

**PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL CENTRO DE FORMACION
EMPRESARIAL DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA**

DIEGO FERNANDO URIBE VILLALOBOS

DIRECTOR

GUILLERMO RINCON VELANDIA

Economista

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACION E INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2010

**PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL CENTRO DE FORMACION
EMPRESARIAL DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA**

DIEGO FERNANDO URIBE VILLALOBOS

**Practica Empresarial desarrollada en la CAMARA DE COMERCIO DE
BUCARAMANGA para optar por el título de Ingeniero Industrial**

**DIRECTOR
GUILLERMO RINCON VELANDIA
Economista**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ADMINISTRACION E INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2010

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, ____ de _____ de 2010

DEDICATORIA

Grillo, Alex, Chip, Christian, Liliana, Toño, Lolo, Sergio, Vanessa, Laura, Dianita, Molina, Martínez, Rosa, Camilo, Gina, Fercho, Cuerdas, Coro. Todo aquel que sabe que lo merece.

Don Alberto, Doña Yolanda, Natis y la niña loca. Una hermosa familia.

Mi familia, por darme un excelente día, cada día y poder compartir con ellos cada momento de triunfo en mi vida.

Mi novia, Laura Herrera, La Formulación, Diseño e Implementación de su vida en la mía para el crecimiento de mi felicidad, día tras día. La razón final para dar un paso más en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A la Cámara de Comercio de Bucaramanga por permitirme comenzar mi desarrollo profesional en una excelente institución, eje fundamental para el desarrollo del departamento. A mis Jefes Dra. Adriana Flórez Rivera, Dra. Lucia Ojeda Trujillo y Angélica María Montero, a mis compañeros de trabajo, Gracias por permitirme compartir con ellos seis meses inolvidables.

A la Universidad Pontificia Bolivariana por forjarme como un ser integro al servicio de la sociedad. Mi director Guillermo Rincón Velandia por apoyarme en el desarrollo de este plan de trabajo.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	17
1.1. NOMBRE DE LA EMPRESA	17
1.2. ACTIVIDAD ECONOMICA / PRODUCTOS Y SERVICIOS	17
1.3. MISION	17
1.4. VISION	17
1.5. VISION 2020 (MEGA)	18
1.6. POLITICA DE CALIDAD	19
1.7. OBJETIVOS DE CALIDAD	19
1.8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
1.9. TELEFONO	20
1.10. DIRECCION	20
1.11. RESEÑA HISTORICA	21
2. DESCRIPCION ESPECÍFICA DEL AREA DE TRABAJO	23
2.1. NOMBRE DE LA DIRECTORA COMERCIAL DEL CENTRO DE FORMACION EMPRESARIAL	23
3. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	24
3.1. OBJETIVO DEL CENTRO DE FORMACION EMPRESARIAL	24
3.2. ESTRATEGIAS DEL CENTRO DE FORMACION EMPRESARIAL	25
3.3. ACTIVIDADES DEL CENTRO DE FORMACION EMPRESARIAL	25
4. ANTECEDENTES	29
5. JUSTIFICACION	30

6. OBJETIVOS GENERALES	31
6.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS	31
7. MARCO TEORICO	32
7.1. PLANEACION DEL MARKETING CORPORATIVO	32
7.2. INVESTIGACION DE MERCADOS	37
7.3. ANALISIS DE MERCADOS	38
7.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING	40
7.5. ANALISIS DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA RENTABILIDAD	40
8. DISEÑO METODOLOGICO	41
9. ANALISIS COMPARATIVO DEL CENTRO DE FORMACION EMPRESARIAL	42
9.1. ANALISIS EXTERNO	42
9.2. ANALISIS INTERNO	48
9.3. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO (E.F.E.)	55
9.4. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO (E.F.I.)	56
9.5. MATRIZ DOFA	57
10. INVESTIGACION DE MERCADOS	60
10.1. DEFINICION DEL PROBLEMA	60
10.2. DESARROLLO DEL ENFOQUE DEL PROBLEMA	60
10.3. FORMULACION DEL DISEÑO DE INVESTIGACION	60
10.4. PREPARACION	61
10.5. RESULTADOS	62
10.6. ANALISIS INICIAL DE RESULTADOS	72
10.7. UNIFICACION ESTADISTICA	74
11. PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO	78
11.1. PROPUESTA DE OBJETIVO	78

11.2. ESTRATEGIAS PARA PROPUESTA DE OBJETIVOS	78
11.3. PROGRAMAS DE MARKETING	80
11.3.1. PERFIL DEL CLIENTE	80
11.3.2. DIRECTORES DE TALENTO HUMANO	81
11.3.3. CAPACITACION A FUERZA DE VENTAS	81
11.3.4. CANALES DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN	82
11.4. MEDICION DEL PROGRESO DE LAS ESTRATEGIAS	83
11.4.1. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD	83
11.4.2. INDICADORES DE RENTABILIDAD	87
12. PRACTICA EMPRESARIAL	88
13. CONCLUSIONES	89
14. RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFIA	92
ANEXOS	93

LISTA DE TABLAS

1. FACTORES ECONOMICOS	42
2. FACTORES POLITICOS, GUBERNAMENTALES Y JURIDICOS	44
3. FACTORES SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRAFICOS Y AMBIENTALES	45
4. FACTORES TECNOLOGICOS	46
5. FACTORES GEOGRAFICOS	47
6. FACTORES ADMINISTRATIVOS	48
7. FACTORES DE MARKETING	49
8. FACTORES FINANCIEROS	50
9. FACTORES DE TALENTO HUMANO	51
10. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO	55
11. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO	56
12. MATRIZ DOFA	57
13. PRECIO. ESPECIALIAZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA	64
14. FORMA DE PAGO. ESPECIALIAZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA	64
15. RESPALDO DE CAMARA. ESPECIALIAZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA	64
16. CONTENIDO ACADEMICO. ESPECIALIAZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA	65
17. NOMINA DE DOCENTES. ESPECIALIAZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA	65
18. PERFIL DE LOS ESTUDIANTES. ESPECIALIAZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA	65
19. PRECIO. ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	67
20. FORMA DE PAGO. ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	67

