

Plan de Mercadeo para la Cámara de Comercio de Cartago

Marketing plan for Cámara de Comercio de Cartago

LINA MARÍA GAVIRIA NIETO

Trabajo de Grado

Catalina Tabares Gil

Asesora

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN MERCADEO
PEREIRA, JULIO DE 2021

CONTENIDO

1. RESUMEN.....	5
2. INTRODUCCIÓN.....	6
3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA.....	7
3.1 MISIÓN.....	7
3.2 VISIÓN.....	7
3.3 VALORES CORPORATIVOS.....	7
3.4 MODELO DE NEGOCIO.....	7
4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	8
4.1 ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA.....	8
4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y SUS VARIABLES.....	11
4.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO.....	18
4.4 MATRIZ DOFA (RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO).....	22
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	23
5.1 TAMAÑO.....	23
5.2 SEGMENTACIÓN, SEGMENTOS DE MERCADO, MERCADO META.....	24
5.3 POSICIONAMIENTO.....	26
6. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	26
6.1 DIAGNÓSTICO MARKETING MIX 4P'S.....	26
6.2- 6.3- 6.4 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS.....	31
7. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIONES DE MERCADO REQUERIDAS.....	34
8. PRESUPUESTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN.....	38
9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	44

10. PROYECCIÓN DE VENTAS	46
11. CONTROL Y SEGUIMIENTO.....	47
11.1 INDICADORES O KPI'S.....	47
11.2 CONTROL DE RESULTADOS.....	47
11.3 PLAN DE CONTINGENCIA	48
12. LESIONES APRENDIDAS.....	48
13. REFERENCIAS	49

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matrículas según actividad económica en el Norte del Valle-2000.....	13
Tabla 2. Renovaciones según actividad económica en el Norte del Valle-2000.....	13
Tabla 3. Empresas activas por municipio	24
Tabla 4. Empresas afiliadas a la Cámara de Comercio de Cartago por tamaño de empresa.....	25
Tabla 5. Empresas que cancelaron a cuotas su afiliación en el 2020.....	30
Tabla 6. Distribución por municipios de las empresas que podrían ser afiliadas ...	35
Tabla 7. Número de empresas y valores que cancelarían las empresas pequeñas si se afiliaran al programa Somos Aliados.....	36
Tabla 8. Número de empresas y valores que cancelarían las empresas pequeñas si se afiliaran al programa Somos Aliados.....	37
Tabla 9. Número de empresas micro y potenciales para el programa Somos Aliados, distribuidas por ubicación	37
Tabla 10. Presupuesto y días de trabajo para llevar a cabo cada objetivo	38
Tabla 11. Comportamiento del Programa de Afiliados en los últimos 3 años	46
Tabla 12. Proyección de ventas para el 2022	46
Tabla 13. Valor de las tarifas que pagarían los afiliados nuevos	46

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo del programa de Afiliados	28
---	----

1. RESUMEN

El presente trabajo plantea un Plan de Mercadeo para el programa de afiliados de la Cámara de Comercio de Cartago, denominado “**Somos Aliados. Todos los beneficios, una sola alianza**”. Se establecen 4 objetivos estratégicos para cumplir dos propósitos, que son: aumentar el número de afiliados e incrementar los ingresos privados de la entidad, a través de esta unidad de negocio.

Para ello, se proponen dos objetivos que tienen que ver con un producto, en busca de generar una identificación de segmentación de las empresas afiliadas y no afiliadas, que le permita a la Cámara de Comercio de Cartago conocer el comportamiento de su público objetivo y como propuesta de valor, llegarles con beneficios, de acuerdo a la tarifa que cancelen por hacer parte del programa y de acuerdo a las necesidades identificadas por cada empresario.

En temas de distribución se diseñará un plan comercial para “Somos Aliados” que incluya los lineamientos para la retención y prospección de nuevos clientes estratégicos para la entidad y cómo cautivar los existentes. Por último, en las comunicaciones integradas al mercadeo, se construirá un planeador de comunicación que contenga las directrices de comunicación con los afiliados, luego de un acercamiento y diagnóstico que evidencie los canales más efectivos y eficaces para un óptimo relacionamiento entre Cámara de Comercio de Cartago y el afiliado, como cliente exclusivo.

Palabras clave: Plan de Mercadeo, Posicionamiento, Estrategias de Mercadeo, Cámara de Comercio

ABSTRACT

The present work represents the Marketing Plan for the program “**Somos Aliados**” from **Camara de Comercio de Cartago**. It contains the objectives of the plan, with the final goal of growing in number of affiliates and incrementing the entry of capital.

Two of the objectives contain the strategies for the improvement of the actual product, in which the company needs to understand their segmentation and potential market. Knowing the segment will allow more knowledge about the necessities, so Camara de Comercio can offer remarkable benefits inside program.

Finally, the las objective is focused on the sales plan, in which the entity will have the strategies for the retention and prospecting of the customers. Also it will be design the communications plan of the program for the different type of customers and affiliates.

Keywords: Marketing plan, positioning, marketing strategies, Cámara de Comercio.

2. INTRODUCCIÓN

Las pequeñas empresas, conocidas como Pymes, han ganado importancia debido a su aporte en el desarrollo de los países en generación de empleo, formalidad empresarial y crecimiento económico. Además, se hace necesario enmarcar que “la competitividad de un país está vinculado a la competitividad de sus empresas”. (Tabares, 2012, como se citó en Hoyos-Estrada, S., & Sastoque-Gómez, 2020).

Es así que cobra importancia relacionar pymes y competitividad, con el propósito de acercar el mercadeo como estrategia de valor para todas ellas, más aún en medio del reto que deja la coyuntura mundial por la COVID-19.

Esta es la razón que origina el trabajo de grado, dado que una pequeña empresa como la Cámara de Comercio de Cartago, Valle, debe generar procesos estratégicos para estar a la altura del mercado, más aún si hace parte del sector servicios, puesto que “deben desarrollar una gestión del mercadeo para inducir en clientes sensaciones positivas y opiniones favorables, de tal forma que se puedan comparar con las expectativas y percepciones. Esto va desde el interés por recibir el servicio hasta después de utilizarlo” (Restrepo Franco, Restrepo Restrepo & Sánchez Giraldo, 2014, p. 13).

Por consiguiente, se vio la prioridad de plantear un Plan de Mercadeo en un servicio ofrecido por la entidad, como estrategia diferenciadora y potencializadora para que enfrente los retos de competitividad que su entorno tan dinámico le exige. La metodología usada fue realizar primero un análisis de su entorno externo e interno para plantear sus necesidades y posteriormente diseñar estrategias de mercadeo a su medida, que le permita enfocar y centralizar sus metas, objetivos y decisiones, con el fin de que ese camino que se traza la lleve a su estado ideal.

El impacto de este plan de mercadeo le va a permitir brindar una oferta valiosa a su cliente, detectar nichos de mercado potenciales, dirigir la empresa partiendo de las oportunidades, potencializar sus servicios y adaptar su propuesta de valor basada

en lo que el cliente valora, razones valederas para que realicen sin dudar esta estrategia que las convertirá en organizaciones competitivas.

3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA

3.1 MISIÓN

Somos una entidad que apoya el desarrollo integral, promueve la competitividad empresarial y brinda servicios delegados por el Estado.

3.2 VISIÓN

Ser en el 2021 una Cámara de Comercio competitiva e integradora que apoye y promueva el desarrollo empresarial, social y cultural de la región.

3.3 VALORES CORPORATIVOS

Ética, Conciencia Organizacional, Respeto, Pasión, Innovación, Perseverancia y Orientación al Servicio.

3.4 MODELO DE NEGOCIO

La Cámara de Comercio de Cartago promueve el desarrollo socioeconómico del Norte del Valle mediante la prestación de servicios generadores de valor, para los empresarios de 15 municipios caracterizados por su potencial frutícola e histórico (Alcalá, Ansermanuevo, Argelia, Cartago, El Águila, El Cairo, El Dovio, La Unión, La Victoria, Obando, Roldanillo, Toro, Ulloa, Versalles y San José del Palmar, Chocó).

La oficina principal está en Cartago y cuenta con dos oficinas receptoras en La Unión y Roldanillo. Está dividida en 4 áreas: Presidencia- procesos estratégicos, Dirección Administrativa – procesos de apoyo, Dirección Jurídica y Dirección de Competitividad - procesos misionales.

Con 72 años trabajando por el desarrollo empresarial de su jurisdicción, cuenta con 7.363 empresas activas al 31 de marzo de 2021, cuya presencia se traduce en la generación de empleo y desarrollo económico para la región.

La Cámara de Comercio está al servicio de los empresarios, por ello tiene a su cargo servicios empresariales y registrales que le aportan a su crecimiento, entre los que están: Asesorías jurídicas y apoyo empresarial; además de programas enfocados en Formalización, Emprendimiento, Innovación y Competitividad.

Las Cámaras han sido elegidas para administrar servicios del Estado, como el Registro Mercantil, el Registro Único de Proponentes, el Registro de Entidades Sin Ánimo de Lucro, Registro Nacional de Turismo, Registro de Entidades Extranjeras de Derecho Privado sin Ánimo de Lucro con domicilio en el Exterior, Registro Economía Solidaria, Registro Personas Naturales y Jurídicas que ejerzan la actividad de vendedores de juegos de suerte y azar, Registro Público de Veedurías Ciudadanas y Registro Único Nacional de Entidades Operadoras de Libranza.

La eficiencia con que la Cámara de Comercio presta estos servicios les permite a los usuarios tener una información sistematizada, confiable y valiosa, la cual está a disposición de la comunidad.

La proyección de la Cámara de Comercio de Cartago está centralizada en la administración de los servicios registrales, la promoción del comercio formalizado, la solución de conflictos, el impulso de proyectos productivos, el acercamiento a los diferentes públicos, la formación, la promoción de la cultura y creación de identidad regional y el mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica.

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

4.1 ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA

Según la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras, las Cámaras de Comercio están clasificadas como personas jurídicas sin ánimo de lucro, bajo un esquema corporativo y gremial. Tienen como propósito defender los

intereses de los empresarios y son responsables de llevar los registros públicos delegados por el Gobierno Nacional (Confecámaras, 2016).

Hace 143 años existen las Cámaras de Comercio en Colombia, la primera fue Bogotá, hoy hay 57 en Colombia. Cumplen con funciones que benefician a los empresarios de cada jurisdicción, en pro de la competitividad, el desarrollo y crecimiento económico del país (Cámara de Comercio de Medellín, 2019).

Bajo este entorno, se hace necesario un análisis de la estructura del sector y la posición que ocupa la entidad. Es un proceso inicial estratégico y de posicionamiento para enfrentar las fuerzas competitivas, a partir de la identificación de aspectos fuertes y débiles en las mismas.

Como lo manifiesta Porter (2008), las fuerzas competitivas más potentes determinarán la rentabilidad de un sector y se transformarán en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia (p. 2).

