, mostrando el saldo total de cada presupuesto lo que ayudo a varios coordinadores a enterarse del estado de los proyectos, lo cual motivo a la gerente social a seguir con el proyecto, sugiriendo presentar los datos en gráficos y por categorías.

Ciclo 4

Entendiendo las sugerencias de la gerente social, se procede a presentar un Excel tipo Dashborad en el que se expresaban las comparaciones de los presupuestos de forma dinámica, filtrando la información por coordinador o por proyecto, siendo este reporte de gran impacto, lo que sorprendió significativamente a mis superiores, lo que me llevo a presentar el reporte al director de mi área Diego Perez-Claramunt, el cual apoyo el proyecto y lo impulso sugiriendo que este mismo reporte se hiciera para todas las áreas

bajo su dirección y presentarle mensualmente en Dashboard, para Agosto de 2019 se presentaron los presupuestos actualizados con los análisis correspondientes de la ejecución del gasto de las áreas Social, Ambiental, Licenciamiento y HSE, en Dashboards, a mi jefe inmediato, a la gerente social, y al director, siendo un reporte que genero felicitaciones y satisfacción por parte de mis superiores ya que se estaba involucrando información que no se gestionaba desde que se implementó SAP en la compañía.

Conclusiones

Una vez filtrados los datos correspondientes al área social de la base de datos global de los actuales de la empresa, se evidencia que el área social cuenta con un presupuesto superior a los 30 millones de dólares, por lo que la cantidad de datos a manejar era bastante alta, así mismo los datos cambiaban cada mes inclusive los datos de meses anteriores, esto debido a que en la base de datos de los actuales por tener cifras gross era propensa a ajustes contables que se realizaban en cada periodo, por lo que hacer que los datos coincidieran tanto en el reporte detallado del gasto como el reporte global comparando Actuales con Budget y Forecast.

Una vez presentado el primer reporte del control presupuestario Social en una presentación de dashboard, el director de las áreas social, ambiental, seguridad industrial, y licenciamiento, al ver el alcance del proyecto me propone hacer el mismo control para todas las áreas bajo su dirección, por lo que ahora el reto era mucho mayor, pues ninguna de las áreas contaba con este importante control.

Gracias a que este trabajo exigía varios procesos avanzados de Excel, tuve la oportunidad de aprender y ponerlos en práctica, aportando a mi vida profesional y a la empresa lo que permitió que mi nivel de Excel me llevara a terminar el proyecto para todas las áreas bajo la dirección de Diego Perez-Calramunt, entregando con éxito un reporte con el análisis de comportamiento del presupuesto por periodo, motivando a que el director convocara reuniones con los diferentes gerentes de las áreas para poder entender con ellos a que se debían las desviaciones y por qué no se estaba ejecutando según lo presupuestado.

Referencias Bibliográficas

Banco de la Republica. (2019). Tasas empleo y desempleo; Recuperado de:

<https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-empleo-y-desempleo> Google. (2019).

Publicdata. Recuperado de:

Banco Mundial. (2018). PIB per cápita (US\$ a precios actuales) - Colombia. Recuperado de:

https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?end=2018&locations=CO&most_recent_value_desc=false&start=2011

Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2008). *Procesos administrativos para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá (Colombia): Pearson Education.

Departamento Nacional de Estadística, DANE. (2018). El censo cuenta. Recuperado de:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Departamento Nacional de Planeación. (2019). Presupuestos de inversión plan nacional de desarrollo para pactos. Recuperado de:

<https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Presupuestos-de-inversion-Plan-Nacional-de-Desarrollo-para-Pactos.aspx>

Energyst. (2019). Gastos de capital frente a gastos de explotación. Recuperado de:

<https://www.energyst.com/es/noticias/capex-frente-a-opex/>

Gran Tierra Energy. (2019). Gran Tierra Energy. Recuperado de:

<https://www.grantierra.com/>

Higgins, R. C. (2004). *Análisis para la dirección financiera*. México D.F. (México): Mc Graw Hill.