21. RESPALDO DE CAMARA. ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	67
22. CONTENIDO ACADEMICO. ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	68
23. NOMINA DE DOCENTES. ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	68
24. PERFIL DE LOS ESTUDIANTES. ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	68
25. PRECIO. ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	70
26. FORMA DE PAGO. ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	70
27. RESPALDO DE CAMARA. ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	70
28. CONTENIDO ACADEMICO. ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	71
29. NOMINA DE DOCENTES. ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	71
30. PERFIL DE LOS ESTUDIANTES. ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	71
31. UNIFICACION P2 POR ESPECIALIZACION	74
32. UNIFICACION P4 POR ESPECIALIZACION	75
33. UNIFICACION P5 POR ESPECIALIZACION	76
34. EJEMPLO CUADRO DE PERFIL DEL CLIENTE	80
35. MEDICION PERFIL DEL CLIENTE	83
36. MEDICION DIRECTORIO TALENTO HUMANO	84
37. MEDICION EFICIENCIA DIRECTORIO TALENTO HUMANO	84
38. MEDICION POR MEDIO DE COMUNICACIÓN FUERZA DE VENTAS	85
39. MEDICION POR PROVEEDOR FUERZA DE VENTAS	85
40. MEDICION CANALES DE COMUNICACIÓN	86

LISTA DE GRAFICOS

1. MOTIVO EN QUE SE ENTERO DE LA ACTIVIDAD. ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA **63**
2. EVALUAR OTRAS OPCIONES DE FORMACION. ESPECIALIZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA **63**
3. MOTIVO EN QUE SE ENTERO DE LA ACTIVIDAD. ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN **66**
4. EVALUAR OTRAS OPCIONES DE FORMACION. ESPECIALIZACION EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN **66**
5. MOTIVO EN QUE SE ENTERO DE LA ACTIVIDAD. ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES **69**
6. EVALUAR OPCIONES DE FORMACIÓN. ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES **69**

LISTA DE IMÁGENES

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA **20**

2. LISTA DE ANEXOS

- | | | |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. | ENCUESTA A PROGRAMAS CENTRO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL, PARTE I, PAGINA 1 | 93 |
| 2. | ENCUESTA A PROGRAMAS CENTRO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL, PARTE I, PAGINA 2 | 94 |

RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO DE GRADO

TITULO: PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

AUTOR: DIEGO FERNANDO URIBE VILLALOBOS

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: GUILLERMO RINCON VELANDIA

RESUMEN

La práctica empresarial realizada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga se basa en la formulación de un Plan de Marketing Estratégico aplicado al Centro de Formación Empresarial con el fin de detectar cuales son los intereses y deseos de las personas que buscan servicios de Formación. Como resultado se encontró que el Centro de Formación Empresarial puede complementar sus estrategias aplicando acciones que permitan aumentar el número de clientes que acceden a este servicio y lograr mejorar el servicio que se ofrece.

PALABRAS CLAVES:

Plan Marketing, Cámara de Comercio, Investigación de Mercados, Estrategias, Programas.

OVERVIEW OF WORK DEGREE

TITLE: STRATEGIC MARKETING PLAN FOR BUSINESS TRAINING CENTER OF BUCARAMANGA'S CHAMBER OF COMMERCE

AUTHOR: DIEGO FERNANDO URIBE VILLALOBOS

FACULTY: Industrial Engineering Faculty

DIRECTOR: GUILLERMO RINCON VELANDIA

ABSTRACT

Company practices developed in Bucaramanga's Chamber of Commerce is based in a formulation of a Strategic Marketing Plan apply to Company Formation Center to find formation clients interest and desires. As a result, it finds Business Training Center can complement strategies applying actions to increase the service client's number and improve service.

KEY WORDS:

Strategic Marketing Plan, Chamber of Commerce, Market Research, Strategies, Programs

INTRODUCCION

El constante cambio en el entorno mundial del mercado profesional y en las necesidades de los clientes, exigen que las empresas orientadas hacia el mercado estén continuamente mejorando sus servicios y creando otros nuevos, para continuar siendo rentables y competitivas. Aprovechar las oportunidades del entorno es fundamental para poder dar un direccionamiento ideal a una empresa. Como institución promotora del desarrollo, la Cámara de Comercio de Bucaramanga debe ser ejemplo y brindar a las empresas los mejores servicios para ayudarlas a crecer y dejar una huella positiva en la región. El Centro de Formación Empresarial es pieza fundamental en esta labor llevando la academia hasta las empresas impulsando la formación profesional para los empleados. A través de la experiencia laboral en el área se pretende formular las estrategias que optimizan la labor para lograr la meta propuesta.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. Nombre de la empresa

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

1.2. Actividad Económica / Productos y Servicios

La Cámara de Comercio de Bucaramanga trabaja por el desarrollo socioeconómico de la región mediante el fortalecimiento de la competitividad empresarial, regional y la prestación eficiente de los servicios delegados por el estado. Sus empleados están distribuidos en los diferentes Departamentos y Oficinas Seccionales, comprometidos con el logro de la misión institucional y con un portafolio de productos y servicios, que además de incluir los servicios delegados por el Estado, cuenta con productos y servicios, diseñados para mejorar la competitividad empresarial y el desarrollo de la región.

1.3. Misión

La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una entidad de derecho privado, de carácter corporativo gremial, sin ánimo de lucro que gestiona, apoya y desarrolla programas y proyectos para la Conectividad, Productividad y Competitividad empresarial y regional. Presta eficientemente servicios delegados por el Estado, con la tecnología adecuada y un equipo humano que apropia en su actividad los valores corporativos.

1.4. Visión

En la Cámara de Comercio de Bucaramanga, nos emociona la idea de contribuir de manera elocuente y potente al desarrollo y generación de riqueza para Santander, alrededor de tres temas fundamentales:

ADUEÑANDONOS del tema de CONECTIVIDAD con visión ambiciosa y de largo plazo, cambiando la mentalidad local para dinamizar con lógica global los intercambios con los mercados más sofisticados y relevantes del mundo.