“Para comprender competencia y rentabilidad de los sectores, se debe analizar la estructura de cada sector en términos de las 5 fuerzas competitivas” (Porter, 2008, p. 1). Por ello, este estudio será la base para diseñar la estrategia que determinará los resultados que se esperan dentro de la entidad, puesto que como lo dice Porter (2008) “comprender las fuerzas que dan forma a la competencia del sector es el punto de inicio para desarrollar una estrategia (p. 11).

Un análisis desde las barreras de entrada

“Son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos entrantes” (Porter, 2008, p. 3). Para las Cámaras de Comercio en Colombia, la amenaza de entrada es baja ante las barreras ya existentes, ya que hay políticas gubernamentales restrictivas, como lo plantea Porter (2008), esto permite a los gobiernos restringir la entrada a sectores mediante diversas medidas (p. 4).

Para Colombia, en términos de jurisdicción, como lo indica el artículo 79 del Código de Comercio, el Gobierno Nacional es quien indica el territorio para que cada

Cámara de Comercio desarrolle funciones y ejecute programas, sin dejar a un lado la continuidad geográfica, los vínculos económicos y comerciales de cada región (Ministerio de Comercio, Industrial y Turismo, 2015).

Esta entidad del Gobierno clasificó las Cámaras por tamaño poblacional, 11 grandes, 25 medianas y 20 pequeñas (Superintendencia de Industria y Comercio, 2017, pp. 11-59). El Valle del Cauca cuenta con 7; Cali, Buenaventura, Buga, Palmira, Tuluá, Sevilla y Cartago.

Un recorrido por el poder de los proveedores

En las Cámaras de Comercio existe la Ley 594 de 2000, artículo 46 del Congreso de la República, que habla sobre la Conservación de documentos, la cual influye en la dinámica de las Cámaras sobre los registros públicos a cargo, puesto que menciona que los archivos de la administración pública deberán implementar un sistema integrado de conservación en cada una de las fases del ciclo vital de los documentos (Congreso de la República de Colombia, 2000).

Esto ocasiona que Confecámaras sea un proveedor de poder, al diseñar un Sistema Integrado de Información denominado “SII” y otras herramientas críticas, necesarias para la operatividad de la red cameral (Confecámaras, 2010).

En el SII hay adscritas 50 entidades camerales, lo que les permite cumplir con el requerimiento legal y les integra los registros de las cámaras a través del RUES. Como lo dice Porter (2008), “un grupo de proveedores es poderoso si un sector específico representa un alto porcentaje del volumen” (p. 4-5).

Aunque cada entidad decide su sistema de información, por logística, presupuesto e infraestructura, las Cámaras de Comercio acceden a este poderoso proveedor, puesto que le garantizan precios razonables y cobertura integral.

Bajo este entorno empresarial, aparece el poder de los compradores

Porter (2008), indica que los clientes poderosos “son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios”. (p. 5).

Las Cámaras de Comercio, además de llevar el registro mercantil, cumplen con asesorar a los empresarios en sus distintas etapas, por ello, cada entidad gestiona y diseña programas y servicios.

Según Confecámaras, debido a la emergencia sanitaria por la COVID-19 y que repercutió en la economía, las entidades tuvieron que liderar estrategias y herramientas para mitigar los impactos frente a los ingresos del sector empresarial.

“En la reactivación económica, las Cámaras de Comercio prestaron 815.900 servicios de apoyo a empresarios, en temas de emprendimiento, productividad, innovación y digitalización, entre otros”. (Confecámaras, 2020). Nada más en el acompañamiento e implementación de protocolos de bioseguridad, 107.201 se beneficiaron con guías, asesorías y *webinars* sectoriales con expertos.

Entre las funciones de las Cámaras de Comercio está promover el interés por los negocios y diseñar estrategias de crecimiento, por ello, realizan seminarios y eventos para entregarles información de impacto que contribuyan a su evolución.

Así mismo, el poder de los compradores (1 millón 591 mil 893 empresas activas en el país), obligó al Gobierno a otorgar beneficios en las tarifas del registro mercantil. (Ministerio de Comercio, 2020). Además, de permitirles sin costo el acceso al RUES. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2019, pp. 6 y 7).

4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y SUS VARIABLES

- Entorno demográfico

Para este estudio se revisa el factor poblacional del Valle y el Norte del Valle como territorios que influyen en la cobertura de la entidad. Como lo informa la Cámara de Comercio de Cartago (2021) en su Informe Socioeconómico, el Valle del Cauca está conformado por 42 municipios y una población proyectada a 2020 de 4.853.327

habitantes, que representan una participación del 9.5% respecto a la población total del país (p. 14).

La capital de la subregión del Norte del Valle es Cartago, esto atribuido a su población, empresas activas y empleos generados.

Dentro de su jurisdicción se ha presentado “una disminución de su población entre el 2010 y 2020, pasando de 335.108 a 324.643 habitantes, una disminución de -3.1%”. Esta población se concentró en Cartago (42.3%), Roldanillo (11.3%) y La Unión (10.6%)” (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2021).

Frente a los movimientos de los registros públicos en el Norte del Valle de personas naturales, se evidencia disminución de matrículas del -3.9%, entre el 2019 (1.556) y 2020 (1.495). Comportamiento semejante en renovación con un -9.4%, pasando de 7.532 a 6.826. En cuanto a cierres, en el 2019 fueron 1.356, mientras que en el 2020 se reportaron 528. (Cámara de Comercio de Cartago, 2021).

Estas cifras muestran que no hay un crecimiento empresarial sostenido, incluso, si se compara con el 2017 (1.643), hay decrecimiento, en especial en matrículas.

Sin embargo, respecto los registros en personas jurídicas, la situación es diferente. En los nuevos registros para los años 2018 y 2020, hubo crecimiento, pasando de “190 a 230, los renovados pasaron de 777 a 862 y los cancelados de 59 a 46, todos bajo el mismo periodo” (Cámara de Comercio de Cartago, 2021. p. 78).

El panorama con corte al 31 de marzo de 2021, mejora levemente. “743 empresas nuevas entre personas naturales y jurídicas; y 6.620 empresas renovadas”. (Cámara de Comercio de Cartago, 2021, p. 4).

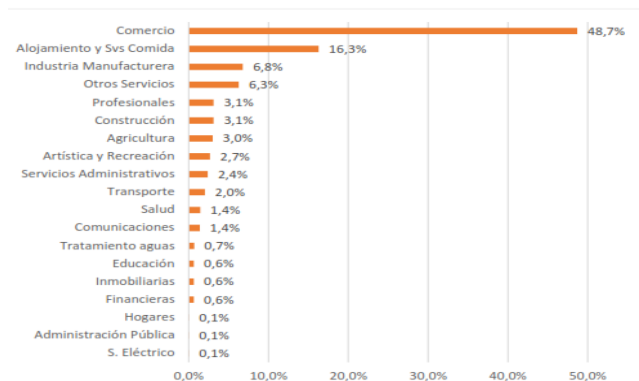
- Entorno Económico

Un punto clave es el presupuesto público del Norte del Valle, debido a que estos recursos son clave para el desarrollo de la región. Según el Departamento Nacional de Planeación, el presupuesto de la región creció el 6,3% entre 2018 y 2019 y los recursos crecieron entre 2010 y 2019, pasando de \$119.905 millones a 272.533

millones de pesos. “Cartago reporta \$124.946 millones de presupuesto, Roldanillo \$20.341 millones y La Unión \$20.174 millones en el 2020”. (Departamento Nacional de Planeación, 2020, como se citó en Cámara de Comercio de Cartago. (2021). *Informe Socioeconómico de la zona 2020*. (pp. 14-80).

Frente al comportamiento de nuevas empresas para el 2020 por sector económico, el mayor porcentaje lo obtiene comercio, con el 48.7% (840), seguido de alojamiento y comida con el 16.3% (281). (Cámara de Comercio de Cartago, 2020).

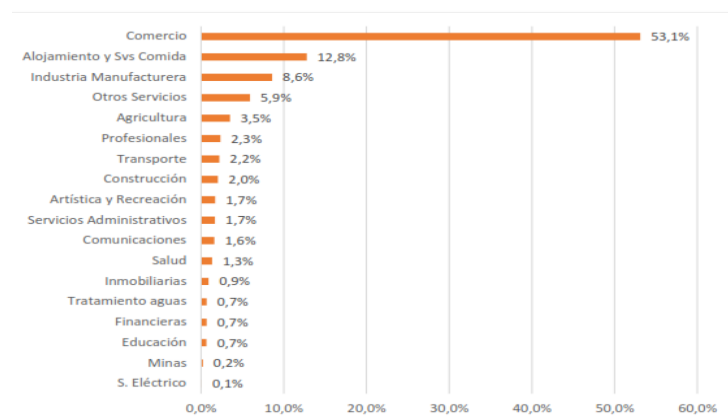
Tabla 1. Matrículas según actividad económica en el Norte del Valle - 2020



(Cámara de Comercio de Cartago, 2021).

Esta misma dinámica se da en renovaciones. El 53.1% (4.082) son comercio y el 12.8% (982) de alojamiento y comida (Cámara de Comercio de Cartago, 2020).

Tabla 2. Renovaciones según actividad económica en el Norte del Valle - 2020



(Cámara de Comercio de Cartago, 2021).

Según el informe socioeconómico de la Cámara de Comercio de Cartago (2021) “esta estructura es similar a la que se presenta en los años 2018 y 2019, ya que la actividad comercial contiene la mayor cantidad de registros renovados en el área de jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cartago”. (p. 80).

Por su parte, al realizar un análisis de la afectación de la dinámica empresarial en la jurisdicción de la entidad en medio de la pandemia, se encontró que, de los 1.202 negocios cerrados, los sectores más golpeados fueron comercio, con el 50% (601); alojamiento, y servicios de comida, con el 20.7% (249).

Una encuesta realizada por Confecámaras y las Cámaras de Comercio del país, a los empresarios, para conocer el impacto económico por la COVID-19 en los negocios, arrojó que de 8.263 empresarios “el 63,2% mantuvo su planta de personal, el 33% la disminuyó y el 3,8% la aumentó” (Confecámaras, 2020).

Bajo este mismo escenario, pero con una mirada desde la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cartago, se halló que de las 8.763 empresas activas al 2020, registraron 20.799 empleos, cifra para destacar ante la situación generada por la pandemia, que afectó la dinámica empresarial del Norte del Valle y que comparando con el 2019, creció un 3% (20.107). (Cámara de Comercio de Cartago, 2020, p. 14).

Comportamiento empresarial en el primer trimestre del 2021

El Observatorio Económico de la Cámara de Comercio de Cartago (2021) indica que, en el primer trimestre del 2021, en cuanto a creación de empresa comparada con el mismo periodo de 2020, fue de 743 matrículas para este año (89% personas naturales y 11% a personas jurídicas), frente a 910 del año anterior, presentando una disminución del 18% (p. 4).