Iebschool. (2019) ¿Qué es y para qué sirve SAP? Recuperado de:

<https://www.iebschool.com/blog/que-es-para-que-sirve-sap-management/>

Kourdi, J. (2008). *Estrategia claves para tomar decisiones en los negocios*. Buenos Aires (Argentina): Cuatro Media.

Mallo, C., Kaplan, R. S., Meljem, S., & Giménez, C. (2000). *Contabilidad de costos y estrategia de gestión*; Madrid (España): Prentice Hall.

Perdomo Moreno, A. (2004). *Fundamentos de control interno*. México D.F. (México): International Thomson Editores, S. A.

ProColombia. (2019). Impuestos en Colombia. Recuperado de:

<https://www.inviertaencolombia.com.co/como-invertir/impuestos.html>

Redacción Diario del Huila. (2019). Inversión extranjera aumentó 4,8% en Colombia.

Recuperado de: <https://www.diariodelhuila.com/inversion-extranjera-aumento-4-8-en-colombia-23>

Sevilla, A. (2019). Diferencia entre bruto y neto. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/diferencia-entre-bruto-y-neto.html>

Teaching Soft Group. (2010). *Finanzas básicas con excel*; Bogotá (Colombia): Ediciones de la U.

Verdugo, G. (2019). Tendencias demográficas en Colombia: Freno a la productividad.

Recuperado de: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/tendencia-demografica-en-colombia-freno-a-productividad-german-verdugo/240747>

ANEXOS

Tabla 1. *DOFA Externo*

ANALISIS EXTERNO	Condiciones del entorno	Oportunidad y grado de impacto	Amenaza y grado de impacto
1. AMBIENTE GENERAL			
Económicas			
Crecimiento del PIB	1.1%	4	
Tasas de interes	4.32		3
Inflacion	3.86		3
Tasa de Cambio	3383-29	4	
Ingreso per capita	6651.3		3
Cargas impositivas	Altas		3
Inversion nacional	Media		2
inversion extranjera	En aumento		2
Socioculturales			
Desempleo	10.22%		2
Seguridad Nacional	Baja		4
Capacidad adquisitiva	Media	3	
Nivel Educativo	Medio		3
Habitos Culturales		3	
Habitos de consumo		4	
Actitudes de la comunidad frente a la organización	Muy Buenas	4	
Demográficas			

Crecimiento demografico	0.84%	3	
Distribucion demografica	Bogota Antioquia	3	
Cambios demograficos	Tendencia a bajar		2
Políticas y legales			
Estabilidad politica	Alta	4	
Politicas de gobierno	Estables	4	
Normas constitucionales		3	
Leyes y decretos		3	
Tendencias Mundiales			
Creciente globalizacion	En aumento	3	
Flexibilizacion de las actividades economicas	Poco Flexible	4	
Actividad economica basada en el conocimiento	Bajo		3
Rapido crecimiento de la economia de servicios	Medio		2
Flexibilidad Social	Alto	3	
Individualizacion y autonomia	Bajo	2	
Tendencias Tecnologicas	Medio		3
Tendencias Medioambientales	Medio	3	
Tecnológicas			
Grado de actualizacion tecnologica	Media-Baja		3
Grado de automatizacion de los procesos productivos del sector	Media		2
Usos de las TIC	Media		3
Medioambientales			
Ubicación geografica	Capital-Zonas de tolerancia		4
Topografia	Variado		2
Condiciones climaticas	Tropical		2
2.AMBIENTE SECTORIAL O INDUSTRIAL			
Competencia			