LIDERANDO con credibilidad y convocatoria la agenda de la COMPETITIVIDAD para reinventar esta región que nos apasiona, entendiendo que solo se genera riqueza compitiendo.

ACOMPAÑANDO los proyectos de PRODUCTIVIDAD que potencializan competencias de los empresarios, apalancados en relaciones clave para lograr la transformación del conocimiento en acción.¹

1.5. Visión 2020 (MEGA)

En el 2020 la Cámara de Comercio de Bucaramanga será una corporación con ingresos propios de USD \$20 Millones y durante la siguiente década habrá agenciado recursos para el desarrollo por un monto superior a los USD \$60 Millones, convirtiéndose así en la corporación privada más importante para el desarrollo de Santander.

- La Unidad de Registro e Infomediación mantendrá una tasa de crecimiento anual superior al 10% y obtendrá el 15% de sus ingresos de los negocios de Infomediación.
- La Unidad de Cooperación habrá invertido en el desarrollo empresarial de la región USD \$30 Millones de cooperantes, de los cuales al menos el 70% serán internacionales.
- Desarrollo e Inversión Regional agenciara USD \$30 Millones para la concepción y diseño de proyectos clave de infraestructura de transporte, educativa y de comunicaciones.

¹ Nuestra Cámara. [Citado 02 Mar., 2010] www.camaradirecta.com Disponible en Internet <URL: <http://www.camaradirecta.com>>

- Servicios Empresariales generara ingresos propios por USD \$8 Millones/Año en capacitaciones, arbitrajes, ferias y misiones y otros servicios a sus afiliados, facilitando así la evolución de la economía regional.

1.6. Política de Calidad

En la Cámara de Comercio de Bucaramanga cumplimos a cabalidad con la legislación, los pactados, las necesidades y expectativas de nuestros afiliados y usuarios, garantizando su satisfacción, mediante el control eficaz de los procesos y asegurando la confiabilidad de la información en línea.

En cumplimiento de nuestra visión promovemos la Conectividad, Competitividad y Productividad empresarial y regional, mejorando continuamente la calidad de los servicios mediante la implementación de propuestas de valor, el desarrollo de talento humano y la construcción de relaciones mutuamente beneficiosas con los diferentes grupos de interés.

1.7. Objetivos de Calidad

1. Aumentar la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio ágil y oportuno.
2. Asegurar la calidad de los servicios, mediante el control de sus procesos y el mejoramiento continuo.
3. Mantener y ofrecer en todas sus oficinas un sistema de información en tiempo real, actualizado y confiable.
4. Cumplir con los objetivos de la Visión 2020.
5. Promover el desarrollo del talento humano y fortalecer sus competencias. Aumentar la satisfacción del cliente interno.

6. Aumentar el nivel de compromiso de los proveedores internos y externos, cumpliendo los términos de referencia establecidos por la Cámara.

1.8. Estructura Organizacional

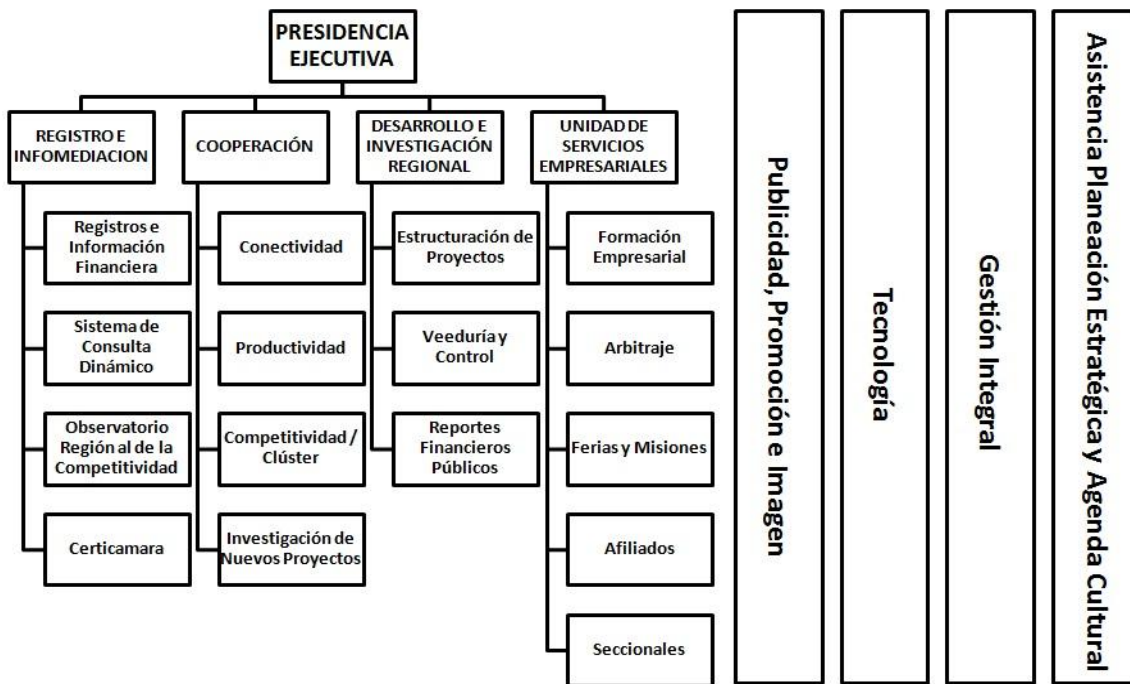


Imagen 1. Estructura organizacional de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Elaboración propia.

1.9. Teléfono

6527000

Ext. 268, 257, 259

1.10. Dirección

Carrera 19 No 36-20, Bucaramanga

1.11. Reseña Histórica

Hay acuerdo entre los tratadistas de materias comerciales en que la primera organización de comerciantes llamada CAMARA DE COMERCIO, fue nacida en la ciudad francesa de Marsella en 1599. Tal nombre se tomó del lugar, cuarto o CAMARA donde se hacían por lo regular sus reuniones.