Mientras que, desde la renovación del registro mercantil, en los 3 primeros meses del año presentó un comportamiento positivo del 12%, puesto que 6.620 empresas renovaron, 689 más que en el mismo periodo del 2020 (5.931).

- Entorno sociocultural

Debido a la contingencia por la COVID-19 y sus afectaciones en la economía, en abril del 2020, el Ministerio de Salud y Protección Social implementó como estrategia de reactivación medidas de protección para que los empresarios estuvieran habilitados para operar, definieran y aplicaran un protocolo de bioseguridad de acuerdo a la actividad que desarrollara (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020).

Para el sector empresarial del Valle, esta exigencia los obligó a capacitarse en el tema, saber cuál tipo de protocolo aplicaba y su ejecución.

Según el informe de Afiliados de la Cámara de Comercio de Cali (2020), atendieron 1.495 empresas y orientaron 559 en implementación de protocolos (p. 27). La Cámara de Comercio de Cartago implementó el programa Empresario BioSeguro para “brindar acompañamiento en el diseño de los protocolos para una reactivación segura. Asesoraron 563 comerciantes, 373 con acompañamiento personalizado y aplicación de 9 talleres prácticos” (Cámara de Comercio de Cartago, 2020, p. 40).

En consecuencia, a la pandemia, de las 293 empresas que participaron en una encuesta de percepción, seguimiento y monitoreo del impacto generado por la COVID-19 en el Norte del Valle, “el 52% indicó que entre noviembre de 2020 y enero de 2021 tuvo que destinar entre 1 y 20% de sus ingresos para tener implementados los protocolos de bioseguridad exigidos por el Gobierno Nacional” (Cámara de Comercio de Cartago, 2021, p. 14).

- Entorno Natural

Para los gobiernos y el crecimiento de la sociedad, la formalización de las empresas tiene un vínculo con el mundo empresarial formal-legal, el crecimiento económico y las condiciones de trabajo adecuadas. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2018), dentro de los beneficios que obtienen las empresas formalizadas están “el acceso a financiación, servicios

y tecnologías de desarrollo empresarial, se exponen en menor medida a sanciones y se reduce la competencia desleal” (p. 9).

En consecuencia, la informalidad y el octavo objetivo de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2018) que habla de “promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente”, son retos que tienen las empresas y el país para una Colombia competitiva y productiva.

Las pymes tienen como responsabilidad, ejecutar sus actividades sin causar impactos ambientales y cumplir con la Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible, por ello deben actuar bajo escenarios amigables con el medio ambiente.

Como lo indica el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2011), “en el marco de esta política, es un consumo desmedido el intercambio de productos y servicios entre diferentes sujetos, tales como: Empresa - consumidor individual, Empresa- empresa, Empresa-Estado, y Estado-consumidor individual” (p. 23), por ello, esto generará en las empresas y en la sociedad, una producción y un consumo inteligente.

Esta dinámica conlleva a una transformación de la cultura de hoy en Colombia frente a la producción y consumo, donde cabe la posibilidad de crear productos y servicios integrales, que tengan un inicio y un fin. (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2011, p. 29).

Es aquí donde acogerse a alternativas, innovar en productos, servicios o procesos se convierte en un desafío para las pymes, además obtienen beneficios económicos y ambientales, dependiendo del sector.

La Responsabilidad Social Empresarial ha ganado relevancia. El rol de las Pymes de Colombia estará enfocado en introducir modelos de producción y consumo de economía circular, educando hacia un consumo responsable y aportando a una cultura sostenible. Esta tendencia ha llevado a la creación de nuevos modelos de negocio, denominados emprendimientos verdes, los cuales al 2019 en Colombia

eran 1.414 negocios dedicados a ofertar bienes y servicios con impactos ambientales positivos y generando 21.053 empleos en varias regiones del país. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2019).

- Entorno tecnológico

Si las empresas desean adaptarse a las expectativas de sus clientes, personalizar su servicio al cliente y fortalecer el servicio postventa, tienen el reto de introducir las nuevas tecnologías a sus procesos. “En la actualidad, se está presenciando que el uso de las TIC en las pymes aumenta, rompiendo paradigmas gerenciales y vinculando en sus diferentes procesos el uso de las herramientas tecnológicas, esto para alcanzar niveles más altos de competitividad” (Aguilera-Castro, Ávila-Fajardo & Solano-Rodríguez, 2017, p. 103).

Sin embargo, la empresa Enter, encargada de realizar en Colombia el evento Expo MiPyme Digital, espacio para que estas entidades se encuentren con la tecnología en alianza con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, indica que “El 27% utilizan tecnología de más de 5 años y el 54% utilizan tecnología más anticuada. Esta es una barrera en un mundo en el que las bases tecnológicas se han vuelto algo vital para cualquier empresa” (Enter, 2017).

Durante la pandemia, las Pymes tuvieron que apalancarse de la tecnología para operar. En una encuesta realizada por Confecámaras a 8.263 empresarios en febrero de 2021, se encontró que el 63% ha utilizado “las redes sociales, internet, Marketplace y domicilios para vender. El 50,6% destinó hasta el 20% de sus ingresos para adaptar los protocolos de bioseguridad y el 20,5% hasta el 40%, para retomar su actividad comercial” (Confecámaras, 2021).

En Colombia, 8 de cada 10 pymes realizaron un cambio en su negocio ante el impacto de la crisis sanitaria, entre ellos, la adopción de tecnología, 9 de cada 10 consideran que la adopción de nuevas tecnologías es importante para la reactivación y 3 de cada 4 coincidieron que sus negocios se reinventarán a partir de la incorporación de nuevas tecnologías. (Microsoft Latinoamérica, 2021).

- Entorno Político legal

Las Cámaras de Comercio son entidades de carácter privado y son creadas por el Gobierno o a solicitud de empresarios, previo al cumplimiento de requisitos, sus funciones se derivan de la Ley a través del Código de Comercio o de los reglamentos que expida el Gobierno Nacional, “lo que significa que el objeto de las cámaras de comercio tiene origen reglamentario o y no contractual; ejercen funciones públicas, administran recursos públicos y prestan el servicio público registral en su condición de “entidades descentralizadas por colaboración” (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2018).

Dentro de un régimen jurídico especial, están sujetas a diferentes controles como los que realiza el Gobierno Nacional, la Superintendencia de Industria y Comercio, la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación. Como lo indica la Cámara de Comercio de Medellín (2018) en el documento Régimen Jurídico Especial “al ejercer funciones públicas de “registro y certificación” y administrar recursos públicos, están sujetas a tipos de control a los que normalmente no están sujetos los particulares” (p. 10).

4.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO

La Cámara está en una etapa de desarrollo, su estado es de estructuración de procesos y creación de nuevos servicios. “En aspectos financieros se goza de buena liquidez, cuenta con un equipo de trabajo comprometido, con sentido de pertenencia, no obstante, es importante su fortalecimiento en habilidades blandas”, indicó Sandra Milena Santa Ocampo, Presidenta Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Cartago.

“En cuanto a servicios, hemos creado programas enfocados en formalización, emprendimiento, innovación y competitividad, sin embargo, es importante

diversificar nuestra oferta de servicios para generar ingresos, ya que el 90% de nuestros programas son gratuitos”, puntualizó Sandra Milena Santa.

En su estructura orgánica está dividida en 4 áreas funcionales: Presidencia, Dirección Administrativa, Dirección Jurídica y Dirección de Competitividad, las cuales a su vez ejecutan diferentes programas. Jurídica y de Competitividad desarrollan programas de impacto en los empresarios y afiliados, y por tanto, son procesos estratégicos para la entidad.

Concentra su oferta de servicios y productos en las direcciones Jurídica y Competitividad, las cuales por su naturaleza de atención al público cuentan con responsabilidades que los obligan a desarrollar protocolos de atención, y además a prestar servicios específicos a quien desarrolle una actividad comercial en la región.

Dirección Jurídica

Se encarga de fortalecer el programa de formalización, los servicios registrales y la investigación de la costumbre mercantil, posicionar el centro de conciliación y dar soporte jurídico a las áreas de la entidad.

“Desarrollamos actividades para cumplir con las funciones delegadas por el Gobierno, tenemos como responsabilidad el servicio al cliente, lo cual es una de nuestras fortalezas, además de la especialidad en trámites registrales y el compromiso frente al cumplimiento de las metas, que para este 2021 son de 2.875.685.000 de pesos en ingresos públicos y con corte a marzo llevamos un 40% de cumplimiento”, expresó Lina Arango, Directora Jurídica.

Dentro de las debilidades que se han convertido en un reto, está tener un contacto cercano y relevante con los empresarios. Es así como entre las acciones a mejorar, están: alcanzar un mayor impacto con los empresarios frente a las actividades que se realizan en su beneficio y que sientan a la Cámara de Comercio como su aliada.

Dirección de Competitividad

Se encarga de apoyar el aumento de la productividad y el mejoramiento del nivel competitivo del empresariado, buscando su fortalecimiento con servicios de asesoría, formación y promoción comercial; ofreciendo programas y gestionando proyectos que promuevan la generación de empleo y el desarrollo empresarial.

Fortalecer los sectores empresariales, la cultura de innovación y emprendimiento, fidelizar y aumentar los afiliados, aumentar los ingresos de los servicios privados y fortalecer el área comercial de la CCC, son los objetivos a cargo de esta dirección.

Dentro de los productos más relevantes que dirige esta área, están: los programas centrados en fortalecimiento empresarial, puesto que son los servicios que brindan a los empresarios, para que estos sean sostenibles en el tiempo. En cuanto al cambio que apremia en esta área, la Directora de Competitividad, Diana Giraldo, indicó que: “Indagar posibilidades que nos lleven a adquirir más recursos y poder así aumentar los programas de impacto sin costo para los empresarios”.

Para el 2021, la meta en ingresos por servicios privados está en 300 millones de pesos, reto que a la fecha tiene un 40% de cumplimiento.

Dirección Administrativa

Garantiza a la organización una viabilidad financiera que le permita cumplir con las metas estratégicas trazadas; así como optimizar el uso de los recursos físicos, humanos y tecnológicos necesarios para prestar servicios oportunos y de excelente calidad. Dentro de sus objetivos estratégicos tiene a cargo incrementar ingresos públicos e ingresos privados, reducción de gastos, sostener y fortalecer la infraestructura física y tecnológica de la entidad.

“Para este 2021, los desafíos que tiene el área están apoyar y garantizar el auto sostenimiento de la entidad en el mediano plazo y cambiar paradigmas por modelos innovadores y con diferentes percepciones”, argumentó Santiago Soleibe Quintero, Director Administrativo y Financiero de la Cámara de Comercio de Cartago.

Presidencia Ejecutiva Es quién integra a la Presidencia y las coordinaciones de Talento Humano, Aseguramiento y Calidad, y Comunicaciones.