La intensidad de la competencia	Alta		3
La intensidad de la rivalidad entre las organizaciones de la misma industria	Alta		3
Proveedores			
La cantidad de proveedores	Alta	4	
El poder de negociación de los mismos	Alta		3
Los productores de bienes sustitutos o complementarios	Alta		4
Clientes			
Poder de negociación	Media		3
Cantidad de clientes	Alta	4	
Exigencias y Expectativas de los clientes	Media		2
Condiciones específicas del sector			
Barreras de entrada al sector	Alta	4	
Barreras de salida del sector	Alta		3
Reglamentaciones para el sector	Alta		2
preferencias o subsidios	Alta		3
Alianzas sectoriales	Alta	4	
Apoyos gremiales	Alta	4	
Presencia de cadenas productivas	Alta	4	
3.AMBIENTE COMPETITIVO			
Conocimiento de la competencia	Alta	4	
Cooperación con otras compañías de la competencia	Alta	4	

Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de: <https://www.grantierra.com/>. Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2008). Procesos administrativos para las organizaciones del siglo XXI. Bogotá (Colombia): Pearson Education.

Tabla 2. *DOFA Interno*

Análisis Interno	Fortaleza	Debilidad
Recursos y Capacidades directivos		
Liderazgo Administrativo	4	
Conocimiento del entorno por parte de los directivos	3	
Capacidad de respuesta de la organización a los retos del entorno, local, nacional, y global	3	
Efectividad en la toma de decisiones	3	
Grado de uso de los TIC	3	
Creatividad e Innovación administrativas	3	
Relación del área directiva con las demás áreas de la organización	4	
Flexibilidad de la estructura administrativa		3

Interes por la investigación y el desarrollo en el interior de la organización		3
Imagen corporativa en el entorno	4	
Responsabilidad Social de la organización	4	
Existencia de sistemas integrados de control administrativo		2
Formulación e implementación de planes estratégicos	3	
Capacitación frecuente del personal de la organización	3	
Evaluación del desempeño del área		2
recursos y capacidades de marketing o de mercadeo		
Grado de participación de la empresa en el mercadeo	3	
Administración de relaciones con los clientes	3	
Conocimiento por parte del área de marketing de lo que ocurre en el entorno	3	
Conocimiento de la competencia local, nacional y mundial	3	
Conocimiento de las ventajas competitivas de la competencia	3	
Referenciación competitiva	4	
Capacidad creativa e innovadora en aspectos relacionados con el marketing por parte de dicha área	3	

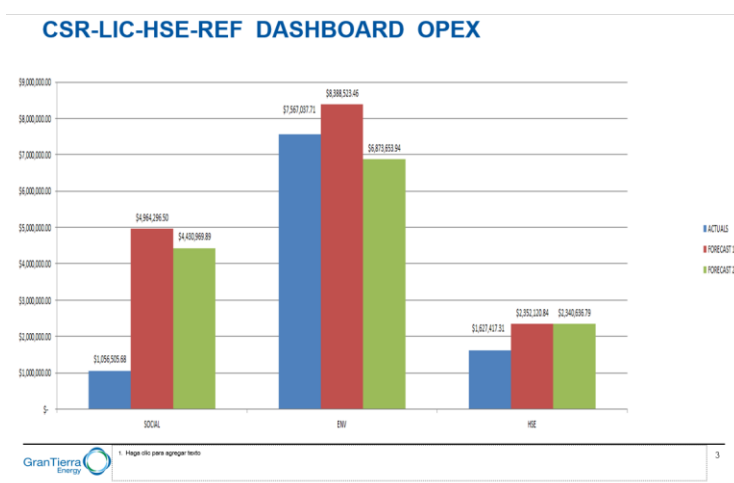
Existencia y aplicación de planes estrategicos de marketing	3	
percepcion del mix marketing por parte de los clientes	4	
adecuacion de los canales de distribucion	4	
portafolio de bienes y servicios	3	
Posicionamineto de marca	4	
capacitacion frecuente a las personas del area	3	
capacidad de respuesta del marketing a las exigencias del entorno	3	
Capcidad de respuesta del markeying a las exigencias de los clientes	3	
Grado de uso de las TIC por parte del area	3	
Relaciones del area con la competencia		2
Relaciones del area con las demas areas o dependencias de la organización		3
Indicadores de gestion para el area	3	
Evaluacion del desempeño del area		3
Recursos y capacidades financieros	4	
Rentabilidad de la organización	4	
Rentablidad del patrimonio	4	
Capacidad de endeudamiento	4	
Liquidez financiera	4	