Los comerciantes armadores y marinos mercantes marseleses vinculados entre sí por el ejercicio de sus actividades, muy similares entre sí, constituyeron la primera asociación de carácter permanente, con objeto de velar por sus propios intereses y por los generales de comerciantes, industriales y navieros, que se llamó CAMARA DE COMERCIO.

Solamente en el siglo XVIII se generalizaron las cámaras de comercio en Francia. Al llegar la revolución en 1871, desaparecieron las cámaras de comercio, junto con el orden establecido.

En 1765 comerciantes de Nueva York, "fundaron para protegerse de la ley de timbre, una asociación permanente", la cual se convirtió, mas tarde, en la primera Cámara de Comercio constituida en los Estados Unidos de Norteamérica en 1768. La primera instalada en España fue la de la Villa de Bilbao el 28 de mayo de 1886.

Expansión de las Cámaras de Comercio

1768 fue el año de creación de Cámaras de Comercio en Inglaterra e Irlanda. A mediados del siglo XIX se establecieron en Alemania, Bélgica y Austria. En 1886 se legisló en España sobre estas organizaciones.

Las Cámaras de Comercio en Colombia

La Cámara de Comercio de Bogotá se constituyó de acuerdo a la ley 111 de 1890, por medio de Decreto número 62 del 11 de agosto de 1891. Debe anotarse que en 1879 ya existía una Cámara de Comercio de Bogotá, la cual desapareció y fue

constituida nuevamente en la fecha citada. Parece que la Cámara nacida en 1891 vuelve a desaparecer a causa de la Guerra Civil y es durante el gobierno del General Reyes, mediante el Decreto número 706 del 12 de agosto de 1904 cuando vuelva a organizarse la entidad.

En el mismo año, 1904 se creó la Cámara de Comercio de Medellín, en 1910 las de Tunja y Cali, en 1913 la de Manizales, en 1915 se crearon la de Bucaramanga, Cartagena, Cúcuta y Barranquilla, mediante Decreto ejecutivo número 1807 del 29 de Octubre de 1915.

En las oficinas del Banco Santander tuvo lugar el día 20 de Enero de 1916 la instalación de la Cámara, la cual en el presente año cumplió 86 años de fecundas actividades.²

² Nuestra Cámara. [Citado 02 Mar., 2010] www.camaradirecta.com Disponible en Internet <URL: <http://www.camaradirecta.com>>

2. DESCRIPCION ESPECÍFICA DEL AREA DE TRABAJO

La Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta con cuatro Unidades Estratégicas de Negocio: Registro e Infomediación, Servicios Empresariales, Cooperación para el Desarrollo Empresarial y Desarrollo e Inversión Regional. La Unidad Estratégica de Negocio Servicios Empresariales desarrolla programas que contribuyen directamente a la competitividad de las empresas santandereanas, fortaleciendo sus condiciones de productividad y liderando todas las oportunidades de conectividad para el crecimiento de la región.

Los servicios de esta unidad están a disposición de las empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga, así como de las que se encuentran en la jurisdicción de las seccionales de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (San Gil, Socorro, Barbosa y Málaga). Esta UEN, está compuesta por cuatro áreas: Centro de Formación Empresarial, Centro de Negocios Internacionales, Centro de Arbitraje y Conciliación, Salas y Auditorios, y Red de Afiliados. La práctica se realizará en el Centro de Formación empresarial.

2.1. Nombre de la Directora Comercial del Centro de Formación Empresarial

ADRIANA FLOREZ RIVERA. Administradora de Empresas, Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo.

3. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

El Centro de Formación Empresarial prepara empresarios líderes, incentiva el pensamiento estratégico para las decisiones de negocios y crea contenidos a la medida de las necesidades empresariales. El modelo de formación de la Cámara de Comercio: (1) desarrolla alianzas con entidades educativas nacionales e internacionales (Universidades como la de los Andes, de la Sabana, Externado de Colombia, Javeriana y del Rosario, entre otras); (2) cuenta con profesores de primera línea, con experiencia empresarial en todas las áreas de dirección y management; (3) selecciona grupos de participantes idóneos para cada programa, y (4) proporciona conocimientos actualizados y aplicables a través de tres líneas:

- *Formación Ejecutiva y Especializada:* Programas abiertos de excelente calidad, dirigidos a ejecutivos de alto nivel y líderes empresariales. Entre estos se encuentran: Programas de Alta Dirección, Programas desarrollo Directivo, Especializaciones y Diplomados.
- *Formación Empresarial a la Medida:* Son Programas diseñados para responder a las necesidades específicas de grupos cerrados de empresas y gremios, ofreciendo soluciones integrales a los diferentes procesos y áreas del negocio.
- *Formación de Actualización:* en esta categoría se encuentran seminarios y conferencias de temas puntuales y de coyuntura, cuyo costo es asumido por la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

3.1. Objetivo del Centro de Formación Empresarial

Para el año 2010 el objetivo general del Centro de Formación Empresarial de la Cámara de Comercio de Bucaramanga es:

- Lograr ingresos privados por \$1'990.000.000 obteniendo una rentabilidad del 15%.

Este objetivo se lograr a través de acciones como:

- Realizar convenios con entidades y/o programas de alta calidad.
- Manejar un amplio portafolio de Programas a ofrecer.
- Contar con una fuerza de ventas óptima.
- Contar con facilidades de manejo de información.

3.2. Estrategias del Centro de Formación Empresarial

En el Portafolio de Servicios 2010 – 2011 se encuentran los objetivos denominados: Los Modelos de Formación de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Enunciados a continuación:

1. Desarrolla alianzas con entidades educativas nacionales e internacionales.
2. Cuenta con profesores de primera línea, con experiencia empresarial en todas las aéreas de dirección y management.
3. Selecciona grupos de participantes idóneos para cada programa.
4. Proporciona conocimientos actualizados y aplicables a las tres líneas.

3.3. ACTIVIDADES DEL CENTRO DE FORMACION EMPRESARIAL

Como fue mencionado anteriormente, El Centro de Formación Empresarial cuenta con 3 líneas: Formación Ejecutiva y Especializada, Formación Empresarial a la medida y Formación de Actualización.