“En cuanto a los desafíos que enfrentamos están: encontrar el camino correcto que permita que la entidad sea vista como una verdadera agencia de desarrollo que acompaña a sus empresarios para que mejoren su productividad. Mejorar los ingresos para poder llegar con más programas y proyectos para nuestros empresarios, lograr una mejor solidez económica en los ingresos privados”, indicó la líder de la entidad, Sandra Milena Santa Ocampo.

Para la Presidenta Ejecutiva, los servicios más relevantes son los registrales delegados por el Estado (todos los registros), porque gracias a estos servicios la Cámara puede ser una verdadera agencia de desarrollo, y logra mejorar la competitividad a través de programas de impacto para los empresarios.

Así mismo, da a conocer que un público a fortalecer son los Afiliados de la Cámara de Comercio, “dado que exigen un relacionamiento directo para que se sientan que hacen parte de un grupo exclusivo y que vivan la experiencia de los productos y servicios que tenemos para ellos, y que con el pago voluntario que realizan por su afiliación, sientan que reciben a cambio beneficios que en ningún otro lado recibirán”.

Además, “se requiere entender al cliente como una sola entidad que entra en un proceso de perfilamiento según las necesidades, pero este perfilamiento no existe, por ello vamos a tener un CRM que nos ayude en esta gestión. Se brindan servicios o programas para el conglomerado empresarial, pero hay una debilidad en cuanto a la consecución de clientes por la población disponible”, puntualizó Sandra Santa.

Recalcó que se debe cambiar el discurso de la entidad con relación a su función para la comunidad empresarial, con la intención primordial de difundir y explicar el portafolio de servicios disponibles, haciendo claridad en las ventajas, apoyo a las iniciativas regionales que existen para su aprovechamiento y sacando ventaja de la buena reputación que goza la organización.

4.4 PLANTEAMIENTO DE LA MATRIZ DOFA

Fortalezas	Debilidades
Programas para el beneficio de los empresarios	Ausencia de indicadores de impacto para la medición de los programas
Infraestructura adecuada y con tecnología a la vanguardia	Cambios en las necesidades y expectativas de los empresarios
Cultura de Servicio	Falta plan de mercadeo para servicios privados y públicos
Base de datos actualizada de los empresarios de la región	Ausencia de un estudio de mercado para conocer las necesidades de los empresarios
Certificación de calidad bajo la norma ISO 9001:2015	Falta de un lenguaje comercial que permita llegar a los empresarios más directo
Posicionamiento de marca en la región	Ausencia de un programa propio de emprendimiento e innovación
Presencia institucional de la entidad en diferentes escenarios.	Ausencia de una medición detallada de satisfacción del cliente
Conocimiento especializado en los trámites registrales	Los tiempos de atención a los usuarios en los trámites registrales
Diseños de programas sin costo para beneficio de los empresarios.	Fortalecer el observatorio económico en análisis profundos y de comportamiento
Diseños de planes de formación y programas de calidad	Falta de una estructura de precios frente a los productos privados.
Tener una colaboradora dedicada 100% a los afiliados.	Ausencia un plan de ventas.
El 90% de los programas son gratuitos para los empresarios.	Falta diversificar la oferta de servicios o potencializar los existentes para aumentar los ingresos.
Buen comportamiento financiero de la entidad en los últimos 3 años	Mejorar la solidez económica en los ingresos privados
Disponibilidad de presupuesto para un plan de mercadeo	Falta de un programa de fidelización para los afiliados de la Cámara de Comercio.
Relacionamiento con los medios de comunicación locales.	Desconocimiento de los beneficios que como afiliados pueden disfrutar.
Oportunidades	Amenazas
Apoyo del Gobierno Nacional para el desarrollo de programas.	Disminución de Ingresos
Existencia de una política pública de turismo Departamental.	Falta de cultura tecnológica de los empresarios.
Existencia de una política pública departamental en competitividad, ciencia, tecnología e innovación.	Baja apropiación de los usuarios en cuanto al uso del correo electrónico y nuevas tecnologías.

Incentivar el consumo local como estrategia de reactivación	Regulación de la venta de bases de datos para recursos públicos
Llevar programas innovadores y personalizados a los empresarios	Incremento de los requisitos legales para acceder al programa de afiliados
Ofrecer servicios de consultoría al empresario	Bajo poder adquisitivo de los públicos de interés
Convertirse en una entidad acogedora, auténtica y atrayente.	Desconocimiento de la naturaleza de las cámaras por algunos públicos de interés.
Incluir un componente ambiental en algún servicio o programa	Bajos niveles de innovación en el sector productivo
El norte del Valle cuenta con un alto número de empresarios informales y no capacitados	Disminución de ingresos por cobro de IVA servicios complementarios, audiencias de conciliación con cuantía indeterminada y disminución en la venta de certificados.

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1 TAMAÑO

1.591.893 empresas activas hay en el país con corte al 31 de marzo de 2021; 1.462.620 (microempresa), 95.730 (pequeña), 25.670 (mediana) y 7.873 (grande). De ese total, 92.130 hacen parte del Valle del Cauca y para el caso de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cartago, son 7.363 empresas. Confecámaras (2021).

En cuanto a empresas renovadas, 968.495 actualizaron el registro mercantil en las 57 Cámaras existentes en Colombia, en el Valle del Cauca fueron 75.762 y de esas en el Norte del Valle fueron 6.620.

La Superintendencia de Industria y Comercio (2017), clasificó las Cámaras de Comercio por tamaño poblacional, en cuanto a la Jurisdicción Pequeña, agrupó 20 Cámaras de Comercio, las cuales cuentan con una densidad poblacional entre 0 y 200 mil habitantes (p. 11).

La jurisdicción mediana, cobija 25 cámaras, con una densidad poblacional entre 200 mil y 1 millón de habitantes. La SIC (2019), las segmentó en 2 tipos, entre 200 mil y 450 mil habitantes (tipo 3), y entre 450 mil y 1 millón habitantes (tipo 4). La jurisdicción grande cuenta con 11 Cámaras de Comercio con una densidad

poblacional superior a 1 millón de habitantes cada una (tipo 5) (p. 35-59). Frente a esta segmentación, la Cámara de Comercio de Cartago fue ubicada en el tipo 3, por estar en el rango entre 200 mil y 450 mil habitantes.

5.2 SEGMENTACIÓN, SEGMENTOS DE MERCADO, MERCADO META

La Cámara de Comercio de Cartago (2021) tiene como jurisdicción 14 municipios del Norte del Valle y 1 municipio del departamento del Chocó y según el último Concepto Económico de la entidad, con corte al 31 de marzo de 2021, el Norte del Valle tiene 7.363 empresas activas, de las cuales el 97% son microempresas, 2,6% son pequeñas, 0.4% medianas y 0,1% grandes. (p. 12).

Tabla 3. Empresas activas por municipio

MUNICIPIO	2021
Cartago	4.015
La Unión	922
Roldanillo	794
Ansermanuevo	289
Alcalá	231
Toro	190
El Dovio	164
La Victoria	164
Obando	143
El Águila	104
Versalles	95
El Cairo	86
Argelia	64
Ulloa	60
San José del Palmar	42
TOTALES	7.363

(Cámara de Comercio de Cartago, 2021)

De las empresas 7.138 micro, 3.685 son del sector comercio, 2.755 de servicios y 698 manufactura. En cuanto a las 193 empresas pequeñas; 79 pertenecen al comercio, 76 a manufactura y 38 a servicios. De las 27 medianas; 14 son del sector servicios, 8 manufactura y 5 comercio, y las 5 grandes están representadas por 3 en el sector servicios y las 2 restantes, manufactura y comercio. En relación con los demás registros, se cuenta con 153 empresarios en el Registro Nacional de Turismo y 495 Entidades Sin Ánimo de Lucro (Cámara de Comercio de Cartago, 2021).

Frente al universo de los empresarios informales en Colombia, según lo indica La Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo, Fedesarrollo (2018), existen pocos estudios recientes sobre el tema y no se tiene una fuente especializada para medirse este aspecto desde el foco empresarial, lo más cercano es el módulo de Micronegocios de la encuesta hogares (GEIH), que indica que la informalidad representa al 50% de las firmas (realizan actividades legales y no están bajo la órbita del Estado), el 37% de los trabajadores y el 33% de la producción (p. 4).

Para el año 2020, la Cámara de Comercio de Cartago (2020), a través de formalización, llevó a que 240 empresarios informales dejaran de serlo (p.15).

Somos Aliados, grupo de Afiliados

De las 7.363 empresas activas hacen parte un grupo de 293 empresarios que de manera voluntaria y por un valor que va desde \$65.000 hasta \$1.107.000, ingresan a este selecto grupo con el propósito de obtener beneficios exclusivos registrales y empresariales. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cartago (2021), de los afiliados al 31 de marzo, 222 son persona natural, 70 jurídica y 1 sucursal. 146 son de Cartago, 29 de La Unión y 25 de Roldanillo.

Tabla 4. Empresas afiliadas a la Cámara de Comercio de Cartago por tamaño de empresa

Tamaño de empresa	# empresas
Micro	241
Pequeña	40
Mediana	7
Grande	5
Total	293

(Cámara de Comercio de Cartago, 2021)

En cuanto a las actividades económicas que realiza este grupo selecto, el 44% desarrollan actividades de comercio, el 15% manufactura y el 7% a alojamiento y restaurante (Cámara de Comercio de Cartago, 2021).

Por su parte, al revisar la antigüedad como empresas matriculadas en el Registro Mercantil, se halla que el 8% está entre 32 y 49 años de constituidas (25), el 11%

con trayectoria empresarial entre 22 y 31 años (32), el 46% llevan de existencia entre 11 y 21 años (133) y el 35% están entre los 2 y los 10 años de creadas (103).

De los 56 afiliados nuevos entre el 2020 y 2021 que son el 19% del grupo de afiliados, hay empresas matriculadas entre 1998 y 2019. El 40% tienen entre 5 y 11 años (22 empresas), el 21% (12 empresas) llevan 4 años de constituidas, otro 21% entre 2 y 3 años y un 18% está en 13 y 23 años de formalizadas (10 empresas).

Al revisar la razón por la cual en el último año (2021), se han retirado 20 empresas del programa, se evidencia que 7 no renovaron por no contar con el dinero para hacerlo; 5 cerraron el negocio debido a la pandemia; 2 se trasladaron de domicilio y 6 tomaron la decisión de retirarse del programa.

5.3 POSICIONAMIENTO

La entidad cuenta con el apoyo de la comunidad, goza de un buen nombre y reputación entre los empresarios, como lo demuestran los estudios de satisfacción entregados a diciembre de 2020, no es una marca nueva, su deseo es de posicionamiento entre el sector público y privado como una entidad que apalanca el desarrollo social, cultural y económico de la región Norte del Valle.