Rotacion de cartera	4
Existencia de indices financieros	4
Analisis Financieros adecuados	4
Uso adecuado de los recursos financieros por parte del area	4
relacion del area con el entorno externo	3
Capacidad de respuesta del area para responder a las exigencias del entorno	2
Relaciones del area con las otras areas de la organizaci3n	4
Grado de uso de las TIC por parte del area para facilitar su actividad y la de la organizaci3n en aspectos relacionados con recursos financieros	3
Capacitacion personal del area	3
Indicadores de desempe1o de la respectiva area	4
Evaluacion del desempe1o del area	4
Recursos y capacidades de potencial humano	3
Grado de calificaci3n del personal de la empresa	3
Experiencia del personal en las actividades que desempe1a en la organizaci3n	3
Grado de motivaci3n del personal con su trabajo	3

Nivel de ausentismo del personal con su trabajo		2
Satisfaccion con la remuneracion recibida	3	
Grado de accidentalidad		2
Nivel de rotacion de personal		3
Grado de confianza de los trabajadores	4	
Relacion del area con las demas areas de la organizaci3n	4	
Relacion del area con el entorno	3	
conocimientos del entorno por parte del area	3	
Capacidad de respuesta del area a las necesidades de la organizaci3n	3	
Capacidad de respuesta del area a los cambios del entorno	3	
Uso de las tic por parte del area para desarrollar en forma efectiva sus actividades	3	
indicadores de gestion del area	3	

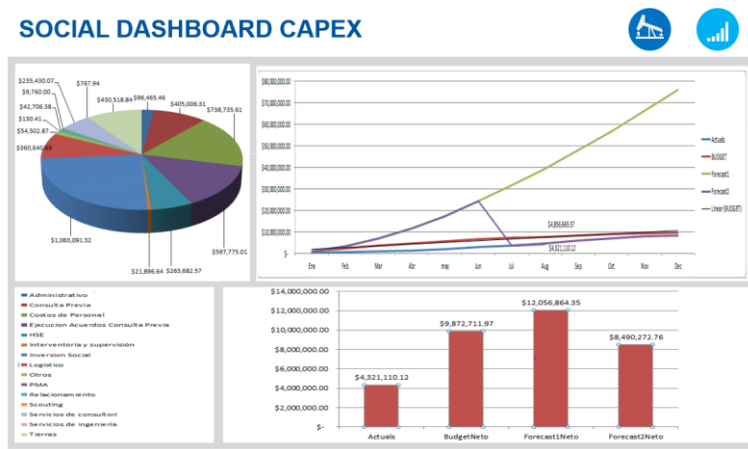
Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com/>. Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2008). Procesos administrativos para las organizaciones del siglo XXI. Bogotá (Colombia): Pearson Education.

Figura 5. Comparación PPTO de las áreas OPEX



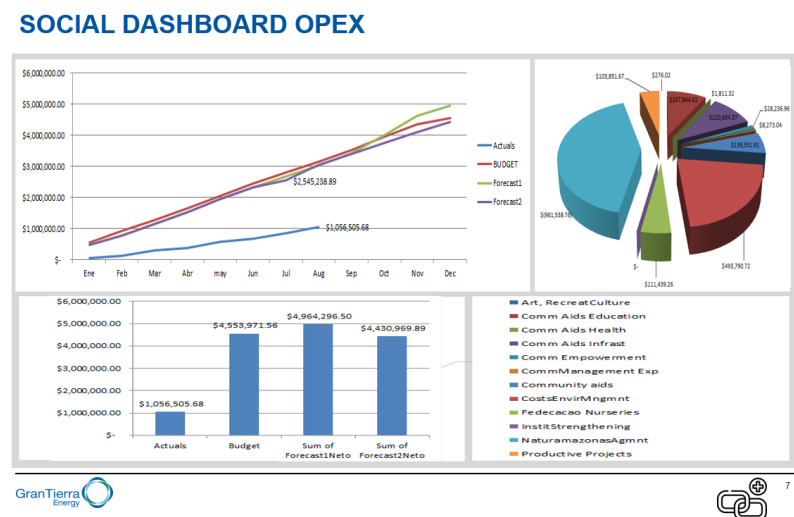
Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com/>