Formación Empresarial a la medida y Formación de Actualización son líneas que se llevan a cabo ocasionalmente debido a que realizan dependiendo ya sea de las solicitudes de las empresas ó de las necesidades del medio respectivamente. Formación Ejecutiva y Especializada es la línea con mayor influencia en las actividades de negocio.

Actualmente el Centro de Formación Empresarial cuenta con los siguientes programas con las instituciones en convenio organizadas por su grado de estudio:

Programas de Alta Dirección

- Programa Alta Gerencia (Universidad de Los Andes)
- CEO Management Program (ADEN Business School)

Programa de Desarrollo Directivo

- Programa Integral de Dirección PID (EDIME Universidad de La Sabana)

Especializaciones

- Gerencia Estratégica (Universidad de La Sabana).
- Finanzas y Negocios Internacionales (Universidad de La Sabana).
- Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización (Universidad de La Sabana).
- Seguros y Seguridad Social (Universidad de La Sabana).
- Gerencia de Mercadeo (Universidad del Rosario)
- Negociación, Conciliación y Arbitraje (Universidad del Rosario).

Diplomados

- Normas Internacionales de Información Financiera (Universidad de La Sabana).
- Formación de Conciliadores en Derecho (Cámara de Comercio de Bucaramanga).
- Negociación Profesional (INCOLDA).

- Líderes en Seguridad, Salud Ocupacional y ambiente (Consejo colombiano de Seguridad).
- Logística (Universidad de La Sabana)
- Finanzas para no financieros (INCOLDA)
- Gerencia de Proyectos (Universidad de La Sabana)
- Gerencia Estratégica en Ventas.

Para conseguir realizar cada uno de los programas mencionados es necesario seguir los pasos siguientes:

Venta

Actualmente estos programas son promocionados a través de Internet, llamadas telefónicas, envió de catalogo de programas. En las instalaciones se encuentran dos Ejecutivas de ventas que son las personas encargadas de coordinar a las personas que realizan el telemarketing. Las bases de información de clientes son solicitadas al Centro de Documentación teniendo en cuenta el segmento del mercado hacia el que se dirige el programa.

Logística

Reúne todas las acciones que conllevan a la realización de las clases a las personas que participaran de cada uno de los programas que se llevan a cabo. Los conferencistas provienen todos en mayoría de la ciudad de Bogotá D.C. El Centro de Formación Empresarial es responsable del arribo a la ciudad de Bucaramanga y su regreso (Tiquetes, Hospedaje, Alimentación, movimiento interno).

Ejecución

Se realizan los programas propuestos. Cada Salón debe cumplir con un cupo mínimo de estudiantes que garantiza un margen de utilidad viable. Al comenzar y finalizar se aplican encuestas para calificar los proveedores.

Evaluación

Realizar un resumen de la realización de los programas, revisar las encuestas aplicadas para encontrar inconformidades y aspectos a corregir. También se deben revisar la facturación hecha por los proveedores y corregir posibles derroches en gastos.

En conclusión, las tres líneas manejan los mismos parámetros de realización de los eventos, ciertas condiciones son diferentes pero al final cada una promueve preparación de empresarios líderes e incentiva el pensamiento estratégico para las decisiones de negocios.

4. ANTECEDENTES

La Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta en sus instalaciones con personal encargado para el diseño e implementación de estrategias publicitarias de los servicios. Se considera que ha sido la carga laboral en esta sección la que ha impedido abrir un espacio para realizar un proyecto con el fin de promover el Centro de Formación Empresarial y aprovechar las oportunidades existentes en el mercado empresarial.

Es importante mencionar que el Centro de Formación Empresarial anteriormente estuvo acompañado por una estudiante de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, quien se encargó de mejorar los procesos internos en la línea de Formación a la medida; así mismo, la Cámara de Comercio de Bucaramanga maneja estándares de calidad para certificarse.

Se destaca igualmente al interior de esta unidad en considerar que es el momento de realizar una propuesta para que los comerciantes y el público en general de la región conozcan plenamente los beneficios del Centro de Formación Empresarial.

A través de la experiencia se evidencia que son muchas las personas que desconocen que estos servicios, además que para algunas personas la información no llega correctamente y se crean confusiones perjudicando la decisión final del cliente. También es importante mencionar que se detectan ciertas falencias en la fuerza de ventas que ameritan ser analizadas y proponer sus respectivas mejoras.

Finalmente, el Centro de Formación Empresarial se encuentra plenamente estructurado y la propuesta se enfoca en optimizar los procesos actuales.

5. JUSTIFICACION

Los servicios ofrecidos por el Centro de Formación Empresarial de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, se encuentran plenamente estructuradas, tanto así que ocupan un lugar predominante en la formación académica de los empresarios de la ciudad. Esto se debe a que las universidades que apoyan el proceso son reconocidas a nivel nacional y sus lineamientos son ejemplo para las demás entidades educativas.

Es difícil comprender por qué razón estos servicios no tienen la acogida esperada no solo entre los empresarios sino el público en general. Inicialmente se han considerado los siguientes aspectos que pueden explicar esta situación:

- El Centro de Formación Empresarial, aunque tiene un posicionamiento adecuado en Bucaramanga y su Área Metropolitana, podría darse a conocer mejor aun en esta región, específicamente en el público en general.
- El Centro de Formación Empresarial no utiliza los medios masivos de comunicación en la ciudad debido a que su costo es alto y la respuesta del público una vez aplicados no es la esperada.
- El Centro de Formación Empresarial hace uso del reconocimiento regional de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, sin embargo no cuenta con una marca propia que le permita generar un reconocimiento autónomo y ser conocida y recordada por el mercado objetivo.