“En el aspecto de percepción, en el 2020 se realizó una encuesta para conocer las necesidades de los empresarios y se obtuvo un 97,8% de satisfacción y las palabras con las que se relaciona a la entidad son: Capacitación, confianza, emprendimiento, calidad, transparencia y actualización”, indicó la Presidenta Ejecutiva.

6. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN Y PROPUESTA ESTRATÉGICA

6.1. DIAGNÓSTICO MARKETING MIX (4 P'S)

Producto: Programa de Afiliados de la Cámara de Comercio de Cartago denominado, “Somos Aliados. Todos los beneficios, una sola alianza”.

Los empresarios matriculados en la Cámara de Comercio desarrollan alguna actividad comercial y lo hacen para darle formalidad a su ejercicio. Dentro de este grupo están los afiliados, los cuales son los mismos matriculados que solicitan voluntariamente su afiliación a la Cámara para obtener servicios preferenciales.

Bajo la normativa que cobija a las Cámaras de Comercio en Colombia, aparece la Ley 1727 “la cual fija normas para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el funcionamiento de las entidades camerales” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014, p. 1).

En el marco de esta Ley, “Las Cámaras de Comercio estarán administradas y gobernadas en el registro mercantil que tengan la calidad de afiliados” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014, p. 1). Para ello deben cumplir unos requisitos que permitan su ingreso al programa de Afiliados y así disfrutar de beneficios de ley y las que cada entidad cameral determine.

Dentro de los requisitos que dicta la norma en el artículo 92, indica que quienes deseen ser afiliados deben contar con “Mínimo 2 años de matriculados, tener una actividad mercantil y renovar cada 31 de marzo. El empresario deberá certificar que no ha sido destituido, condenado o estar en listas inhibitorias por lavado de activos” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014).

Según lo señala la Directora de Competitividad, Diana Giraldo, para iniciar el proceso de afiliación, el interesado diligencia la “Solicitud de Afiliación”, y adjunta una declaración de juramento indicando que cumple con los requisitos de ley.

La Cámara de Cartago cuenta con un Comité de Afiliación para analizar cada solicitud, verificarla y aceptar o rechazar la solicitud, decisión que se le comunica al empresario por medio físico o digital. Para la Cámara de Cartago, el programa de afiliados se llama “Somos Aliados. Todos los beneficios, una sola alianza”, está diseñado para los empresarios que deciden ser clientes preferenciales.

Ilustración 1. Logo del programa de Afiliados



Dentro de los beneficios que tiene el programa en la actualidad, se encuentran:

Beneficios Preferenciales

Expedición gratuita del certificado del registro.

Referencia empresarial para sus actividades comerciales o viajes al exterior.

Elegir y ser elegido miembro de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio.

Credencial que lo acredita como **Empresario Afiliado VIP**.

Turno de **atención preferencial** en las 3 oficinas: Cartago, La Unión y Roldanillo.

Renovación a domicilio de la Matrícula Mercantil.

Atención preferencial en Sala V.I.P. (durante la jornada de renovación).

Obtener gratuitamente las publicaciones de la Cámara.

Piezas publicitarias, videos empresariales para **publicación en redes sociales**.

Beneficios de Formación Empresarial

Conferencias, seminarios y eventos empresariales exclusivos y sin costo.

Ingreso sin costo a ferias nacionales o regionales gestionados por la entidad.

Participación en programas de alto impacto.

Descuentos Especiales entre el 20% y 30% en los servicios que brinda la cámara, como son en el Centro de Conciliación, alquiler de auditorios, publicidad en pantallas digitales, Depósito de estados financieros y en los programas de capacitación.

Con corte al 30 de abril de 2021, el grupo de afiliados cuenta con 295 empresarios; 223 personas naturales, 71 personas jurídicas y 1 sucursal, de los cuales 205 son de Cartago, 29 de La Unión, 25 de Roldanillo, 5 en El Dovio y Obando, 4 en Ansermanuevo y Versalles, 3 en Alcalá, El Águila, La Victoria, Toro y Ulloa, 2 El Caro y 1 Argelia. Y de las 223 personas naturales, 129 hombres y 94 mujeres.

En cuanto a la permanencia de los afiliados, según los reportes encontrados, el programa cuenta con 1 empresa afiliada hace 40 años (1981 fecha de afiliación), entre 11 y 20 años hay 89 (30%), entre 4 y 10 años, 83 empresas (28%), entre 1 y 3 años, 76 afiliados (26%) y lo que va del 2021 han llegado 15 (5%). De las 295 empresas activas en Somos Aliados hay 31 que no se tiene información de su fecha de ingreso (11%).

Precio: Esquema de tarifas otorgado al Programa Somos Aliados

La cuota de afiliación es anual y los valores para el 2021 están distribuidos en 19 rangos que van desde \$65.000 pesos hasta \$1.107.000, lo cual depende de los activos que la empresa tenga reportados en el registro mercantil.

Con corte al 19 de mayo del 2021, el 39% pagan la cuota más baja, que es de \$65.000; el 19% la tarifa de \$91.000 y en tercer lugar hay un 12% con un valor de \$117.000. La cuota más alta, que es de \$1.107.000, la asumen 6 empresas.

A pesar de que no existe un plan de financiación, sí utilizan la afiliación por cuotas para casos especiales, sobre todo cuando el empresario manifiesta su decisión de retiro del programa por temas económicos.

En el 2020, 4 microempresarios utilizaron la financiación para la cuota de afiliación, la cual según lo indicó la Gestora Empresarial de la Cámara de Comercio de Cartago, Ludy Andrea Piedrahita “fue ajustado de acuerdo con la necesidad de cada

empresa”. Para el año en curso, la empresa Transportes Especiales El Sol de Cartago, quien tiene dos años vinculada al programa y paga 847.000 pesos de afiliación, cancela el valor en cuotas y por un rango de tiempo de 6 meses.

Tabla 5. Empresas que cancelaron a cuotas su afiliación en el 2020

Empresa	Valor Afiliación	Plazo	Años de Matrícula	Años de Afiliación
Ingetronik	\$ 511.000	5 meses	4 años	2 años
Volamos	\$ 153.000	2 meses	11 años	2 años
Variedades Tenorio	\$ 64.000	3 meses	19 años	11 años
Avilándia	\$ 64.000	1 mes	17 años	11 años

Cifras tomas del Sistema Integrado de Información de la Cámara de Comercio de Cartago, donde reposa el valor de la cuota de afiliación al Programa Somos Aliados, 2020.

Por otro lado, el Reglamento de Afiliados indica que los empresarios que se afilien en el tercer trimestre del año “tendrán un descuento en su afiliación del 50%, y quienes lo hagan en el último trimestre del año tendrán un descuento del 70%, no obstante, estos afiliados pagarán cuota plena al año siguiente con su renovación”. (Cámara de Comercio de Cartago, 2018, p. 9).

Bajo esta modalidad y revisando las cifras de los últimos 3 años (2018, 2019 y 2020), un total de 38 afiliados han llegado aplicando este beneficio. El 66% correspondiente a 25 empresarios, obtuvieron el 70% descuento y el 34% que representa 13 afiliados, recibieron el 50% de descuento.

Distribución: Así se da a conocer el Programa Somos Aliados

Se utilizan medios tradicionales, entre ellos están:

1. Publicidad: En las instalaciones de la oficina principal ubicada en Cartago, parte externa, hay un afiche con información de interés del programa.
2. Alertas: A partir del 1 de abril de cada año, realizan una extracción de los potenciales afiliados, con esta información crea alertas administrativas en el sistema desde donde se manejan los registros públicos (3.983 alertas creadas al 31 de marzo de 2021), y de esta manera cuando un empresario se acerca a la Cámara y aparece la alerta, el cajero le da a conocer el programa.

3. Citas: la Gestora Empresarial programa citas para visitar a los potenciales afiliados.
4. Email: Envían correo electrónico a los potenciales afiliados, donde adjuntan una carta de presentación y una pieza gráfica del programa.
5. Visitas a municipios: En algunas ocasiones aprovechan las Jornadas de Registros en los municipios para socializar el programa.
6. Telemercadeo.
7. Referidos: Los afiliados recomiendan a sus conocidos que están recibiendo determinada atención y que es por estar en el programa.

Promoción o comunicación

La entidad cuenta con una persona a cargo para atender a los afiliados activos, quien mantiene una relación directa a través de cuatro medios; el primero personalmente, ya sea que el empresario visita la Cámara de Comercio o la gestora empresarial se traslada hasta cada empresa; seguido de un contacto activo a través de Whatsapp, el tercero es la llamada telefónica, donde acompaña a los empresarios en cada solicitud que realiza, y por último, entra el correo electrónico como medio de difusión de la agenda de eventos, programas de interés e información relevante para ellos.

Por su parte, durante el año los convocan para actividades presenciales o virtuales, exclusivas para afiliados, ya sea de temas empresariales o de esparcimiento, y a desayunos empresariales como un espacio de relaciones.

6.2, 6.3, Y 6.4 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Objetivo General: Diseñar un plan de mercadeo estratégico para el programa Somos Aliados de la Cámara de Comercio de Cartago-Valle que contribuya a sus afiliados en su fortalecimiento empresarial.

<p>Objetivo 1: Generar una identificación de segmentación de las empresas afiliadas y no afiliadas al programa de Somos Aliados entre enero y abril de 2022, que le permita a la Cámara de Comercio conocer el comportamiento de su público objetivo y llegarles con los beneficios existentes o potencializarlos.</p>		
<p>Responsables: Gestora Empresarial, Director de Competitividad y Presidenta.</p>		
<p>Estrategia 1.1: Revisión y organización de los datos secundarios (ubicación, actividad económica, trayectoria, número de empleados, activos e ingresos).</p>		
<p>Táctica 1.1.1: Acceder a la base de datos de renovados y que cumplan el requisito para filtrarlo en grupos preliminares.</p>	<p>Táctica 1.1.2: Definir los grupos preliminares a priorizar para realizar la segmentación elegida</p>	
<p>Estrategia 1.2: Diseñar e implementar el instrumento de recolección de datos primarios que de información de las necesidades de los empresarios.</p>		
<p>Táctica 1.2.1: Diseñar el instrumento de recolección de datos (entrevista y su modo de aplicación).</p>	<p>Táctica 1.2.2: Seleccionar la muestra a convenir</p>	<p>Táctica 1.2.3: Aplicación de las entrevistas y recolección de información con las empresas priorizadas</p>
<p>Estrategia 1.3: Integrar información cuantitativa y cualitativa para caracterizar el segmento analizado</p>		
<p>Táctica 1.3.1: Redacción y revisión final de los segmentos analizados en formato doc.</p>		
<p>Objetivo 2: Estructurar en el mes de febrero de 2022, un plan de beneficios como propuesta de valor para los afiliados, de acuerdo a la tarifa que cancelen para hacer parte del programa Somos Aliados.</p>		
<p>Responsables: Gestora Empresarial y Directora de Competitividad.</p>		

Estrategia 1.4: Categorizar los beneficios para el programa Somos Aliados, teniendo en cuenta el tamaño de la empresa, la trayectoria, años en el programa y la rentabilidad.