Figura 6. PPTO Social Capex



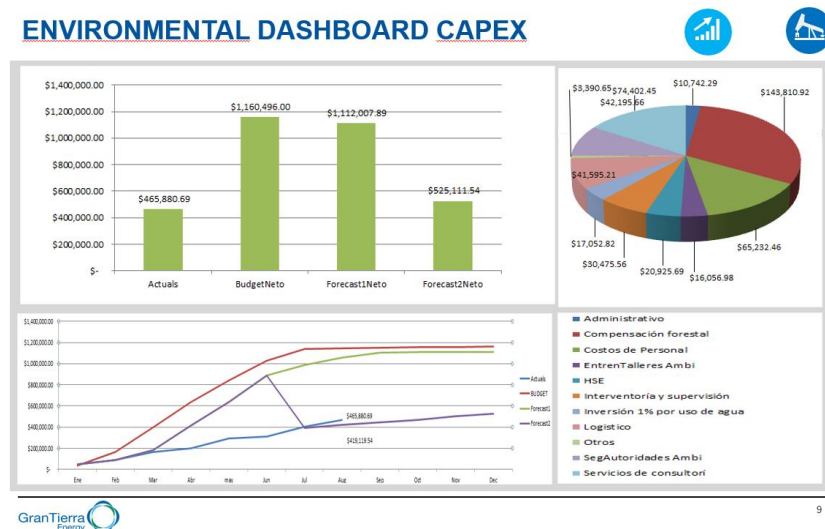
Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com>

Figura 7. PPTO Social Opex



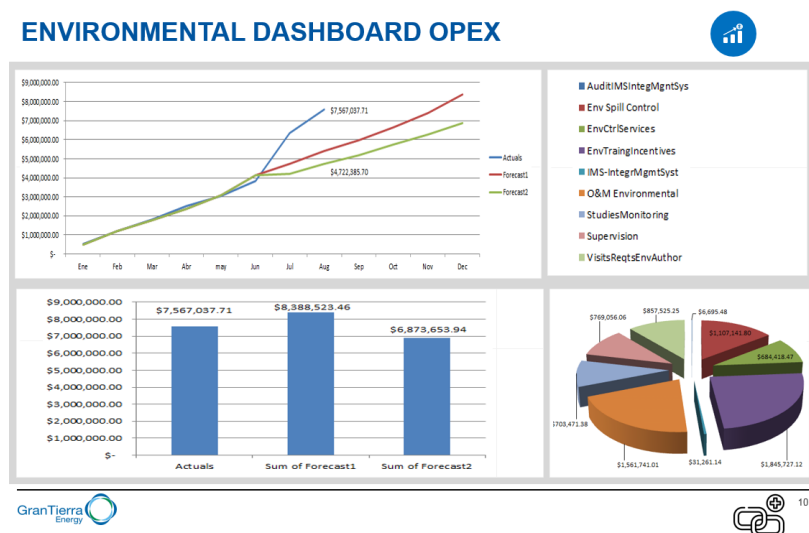
Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com/>