6. OBJETIVO GENERAL

Formular un Plan de Marketing Estratégico para el Centro de Formación Empresarial de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

6.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar una propuesta para redefinir el direccionamiento estratégico del Centro de Formación Empresarial.
- Realizar un análisis del entorno externo con el fin de identificar las oportunidades y amenazas del Centro de Formación Empresarial.
- Realizar un análisis del entorno interno con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del Centro de Formación Empresarial.
- Realizar un análisis situacional del mercado relacionado con servicios del Centro de Formación Empresarial e identificación de mercados objetivos.
- Formular una nueva propuesta de objetivos para el Centro de Formación Empresarial.
- Formular las estrategias de marketing que permita hacer realidad los objetivos propuestos.
- Formular los programas de marketing para atraer y mantener a los mercados objetivos para el Centro de Formación Empresarial.
- Diseñar y proponer indicadores de productividad y rentabilidad que permitan evaluar los resultados de las estrategias y programas de marketing una vez se implementen por parte de la dirección del Centro de Formación Empresarial.

7. MARCO TEORICO

La planeación de marketing es el proceso mediante el cual una organización establece sus prioridades a largo plazo en relación con sus productos y mercados, para ampliar el valor de toda la compañía.

7.1. PLANEACION DEL MAKETING CORPORATIVO

Son planes de amplio rango que se diseñan para seleccionar los diferentes negocios en los que deberá participar una compañía. Con ellas se identifican los mercados que se van a servir (definiéndolos en términos de necesidades o clientes, o ambos) y las líneas de productos y servicios que se han de producir, sobre la base de una evaluación del entorno, los recursos y los objetivos de la compañía.

Las estrategias corporativas deberán derivarse del análisis de tres elementos: amenazas y oportunidades del entorno, misión, y fortalezas y debilidades organizacionales. Una estrategia corporativa deberá ser consistente con los objetivos de la compañía, y alcanzable con los recursos y las competencias existentes (o anticipadas). Además, se tendrán en cuenta las amenazas y oportunidades futuras del entorno.

Amenazas y Oportunidades del Entorno

Toda organización funciona en un entorno dinámico que puede crear una variedad de amenazas u oportunidades en los mercados existentes o potenciales de la firma. Específicamente, los gerentes deberán ser conscientes del posible impacto que puedan tener en sus mercados los seis factores principales del entorno:

- *Demográficos:* Tales como la distribución por edades de la población, índices de natalidad, crecimiento poblacional, cambios en la población regional y el porcentaje de hogares en donde ambos padres trabajan.
- *Valores sociales y culturales:* Como las actitudes hacia la salud y la nutrición, la necesidad de autoexpresión, materialismo, intereses ecológicos y seguridad del producto.
- *Factores económicos:* Incluyen las tasas de inflación y desempleo, crecimiento económico, escasez de materias primas, costos de energía, tasas de interés, costos de importación impuestos de consumo.
- *Tecnología:* Vida en particular, Carlos Chávez aquellas desarrollo y anticipados que afectan los tipos de productos disponibles en un mercado, y las calles de procesos (como la automatización buen uso de materiales sintéticos) que se utilizan para fabricar estos productos.
- *Acciones legales y regulatorias:* Incluye las disposiciones sobre tipo de publicidad disponible para un producto, los requerimientos para marcar y probar el producto, las limitaciones con respecto a los elementos que forman el producto, el control de la polución y las restricciones a los incentivos en relación con las importaciones, exportaciones.
- *Competencia:* A la larga, es una función de las demás fuerzas del entorno. Específicamente, tanto la identidad de los competidores como el tipo enfoque (por ejemplo, orientación por el precio frente a la orientación por la tecnología) pueden cambiar debido a: La entrada de nuevas firmas, la adquisición de un competidor pequeño por parte de una institución grande y bien financiada, la claves regulación, el cambio de las condiciones económicas por los nuevos procesos de producción que estimulan el

aumento en la competencia de precios, cambios en los valores o servicios anteriormente considerados no competitivos.

Al examinar estas fuerzas, resulta esencial desarrollar estrategias corporativas debido a que estos factores darán forma al atractivo de diversos negocios. A menudo, esos factores creará nuevas oportunidades con conducirán al rejuvenecimiento de mercados maduros.

Fortalezas y debilidades

Debido a que los cambios en el entorno conducen oportunidades y amenazas, se les considera fundamentales en el desarrollo de estrategias corporativas. Sin embargo no todas las firmas son iguales en términos de su capacidad para conseguir ventajas de una oportunidad o para evitar una situación amenazante. Una segunda consideración de importancia en la selección de una estrategia corporativa que sea la firma cuenta con las fortalezas y las debilidades que se requieran para responder ante los avances del entorno. En General, las fortalezas de la firma son analizan mediante la identificación de sus recursos y competencias. Los agentes deben buscar aquellas oportunidades de mercado que les permita sacar provecho de las fortalezas. Los recursos y las competencias incluyen:

- Recursos financieros tales como la reservas de efectivo.
- Habilidades gerenciales y mano de obra, tales como la experiencia necesaria para fabricar productos de alta tecnología o para administrar grandes presupuestos de publicidad.
- Capacidad de producción y eficiencia del equipo.
- Habilidades en investigación y desarrollo, y patentes.

- Control sobre materias primas fundamentales, como en la propiedad de recursos energéticos.
- Tamaña y experiencia de la fuerza de ventas.
- Canales sistemas de distribución eficiente o efectivos.³

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (E.F.E.)

El propósito de una auditoría externa es crear una lista definida de las oportunidades que pudrían beneficiar a una empresa y de las amenazas que deben evitarse. El objetivo de la auditoría externa no es elaborar una lista exhaustiva de cada factor posible que pudiera influir en la empresa. Mas bien su objetivo es identificar las principales variables que ofrezcan respuestas practicas. Las empresas deben responder a los factores de manera tanto ofensiva como defensiva. De tal manera que los gerentes sean capaces de formular estrategias para aprovechar las oportunidades y evitar o reducir el impacto de las amenazas.

La Matriz de Evaluación de los Factores Internos (E.F.I.)