Táctica 1.4.1: Diseñar y elaborar la metodología para medir la rentabilidad del afiliado	Táctica 1.4.2: Establecer los grupos (mayor rentabilidad, ingresos, reconocimiento, participación y trayectoria)	Táctica 1.4.3: Definir los beneficios que se pueden brindar a cada grupo de afiliados definido
--	--	--

Objetivo 3: Diseñar un plan comercial del Programa Somos Aliados entre enero y marzo de 2022, que incluya los lineamientos para la retención y prospección de clientes estratégicos para la entidad y cómo cautivarlos como meta para el 2022.

Responsables: Gestora Empresarial, Director de Competitividad y Comunicaciones.

Estrategia 1.5: Incrementar en un 100% el # de nuevos afiliados en el 2022

Táctica 1.5.1: Diseñar el buyer persona del cliente que se desea atraer	Táctica 1.5.2: Diseñar estrategias de comercialización para afiliados potenciales
---	---

Estrategia 1.6: Retener el 90% de los afiliados que cerraron el 2021

Táctica 1.6.1: Construir un plan de fidelización para clientes actuales (servicio al cliente impecable, personalización, recompensas, experiencias superiores, servicios exclusivos, factores sorpresa).	Táctica 1.6.2: Diseñar estrategias de relacionamiento con el afiliado para conocer su mercado, sus necesidades, preferencias y usos del programa como insumo para realizar un diagnóstico anual.
--	--

Objetivo 4: Construir un planeador de comunicación de afiliados entre febrero y mayo de 2022 que indique qué, cuándo, por dónde y de qué manera comunicar información de Somos Aliados desde lo educativo, informativo y experiencial.

Responsables: Gestora Empresarial y Comunicaciones.

Estrategia 1.7: Diseñar un plan que permita establecer el mensaje: ¿Qué se quiere decir?, el objetivo: ¿A quién se transmite el mensaje? Y el medio: ¿Qué canales son más efectivos para utilizar?		
Táctica 1.7.1: Realizar un análisis de cómo es percibida la comunicación con los afiliados: si el público consume el contenido.		Táctica 1.7.2: Segmentar la comunicación para los diferentes grupos de afiliados y definir los momentos de verdad
Táctica 1.7.3: Establecer el mensaje y el formato para cada grupo de afiliados	Táctica 1.7.4: Definir los canales de comunicación para cada grupo de afiliados	Táctica 1.7.5: Establecer la periodicidad en la que se va a enviar comunicación
Estrategia 1.8 Medir el posicionamiento de Somos Aliados entre los afiliados		
Táctica 1.8.1 Encuesta cuantitativa para conocer la percepción hacia la marca Somos Aliados		Táctica 1.8.2 Diseñar un manual de uso de la imagen de marca de Somos Aliados

7. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIONES DE MERCADO REQUERIDAS

7.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y/O CUANTITATIVA

El primer objetivo consiste en identificar la segmentación de las empresas afiliadas y no afiliadas al programa de “Somos Aliados” que permita conocer su comportamiento. Para lograrlo, la estrategia No.1 plantea revisar y organizar los datos secundarios para conocer el potencial de empresas que podrían hacer parte de **Somos Aliados** y filtrarlos por grupos preliminares.

Esta táctica arrojó que de la base de datos con corte al 1 de julio de 2021, hay 8.482 empresas matriculadas en el Norte del Valle, sin embargo, al hacer el filtro con las que cumplen el requisito de la Ley 1727 de 2014 que cobija al programa, quedaron habilitadas 4.338 empresas, de las cuales 306 ya son afiliadas.

De las 4.031 empresas potenciales, 14 son medianas, 108 pequeñas y 3.908 micro. Además, el 55% son de Cartago, el 11% de La Unión, el 10% de Roldanillo.

Tabla 6. Distribución por municipios de las empresas que podrían ser afiliadas

Municipio	# Empresas
Cartago	2231
La Unión	451
Roldanillo	416
Ansermanuevo	165
Alcalá	141
Toro	119
La Victoria	103
El Dovio	89
Obando	73
El Águila	64
El Cairo	52
Versalles	48
Ulloa	31
Argelia	30
San José del Palmar	19

Cifras tomadas del Sistema Integrado de Información de la Cámara de Comercio de Cartago, 2021.

Mediana empresa

De las 14 empresas, todas son jurídicas, 7 son de Cartago, 3 de La Unión, 2 de Roldanillo y 1 en Alcalá y Ansermanuevo. Predominan actividades como manufactura con 4 empresas y construcción con 3. En cuanto a empleos, 4 reportan entre 60 y 70 trabajadores, 5 entre 1 y 20, y las 5 restantes, 38, 52, 121, 170 y 242 empleos. A su vez, una cuenta con 44 años de trayectoria, 4 están entre 20 y 25 años, 5 entre 10 y 13 años y 4 entre 3 y 7 años. Si se afiliaran; 9 pagarían \$1.107.000; 2, \$912.000 y 3 estarían entre \$847.000 y \$1.041.000.

Pequeña empresa

De las 108 posibles afiliadas, 39 son del sector comercio, 25 de la agricultura, 20 de manufactura y 12 de construcción. En cuanto a experiencia como empresa, 8 llevan entre 31 y 45 años, 20 entre 15 y 28 años, 51 negocios entre 6 y 14 años y 29 entre 2 y 5 años. En cuanto a su ubicación, 68 están en Cartago, 16 en La Unión, 8 en

Roldanillo, 6 en Ansermanuevo, 4 en La Victoria, 2 en Obando y el Dovio y 1 en Argelia y El Cairo. Además, 84 son persona jurídica y 24 persona natural.

En generación de empleo, 60 empresas generan entre 1 y 10 trabajos, 28 entre 11 y 30 empleos, 19 entre 31 y 80 empleos y 1 empresa cuenta con 115 empleos.

Tabla 7. Número de empresas y valores que cancelarían las empresas pequeñas si se afiliaran al programa Somos Aliados

Valor que pagarían las empresas pequeñas por la afiliación	# de empresas
Entre \$65.000 y \$91.000	4
Entre \$117.000 y \$195.000	13
Entre \$235.000 y \$391.000	11
Entre \$456.000 y \$585.000	10
Entre \$651.000 y \$781.000	10
\$847.000	21
\$912.000	13
Entre \$976.000 y \$1.041.000	9
\$1.107.000	17

Cifras tomas del Sistema Integrado de Información de la Cámara de Comercio de Cartago, 2021.

Microempresa

3.908 son microempresas, es decir, el 97%. De estas 3.712 son persona natural y 196 persona jurídica.

Con relación a las actividades comerciales que desarrollan, aquí se encuentra variedad como comercio, agricultura, manufactura, construcción, transporte, mensajería, hoteles y restaurantes, veterinarias, agencias de viajes, inmobiliarias. Las actividades que más prevalecen son Comercio con el 57% (2.246), restaurante y cafetería 10% (404), manufactura 8% (295), alojamiento 3% (103) y el 2% agricultura (82) y transporte (81).

Así mismo, se identifica que, de las 3.908 microempresas, el 80% pagarían la tarifa mínima si ingresaran al programa Somos Aliados, seguido del 9% que estarían en la segunda línea de tarifas, que es por valor de 91.000 pesos.

Tabla 8. Número de empresas y valores que cancelarían las empresas pequeñas si se afiliaran al programa Somos Aliados

Valor que pagarían las empresas micro por la afiliación	# de empresas
\$65.000	3.113
\$91.000	359
Entre \$117.000 y \$195.000	199
Entre \$235.000 y \$391.000	59
Entre \$456.000 y \$585.000	25
Entre \$651.000 y \$781.000	18
Entre \$847.000 y \$976.000	31
Entre y \$1.041.000 y \$1.107.000	4

Cifras tomas del Sistema Integrado de Información de la Cámara de Comercio de Cartago, 2021.

Respecto a los empleos que estas empresas generan, se encuentra que el 87% tienen entre 1 y 2 colaboradores, el 9% entre 3 y 4 y el 2% entre 5 y 6. Mientras que, si se revisa su ubicación geográfica se halla que el 55% está en Cartago, el 11% en La Unión, el 8% en Roldanillo, el 4% en Ansermanuevo y el 3% en Alcalá.

Tabla 9. Número de empresas micro y potenciales para el programa Somos Aliados, distribuidas por ubicación

Ubicación de empresas potenciales	# de empresas
Cartago	2.156
La Unión	432
Roldanillo	306
Ansermanuevo	158
Alcalá	139
Toro	119
La Victoria	99
El Dovio	87
Obando	70
El Águila	64
El Cairo	51
Versalles	48
Ulloa	31
Argelia	29
San José del Palmar	19

Cifras tomas del Sistema Integrado de Información de la Cámara de Comercio de Cartago, 2021.

8. PRESUPUESTO DE INVERSIONES PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN

Frente al presupuesto para implementar el plan de Mercadeo, se evidencia que gran parte de los esfuerzos recae en el personal actual de la Cámara de Comercio de Cartago para cumplir los objetivos propuestos, entre ellos cargos como la gestora empresarial, responsable del Programa Somos Aliados; la Directora de Competitividad, como líder del proceso; la Presidenta Ejecutiva en acompañamiento a las decisiones estratégicas a tomar; y la Coordinadora de Comunicaciones para el acompañamiento en lineamientos de posicionamiento y difusión.

En cuanto a la inversión se requiere \$20.900.000 para publicidad, comunicaciones, promoción, trasladados e incentivos.

Tabla 2. Presupuesto y días de trabajo para llevar a cabo cada objetivo

# de Objetivo y Estrategias	\$	Actividad
Objetivo 1: Estrategia 1.2. táctica 1.2.3	\$4.000.000	Traslados y material pop de apoyo para realizar las entrevistas
Objetivo 2: Estrategia 1.4. táctica 1.4.3	\$4.000.000	Convenios, eventos, difusión y descuentos
Objetivo 3: Estrategia 1.5. táctica 1.5.3	\$5.000.000	Material publicitario, videos, pauta, evento y detalles, formaciones
Objetivo 3: Estrategia 1.6. táctica 1.6.1	\$6.000.000	Material publicitario, videos, pauta, evento, detalles, carné, formaciones y sala VIP
Objetivo 3: Estrategia 1.6. táctica 1.6.2	\$1.500.000	Traslados y logística para visitar a los afiliados
Objetivo 4: Estrategia 1.8. táctica 1.8.1	\$400.000	Traslados y logística para visitar a los afiliados
	\$20.900.000	

En el planteamiento estratégico del Plan de Mercadeo se propone realizar 1 entrevista a profundidad y 3 encuestas, por consiguiente, se formulan los instrumentos de recolección de datos.