Figura 8. PPTO Ambiental Capex



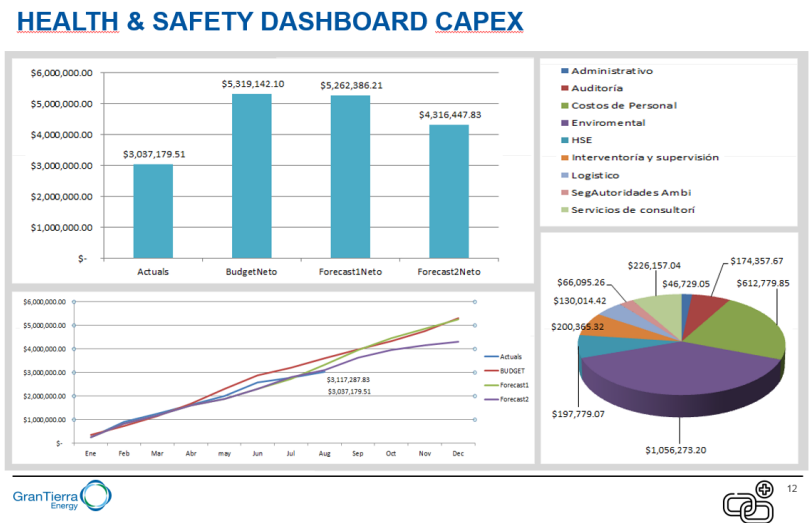
Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com/>

Figura 9. PPTO Ambiental Opex



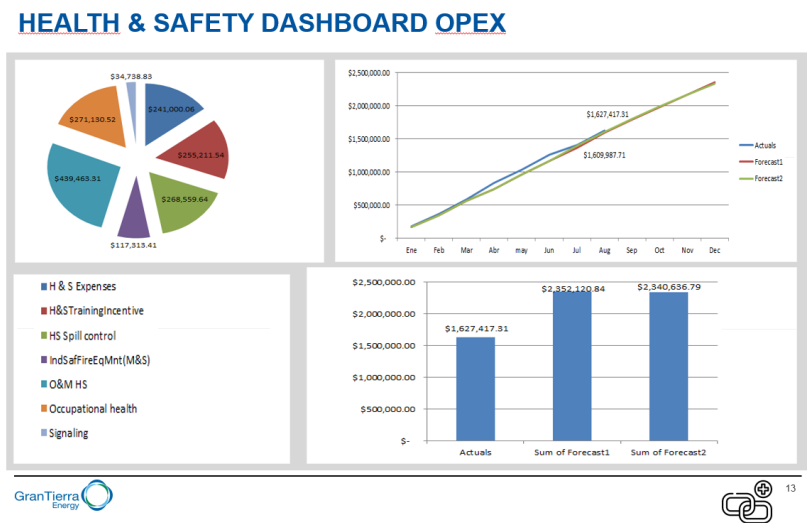
Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de:<https://www.grantierra.com/>

Figura 10. PPTO HSE Capex



Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de: <https://www.grantierra.com/>

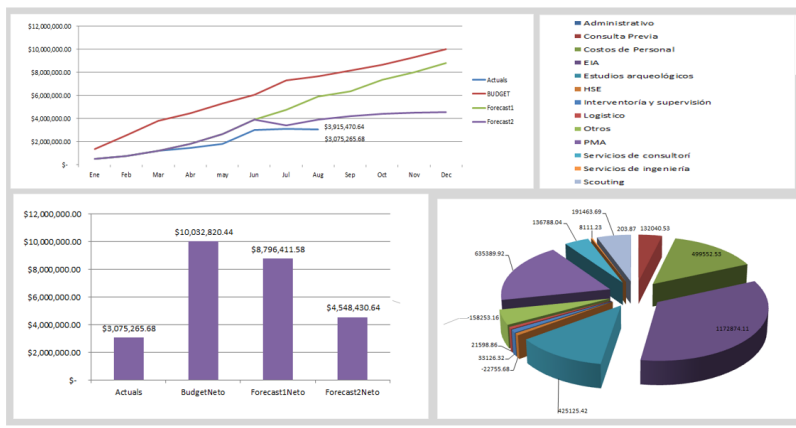
Figura 11. PPTO HSE Opex



Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de: <https://www.grantierra.com/>

Figura 12. PPTO Licenciamiento

LICENSING DASHBOARD CAPEX



Nota: Gran Tierra Energy. (2019). Gran tierra Energy. Recuperado de: <https://www.grantierra.com/>