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

³ GULTINAN, Joseph P. Gerencia de Marketing. Planeación de Marketing Corporativo. Pág. 23. Editorial McGraw Hill. 1998

Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Matriz DOFA

Es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.⁴

⁴ DAVID, Fred R., La Gerencia Estratégica. Séptima Reimpresión. Editorial Legis

7.2. INVESTIGACION DE MERCADOS

Contiene la esencia del proyecto y se realiza como un contrato entre el investigador y la administración. Tal propuesta cubre todas partes del proceso de investigación de mercados. Describe el problema de investigación, el enfoque, el diseño de la investigación y la forma en que los datos eran recabados, analizados y reportados proporciona una estimación del costo y un calendario para cumplir con el proyecto. Aunque el formato de la propuesta investigación puede variar en forma considerable, la mayoría de las propuestas abordado por los pasos del proceso de investigación de mercados y contiene los siguientes elementos:

1. Resumen ejecutivo: la propuesta debería empezar con un resumen de los principales puntos de cada una de las secciones y presentar una perspectiva General de la propuesta completa.
2. Antecedentes: bien analizarse los antecedentes del problema, incluyendo el contexto ambiental.
3. Definición del problema y los objetivos de la investigación: por lo General, tiene que presentarse una exposición de problema que incluye los componentes específicos. Si esta exposición no se ha desarrollado, deberá especificar se con claridad los objetivos del proyecto de investigación de mercados.
4. Enfoque del problema: debe presentarse, como mínimo, una revisión de la literatura académica & Relevante, junto por algún tipo de modelo analítico. Si ya se identificarán las preguntas de investigación y la hipótesis, de incluirse en la propuesta.
5. Diseño de la investigación: Debe especificarse el diseño de la investigación adoptado, sea exploratorio, descriptivo o casual. Tiene que brindarse información sobre los siguientes componentes: 1. Tipo de información que

van a obtenerse, 2. Método de aplicación del cuestionario, 3. Técnicas de escalamiento, 4. Naturaleza del cuestionario, 5. Plan de muestreo y tamaño de muestra.

6. Trabajo de campo y recolección de datos: es necesario que la propuesta exponga como se recabarán los datos y quién lo hará. Debe indicarse sin trabajo de campo se va a subcontratar por algún otro proveedor. Se requiere describir los mecanismos de control para asegurar la calidad de los datos obtenidos.
7. Análisis de los datos: Debe describirse el tipo de análisis de datos que se realizará, así como la forma en que se interpretarán los resultados.
8. Informe: la propuesta debe especificar si se presentarán informes intermedios y siete etapas, cuál será el formato del informe final y si se hará una presentación formal que los resultados.

7.3. ANÁLISIS DEL MERCADO

Definir el mercado relevante

Para analizar un mercado, los gerentes primer orden definido. Con frecuencia, existe una variedad de productos y servicios disponibles a fin de satisfacer necesidades y gustos. La mayor parte de los productos y servicios que alternativas y sustitutos directos.

Analizar la demanda primaria para el mercado relevante

La demanda primaria implica demanda en el nivel de clase del producto. Los gerentes tratan de establecer el perfil de los compradores, es decir, definir qué características tienen en común. Además, se interesan en comprende los diversos factores influyen el proceso de compra para todas las marcas que los productos en el mercado relevante. De manera específica, se suministra una serie de

preguntas para ayudar a los gerentes a diagnosticar quienes son comparables en el mercado relevante y porque compran.

Analizar la demanda selectiva dentro del mercado relevante

Se estudia el proceso mediante el cual los compradores seleccionados marcas, alternativas o proveedores específicos, dentro del límite de mercado relevante.

Definir y segmentos del mercado

Se presentan algunas formas alternativas para separar a compradores en segmentos y los integrantes sean similares que a su respuesta ante programas de marketing.

Evaluar la competencia

Se examinan los procedimientos utilizados por los gerentes para llevar a los productos frente a las ofertas de la competencia. Los gerentes deben ser conscientes de la manera como se perciben sus productos en relación con la competencia. La inteligencia competitiva establecer la relación de la compañía con sus competidores.

Identificar mercados objetivos potenciales

La meta de análisis de mercado es identificar las mejores oportunidades para crear clientes. Este paso final demuestra cómo se puede utilizar la información recopilada en los pasos anteriores, para identificar los mercados específicos que los gerentes deberán considerar como objetivos cuando seleccionar las áreas de marketing.⁵

⁵ GULTINAN, Joseph P. Gerencia de Marketing. Análisis del Mercado. Pág. 49. Editorial McGraw Hill. 1998

7.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Son planes que especifican el impacto de la compañía espera alcanzar en cuanto a la demanda de un producto o una línea de producto dentro de un determinado mercado objetivo. En esencia un examen de marketing es el puente entre la sangre corporativa y el análisis de la situación, por una parte, y los programas de marketing orientados hacia la acción, por la otra. Los programas de marketing deberán surgir de, y ser consistentes con, la estrategia de marketing. A su vez, la selección de las áreas marketing deberá basarse en los resultados de los pasos iniciales en el proceso de planeación.⁶

7.5. ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA RENTABILIDAD

Análisis de la productividad

Es la evolución de las consecuencias en las ventas con la participación de mercado de una estrategia de marketing. Específicamente, un análisis de productividad implica la estimación de las relaciones entre el precio y uno o más casos de marketing (tales como los presupuestos de publicidad) y el volumen de ventas por la participación de mercado ante un producto por una línea de producto en particular.

Análisis de la rentabilidad

En la evolución del impacto diferentes estrategias o programas de marketing sobre la contribución en utilidades que se puede esperar de un producto o línea de producto. Al considerar el papel que desempeñan el análisis de rentabilidad los gerentes deberán ser conscientes de que este análisis es importante en relación con el tipo de objetivo de producto que se ha establecido.⁷

⁶ GULTINAN, Joseph P. Gerencia de Marketing. Estrategias de Marketing. Pág. 176. Editorial McGraw Hill. 1998

⁷ , Joseph P. Gerencia de Marketing. Análisis de la rentabilidad y Productividad. Pág. 142. Editorial McGraw Hill. 1998

8. DISEÑO METODOLOGICO

Se realizará un estudio de investigación *Exploratorio* que permita revelar la información necesaria la consecución del Plan de Marketing a formular. Se solicitará información de la Base de Datos del Centro de Formación Empresarial, de la región al Centro de Documentación.