Entrevista profundidad

Preguntas abiertas

1. ¿A qué se dedica su empresa?
2. ¿Cuáles son los retos que tiene su empresa hoy?
3. ¿Cuáles son las razones que lo vinculan a la Cámara de Comercio?
4. ¿Qué beneficio ha utilizado de la Cámara de Comercio para su empresa?
5. ¿Puede contarnos alguna experiencia que haya tenido con la entidad?

Única selección

6. ¿Conoce la oferta de servicios disponibles por la Cámara de Comercio?

Seleccione con una X una opción

SI ___ No___

¿Podría indicarnos el por qué?

7. ¿Considera que la Cámara lo podría ayudar en algo para su empresa?

Seleccione con una X la opción que más se acerque a su percepción

Por supuesto que sí	
Creería que sí	
Tendría que pensar en qué	
No lo creería conveniente	
En nada me podría ayudar	

8. ¿Conoce o ha escuchado acerca del programa de afiliados de la entidad?

Seleccione con una X una opción

Nunca lo he escuchado	
Alguna vez me lo mencionaron	
Sí lo conozco, pero no me interesa	
Sí lo he escuchado	
Un amigo me ha comentado porque está dentro del programa	

9. ¿Estaría dispuesto a pagar un excedente para recibir beneficios exclusivos?

Seleccione con una X una opción

Me interesa	
Podría pensarlo	
De ninguna manera	

Encuesta #1 para la estrategia 1.6: Retener el 95% de los afiliados

Selección múltiple

1. ¿Cuáles servicios de la Cámara ha utilizado? Marque con X los que desee.

Capacitaciones sin costo	
Acompañamiento personalizado	
Sala VIP	
Capacitaciones con descuento	
Asesoría Jurídica	
Servicio de Auditorios	
Centro de Conciliación	
Desayunos Empresariales	
Publicidad sin costo (Programador, redes sociales, afiches, entre otros)	

Selección única

2. ¿Cómo se llama la persona que siempre atiende sus solicitudes? Marque con X

Ludy Piedrahita	
Yudi Piedrahita	
Sandra Santa	
Diana Giraldo	

Pregunta abierta

3. ¿Cuál es el beneficio que más disfruta de Somos Aliados?

4. ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones?, califique en una escala de 1 a 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

	1	2	3	4	5
La oferta de productos y servicios de la Cámara es la ideal para satisfacer las necesidades de su empresa.					

Cuando su empresa presenta problemas de tipo legal, administrativo o de gestión comercial, piensa en la Cámara como un proveedor de soluciones.					
Se siente parte de un grupo selecto que recibe beneficios exclusivos					
Reconoce que al hacer parte del programa Somos Aliados, obtiene beneficios necesarios para su empresa					
Los Gestora Empresarial para los afiliados es atenta y cordial a sus solicitudes					
Los eventos realizados son atractivos y de alto impacto					
Está satisfecho con los servicios recibidos al haberse afiliado a la Cámara de comercio					

Preguntas abiertas

5. ¿Qué lo motivó a afiliarse a la Cámara de Comercio de Cartago?
6. ¿Recomendaría el programa a un amigo empresario? ¿Cuál sería?
7. ¿Qué necesidades registrales o empresariales tiene su empresa en las cuales la Cámara de Comercio lo pueda acompañar?
8. ¿Qué debemos mejorar para ofrecer un mejor servicio a los afiliados?

Encuesta #2 para la estrategia 1.7: Diseñar un plan que permita establecer el mensaje: ¿Qué se quiere decir?; el objetivo: ¿A quién se transmite el mensaje?; Y el medio: ¿Qué canales son más efectivos para utilizar?

Selección múltiple

1. ¿Por cuál medio o canal de comunicación le llega información de la Cámara?
 Seleccione con X las opciones que considere.

Correo electrónico	
Mensaje de texto	
WhatsApp	
Redes Sociales	
Sitio Web	
Llamada	
Visita de la Cámara	
Visita a la Cámara	

Selección única

2. ¿Recibe comunicación de manera oportuna sobre los eventos de la entidad?

Marque con una X la opción elegida.

Nunca me entero	
Me entero tarde	
Algunas veces	
Casi siempre	
Siempre	

Preguntas abiertas

3. ¿Cuál es su medio ideal para recibir información?

4. ¿Quién lee la información de Cámara que llega a su empresa?

Selección única

5. ¿Cada cuánto recibe información de Cámara? Marque con una X su elección

Varias veces a la semana	
Una vez a la semana	
Una vez cada quince días	
Una vez al mes	
Todos los días	

6. ¿Cada cuánto le gusta que le envíen información? Marque con una X su elección

Dos veces a la semana	
Una vez a la semana	
Una vez cada quince días	
Una vez al mes	
Cada que lo requieran	

7. ¿Qué días le gusta recibir información de la Cámara? Marque con una X su elección

Lunes	
Martes	
Miércoles	
Jueves	
Viernes	

Pregunta abierta

8. ¿Sobre qué temas le gustaría recibir información de parte de la Cámara?

Encuesta #3 para la estrategia 1.7: Diseñar un plan que permita establecer el mensaje: ¿Qué se quiere decir?; el objetivo: ¿A quién se transmite el mensaje?; y el medio: ¿Qué canales son más efectivos para utilizar? Esto con el propósito de conocer la percepción hacia la marca Somos Aliados

Selección única

1. ¿Cómo se llama el programa del que usted hace parte en la Cámara de Comercio? Seleccione con una X la opción elegida.

Afiliados	
Somos Afiliados	
Afiliados Preferenciales	
Somos Aliados	
Aliados	

Pregunta abierta

2. ¿Podría describir qué recuerda del logo del programa?

Selección única

3. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su opinión sobre el logotipo?

Marque con una X su elección

Me gusta mucho	
Me gusta algo	
Ni me gusta ni me disgusta	
Me disgusta algo	
Me disgusta mucho	

4. ¿Qué tan atractivo es a la vista el logotipo del programa? Marque con una X su elección

Extremadamente atractivo	
Muy atractivo	
Algo atractivo	
No tan atractivo	
Nada atractivo	

5. ¿Siente que los empresarios se identifican con el logotipo del programa? Marque con una X su elección

Extremadamente identificados	
Mucho	
Moderadamente	
Un poco	
Nada, en absoluto	

6. Describa en una palabra o frase lo que para usted significa el programa

7. ¿Qué elementos o colores le cambiaría del logo actual?

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tácticas	2021					2022											
	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Táctica 1.1.1: Acceder a la base de datos de los renovados al 31 de marzo de 2021 para filtrar	■																
Táctica 1.1.2: Definir los grupos preliminares a priorizar para la segmentación		■															
Táctica 1.2.1: Diseñar el instrumento de recolección de datos	■																
Táctica 1.2.2: Seleccionar la muestra			■														
Táctica 1.2.3: Aplicación de las entrevistas y recolección de información con las empresas				■	■	■											
Táctica 1.3.1: Redacción y revisión final de los segmentos analizados en formato doc.							■										
Táctica 1.4.1: Diseñar y elaborar la metodología para medir la rentabilidad de un afiliado				■													
Táctica 1.4.2: Establecer los grupos de afiliados (mayor rentabilidad, generan ingresos, participativos, reconocidos en un sector)					■												
Táctica 1.4.3: Definir los beneficios					■	■	■										
Táctica 1.5.1: Diseñar el <i>buyer persona</i> del cliente que se desea atraer				■	■												
Táctica 1.5.2: Diseñar estrategias de comercialización para afiliados potenciales				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Táctica 1.6.1: Construir un plan de fidelización para clientes actuales	■			■	■												
Táctica 1.6.2: Diseñar estrategias de relacionamiento con el afiliado para conocer su mercado, sus necesidades, preferencias y usos del programa				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Táctica 1.7.1: Realizar un análisis de cómo es percibida la comunicación con los afiliados: identidad de marca, si el público consume el contenido.	■					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Táctica 1.7.2: Segmentar la comunicación para los grupos de afiliados y definir los momentos de verdad						■											
Táctica 1.7.3: Establecer el mensaje y el formato para cada grupo						■											
Táctica 1.7.4: Definir los canales de comunicación para cada grupo						■											
Táctica 1.7.5: Establecer la periodicidad en la que se va a enviar comunicación						■											
Táctica 1.8.1 Encuesta cuantitativa para conocer la percepción hacia la marca Somos Aliados	■					■	■	■									
Táctica 1.8.2 Diseñar un manual de uso de la imagen de marca de Somos Aliados									■								

10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES

Para proyectar las ventas del año 2022 de acuerdo a las estrategias plantadas, se hizo una revisión de los 3 años anteriores para conocer el comportamiento.

Tabla 3. Comportamiento del Programa de Afiliados en los últimos 3 años

Año	Meta en \$	Meta # afiliado	% en \$ cumplimiento	% en # cumplimiento
2019	69.000.000	300	102% (%70.047.663)	102% 305
2020	45.000.000	300	159% (71.595.700)	101% 303
2021	92.000.000	350	80% a julio (73.487.000)	86% a julio 310

Tabla 42. Proyección de ventas para el 2022

Año	Meta en \$	Meta #	# Afiliados	Ingresos	Gastos	Utilidad
2022	122.805.000	365	315 Afiliados	89.725.000	\$20.900.000	\$101.905.000
			50 Nuevos	33.080.000		

De los 350 afiliados con los que cerrará el 2021, se propone mantener el 90%, es decir, 315 empresarios. El 10% que disminuirá, estará enfocado en no mantener afiliados micro que pagan la tarifa más baja que es de \$65.000, y en cuanto a afiliados nuevos se incrementará un 100% sobre los nuevos del 2021, es decir, se conquistarán 50 afiliados, los cuales 7 serán mediana empresa, 31 pequeña empresa y 12 micro.

Tabla 5. Valor de las tarifas que pagarían los afiliados nuevos

Tarifa	#	Tarifa	#	Tarifa	#	Tarifa	#	Tarifa	#
1.107.000	2	912.000	4	781.000	4	585.000	6	391.000	2
976.000	2	847.000	10	651.000	7	456.000	8	235.000	5

11. CONTROL Y SEGUIMIENTO

11.1. INDICADORES O KPI'S

Tabla dinámica donde se evidencien los datos relevantes a analizar. Instrumento definido y preguntas planteadas. Seleccionar al 25% de los afiliados y el 5% de los potenciales. Número de entrevistas realizadas/ Número de entrevistas planeadas y Documento final con segmentos de mercado.

Tabla que recopile a cada afiliado con sus ingresos y gastos. Presentación en Power Point que recopile los niveles creados. Documento que contenga el plan de beneficios para cada nivel de afiliado.

Presentación que recopile los buyer para los prospectos de afiliados. Documento con Plan de comercial / Clientes potenciales / clientes obtenidos. 350 afiliados actuales / afiliados que continúan para el 2022 (Plan de fidelización).

El # de puntos de contacto por afiliado / # de encuestas aplicadas. Contabilizar el # de respuestas por afiliado en los canales utilizados. Diseño de encuesta a aplicar para conocer el uso de los canales. # de encuestas aplicadas para conocer canales de comunicación más efectivos. Documento que contenga en la Política de Comunicaciones el uso de los mensajes para Somos Aliados. Número de encuestas aplicadas para conocer cómo perciben la marca y Documento actualizado que contenga el manual de uso de Somos Aliados.

11.2. CONTROL DE RESULTADOS

Para llevar a cabo un control del cumplimiento del Plan de Mercadeo para el programa Somos Aliados de la Cámara de Comercio de Cartago durante el 2022, se incluirá en los Comités de Afiliados realizados una vez al mes, un seguimiento de las actividades a cumplir, así mismo en los Informes de Junta Directiva presentados cada 25 días se le hará el seguimiento.

11.3. PLAN DE CONTINGENCIA

Si en 3 meses consecutivos el plan no se está ejecutando en las fechas establecidas o las metas no se están cumpliendo, se implementará el Análisis de Causas adoptado por la entidad para revisar e identificar la situación presentada y buscar soluciones tempranas que lleven al cumplimiento del 100% del Plan de Mercado.

12. LESIONES APRENDIDAS

El trabajo se centralizó en un Plan de Mercadeo para el programa de Afiliados de la Cámara de Comercio de Cartago, como una propuesta de valor que le permitirá a la entidad direccionar de manera estratégica y planificada el futuro que se le desea dar a esta unidad de negocio, que le generará fidelización e ingresos.

El Plan de Mercadeo se convierte en el planeador de este programa que viene rezagado desde hace muchos años, dado que con lo planteado aquí podrá conocer su público objetivo, segmentarlo, analizar su comportamiento y necesidades, diseñarles beneficios a la medida, fidelizarlos, potencializar la relación Cámara-Empresario y mantener vigente el programa que le da gobernabilidad a la entidad.

La principal debilidad que tiene el programa de afiliados de la Cámara de Comercio de Cartago tiene que ver con la falta del análisis de los datos primarios y secundarios que lleve a conclusiones y tomar decisiones que se conviertan en estrategias potentes para visibilizar un programa que tiene madurez antes los ojos del empresario, pero debilidad ante el manejo comercial y financiero de la entidad.

Tanto es así, que, a través de la implementación del Plan de Mercadeo, podrán segmentar el público, evidenciar la rentabilidad por cada nivel de tarifa y afiliado, contar con un planteamiento comercial de retención y adquisición de clientes, una proyección de ventas y una estrategia de comunicaciones que los lleve a sus objetivos primordiales, que son: generación de relación de valor, aumento en el número de afiliados dentro del programa e incremento de los ingresos privados.

El plan de trabajo utilizado para construir un Plan de Mercadeo, permitió hacer un recorrido por conceptos, metodologías, fuerzas, estrategias e integrar el conocimiento adquirido en el proceso de formación de la Maestría de Mercadeo para su efectivo planteamiento. Dentro de las herramientas a destacar están el análisis externo e interno, el DOFA, las fuerzas de Porter y el diagnóstico por el marketing mix dado que, al aplicarlas, el resultado es el direccionamiento que la entidad debe tomar para llegar al cumplimiento de los objetivos planteados.

13. REFERENCIAS

- Aguilera-Castro, A., Ávila-Fajardo, G. P., & Solano-Rodríguez, O. J. (2017). Las TIC en la formulación estratégica de las pymes de Santiago de Cali Colombia. *Entramado*, 13(1),102–111.
<https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25106>
- Cámara de Comercio de Cali. (2020. Noviembre 5). *Informe para Afiliados*, (p. 27). Recuperado de https://www.ccc.org.co/file/2020/11/Informe-de-Afiliados-051120_compressed.pdf
- Cámara de Comercio de Cartago. (2018). *Reglamento de Afiliados*. Cartago: Cámara de Comercio de Cartago.
- Cámara de Comercio de Cartago. (2020). *Informe de Gestión 2020*, (p. 40). Recuperado de <https://camaracartago.org/contenido/informe-de-gestion-2020/1494>
- Cámara de Comercio de Cartago. (2021). *Concepto Económico-Primer Trimestre 2021*. (pp. 1-21). Recuperado de <https://camaracartago.org/Archivos/Contenido/Archivos/jd271d2nlh-balance-jornada-de-renovacin-ao-2021-cmara-de-comercio-de-cartago.pdf>
- Cámara de Comercio de Cartago. (2021). *Informe Socioeconómico de la zona 2020*. (pp. 14-80). Recuperado de <https://camaracartago.org/Archivos/Contenido/Archivos/njcxnjzluv-estudio-economico-camara-de-comercio-de-cartago.pdf>
- Cámara de Comercio de Cartago. (2021). *Encuesta de percepción, seguimiento y monitoreo del impacto generado por el COVID-19*. Recuperado de <https://camaracartago.org/Archivos/Contenido/Archivos/lqp33cyvgh-encuesta-medidas-para-mitigar-covid-19.pdf>

- Cámara de Comercio de Medellín. (2019). *Las Cámaras de Comercio en Colombia Aspectos jurídicos* (pp. 21-37). Recuperado de [file:///C:/Users/Coord-Comunicaciones/Downloads/LAS CÁMARAS DE COMERCIO EN COLOMBIA Aspectos jurídicos \(2\).pdf](file:///C:/Users/Coord-Comunicaciones/Downloads/LAS%20C%C3%81MARAS%20DE%20COMERCIO%20EN%20COLOMBIA%20Aspectos%20jur%C3%ADdicos%20(2).pdf)
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2018). *Régimen Jurídico General aplicable a las Cámaras de Comercio* (pp. 10-20). Medellín: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.
- Código de Comercio de 1971. (1971). *Art. 79. Integración y Jurisdicción de las Cámaras de Comercio*. Marzo 27 de 1971. Decreto 410.
- Confecámaras. (2010). *Servicios tecnológicos*. Recuperado de <https://www.confecamaras.org.co/11-servicios/15-servicios-tecnologicos>
- Confecámaras. (2016). *Introducción a Cámaras de Comercio. Naturaleza Jurídica de las Cámaras de Comercio*. Recuperado de <http://www.confecamaras.org.co/representacion-de-la-red/introduccion-a-camaras-de-comercio>
- Confecámaras. (2020). *Cámaras de Comercio lideran estrategias para mitigar impacto económico en las empresas del país por el COVID-19*. Recuperado de <https://www.confecamaras.org.co/noticias/740-camaras-de-comercio-lideran-estrategias-para-mitigar-impacto-economico-en-las-empresas-del-pais-por-el-covid-19>
- Confecámaras. (2021). *Positivo balance de renovación del registro mercantil en el país*. Recuperado de <https://www.confecamaras.org.co/noticias/784-positivo-balance-de-renovacion-del-registro-mercantil-en-el-pais>
- Congreso de la República de Colombia. (2000). *Ley 594 de 2000 Conservación de Archivos de la Administración Pública*. Julio 14 de 2000. DO. N44084. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4275>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). *Ley 1727 de 2014. Normas para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el funcionamiento de las Cámaras de Comercio*. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=58286
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2021). *Proyecciones de población*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Enter. (2017). *Barreras del emprendimiento en Colombia*. Recuperado de <https://www.enter.co/empresas/barreras-emprendimiento-en-colombia/>
- Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo. (2018). *Informalidad*

empresarial en Colombia. 75, 33. Recuperado de <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3698#.YL4qF2qCljg.mendeley>

Hoyos-Estrada, S., & Sastoque-Gómez, J. (2020). *Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las Pymes en Colombia en tiempo del Covid – 19*. *Revista Científica Anfibios*, 3(1), 39–46. <http://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/60/62>

Ley 1727 de 2014. *Por medio de la cual se reforma el Código de Comercio, se fijan normas para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el funcionamiento de las Cámaras de Comercio y se dictan otras disposiciones*. Departamento Administrativo de la Función Pública. Julio 11 de 2014.

Ley 2063 de 2020. *Decreto 1756 - Tarifas Especiales de los servicios de Registro Mercantil*. Artículo 129 estableció que: "Como consecuencia de los efectos negativos para el sector productivo ocasionados por la pandemia del COVID-19, el Gobierno Nacional fijará para el año 2021 una tarifa especial de los servicios del Registro Mercantil que beneficie a las Mipymes, de acuerdo con la clasificación del tamaño empresarial vigente". Diciembre 30 de 2020.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (2011). *Política Nacional de producción y consumo sostenible*, vol. 1, Issue 11, pp. 1–72. Recuperado de <https://www.icesi.edu.co/blogs/pycs/files/2011/09/Política-de-PyCS-FINAL.pdf>.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2019). *Los negocios verdes emplean a más de 20.000 personas en Colombia*. <https://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias-minambiente/4469-los-negocios-verdes-emplean-a-mas-de-20-000-personas-en-colombia>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). *Régimen Legal de las Cámaras de Comercio Art. 79 del Código de Comercio*. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/normatividad/proyectos-de-normatividad-2018/proyecto-de-decretos/decreto-22.aspx>

Ministerio de Salud y Protección. (2020). *Empresas deberán adaptar protocolo de bioseguridad de Minsalud a sus actividades*. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Empresas-deberan-adaptar-protocolo-de-bioseguridad-de-Minsalud-a-sus-actividades.aspx>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (2018). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/ODS/undp_co_PUBL_julio_ODS_en_Colombia_los_retos_para_2030_ONU.pdf

Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas de Michael E. Porter*. *Harvard Business Review*. América Latina, 1–18.

https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Restrepo Franco, J. G., Restrepo Restrepo, J. C., & Sánchez Giraldo, J. C. (2014). *La gestión del mercadeo: Un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. Pensamiento & Gestión*, 37, 150–174.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2017). *Estudios Económicos Sectoriales - Una visión de la actividad registral de las Cámaras de Comercio en Colombia* (pp. 9–59). Recuperado de https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Proteccion_Compentencia/Estudios_Economicos/Estudio-Sectorial-Camaras-de-Comercio.pdf

Superintendencia de Industria y Comercio. (2019). *Circular 003 - RUES* (pp. 5–6). Recuperado de [file:///C:/Users/CoordComunicaciones/Downloads/Circular003del2019SIC_CO NPES%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/CoordComunicaciones/Downloads/Circular003del2019SIC_CO NPES%20(2).pdf)

Microsoft Latinoamérica. (2021, Enero 18). *La transformación digital de las Pymes llegó para quedarse: 8 de cada 10 continuarán con el proceso de reinversión de su objetivo de negocio después de la pandemia*. Recuperado de <https://news.microsoft.com/es-xl/la-transformacion-digital-de-las-pymes-llego-para-quedarse-8-de-cada-10-continuaran-con-el-proceso-de-reinvencion-de-su-objetivo-de-negocio-despues-de-la-pandemia/>