9. ANALISIS COMPARATIVO DEL CENTRO DE FORMACION EMPRESARIAL

A continuación se realiza un análisis detallado de los factores externos e internos en cada uno de los ámbitos en los que se puede encontrar. Se analiza la situación actual describiendo puntualmente el tema, que tendencia en el entorno marca, si es un factor positivo para la institución o, por el contrario, negativo, y su respectiva justificación para cada uno. Esto con el fin de listar al final el total de los factores obtenidos.

9.1. ANALISIS EXTERNO

FACTORES ECONOMICOS				
SITUACIÓN ACTUAL	TENDENCIA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	JUSTIFICACIÓN
El aumento en las competencias laborales exige a los profesionales a abrir nuevos mercados donde competir con los productos y servicios de las empresas donde laboran contra una globalización que crece a diario.	Es necesario complementar la formación para cumplir con las competencias necesarias para competir contra un entorno fuertemente consolidado.	x		A medida que es más factible poder realizar una preparación profesional aumenta la oferta de profesionales y crear un perfil preferencial es prioritario.
Las entidades que promocionan y	Cada vez son más las	x		Se logra incentivar a las personas a

ayudan a las personas a cubrir sus estudios financieramente.	facilidades para adquirir créditos estudiantiles.			prepararse profesionalmente y tecnificar las empresas.
Solo las grandes empresas, con un óptimo desempeño, las que promueven la formación empresarial entre sus empleados.	Los empleados que hacen parte de un proceso de formación pueden aplicar los conocimientos adquiridos a la empresa. Aumenta niveles de productividad.		X	Las empresas pequeñas no cuentan con los recursos para poder capacitar a sus empleados.

Tabla 1. Factores Económicos. Elaboración propia.

FACTORES POLÍTICOS, GUBERNAMENTALES Y JURÍDICOS				
SITUACIÓN ACTUAL	TENDENCIA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	JUSTIFICACIÓN
Cada día en Colombia aumentan las nuevas disposiciones legales para realizar procesos empresariales. Leyes, decretos, normas y/o imposiciones.	El grado de dificultad para realizar en la sociedad propuestas, lanzamientos, entre otros, productos o servicios que ofrece la empresa se hace más complejo	x		Es necesario conocer todas las disposiciones legales que surgen que pueden impedir bajo algún motivo las acciones de la empresa.
Formalización empresarial de vendedores ambulantes como propuesta del nuevo gobierno para mejorar la calidad de vida.	Crecimiento empresarial y motivación a unirse a la legalidad.	x		Crecimiento de formación. Es necesario encontrar programas a la medida que se puedan ofrecer a estas personas.

Tabla 2. Factores políticos, gubernamentales y jurídicos. Elaboración propia.

FACTORES SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRÁFICOS Y AMBIENTALES				
SITUACIÓN ACTUAL	TENDENCIA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	JUSTIFICACIÓN
El cliente es el activo más valioso que tiene una compañía. Se debe atender, Aclarar, Satisfacer y confirmar.	Toda empresa encamina sus acciones a la máxima satisfacción de las necesidades y deseos del cliente.	X		Para un cliente, un buen servicio es darle lo que ellos desean y esperan recibir.
Las empresas requieren una formación profesional complementada y basada en una formación integral de las personas.	Las empresas buscan profesionales que cuenten con competencias en habilidades para desarrollar su día a día.	X		La contratación de personal además de basarse en un carrera profesional también toma en cuenta la capacidad Integra de los candidatos.
Muchas empresas prefieren capacitar	La capacitación se dirige únicamente a		X	La capacitación debe dirigirse a todo el personal equitativamente

grupos pequeños de empleados.	los empleados de alto rango dentro de la compañía			a las necesidades de la empresa.
-------------------------------	---------------------------------------------------	--	--	----------------------------------

Tabla 3. Factores sociales, culturales, demográficos y ambientales. Elaboración propia.

FACTORES TECNOLÓGICOS				
SITUACIÓN ACTUAL	TENDENCIA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	JUSTIFICACIÓN
E-Commerce como herramienta para expandir una empresa y/o dar a conocer una idea.	Cada vez aumentan más las inversiones hacia esta metodología. Las empresas ven reflejado, en esta herramienta, un porcentaje significativo de las utilidades.	X		Está demostrado que las grandes empresas empiezan a utilizar los portales y las redes sociales de la WEB para expandir sus negocios.

La implementación de toda herramienta tecnológica se realiza en pro de la eficacia. Pieza fundamental de la productividad	Las compañías fortalecerán sus sistemas de información.	X		Adoptar el desarrollo tecnológico como una prioridad para el desarrollo institucional.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	---	--	----------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 4. Factores Tecnológicos. Elaboración propia.

FACTORES GEOGRÁFICOS				
SITUACIÓN ACTUAL	TENDENCIA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	JUSTIFICACIÓN
Adquirir estudios en otras locaciones diferentes a la ciudad implica costos que aumenta el presupuesto para la capacitación de los empleados.	Una empresa puede tener la voluntad de capacitar a sus empleados pero sabe que es un costo mas y quiere vincularse al mejor postor	X		Para una empresa es más fácil y es más atractivo capacitar a sus empleados dentro del mismo entorno en que se desempeña.

Tabla 5. Factores Geográficos. Elaboración propia.

9.2 ANALISIS INTERNO

ADMINISTRATIVA			
SITUACIÓN ACTUAL	FORTALEZA	DEBILIDAD	JUSTIFICACIÓN
La reestructuración estratégica, impulsada por el Dr. Juan Camilo Montoya Bozzi, Ex presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, permitió identificar el objetivo general de la institución. ¡Vamos a Competir!	X		Permitió evidenciar las unidades de negocio y unidades de apoyo enfocadas cada una la optimización de cada una de sus áreas.
La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una institución que actualmente se encuentra dentro de los mejores estándares de calidad posicionándola como una de las mejores del país.	X		El Centro de Formación Empresarial es una de las áreas que mejores estándares de calidad maneja.
La calidad de los programas ofrecidos en convenio garantiza una satisfacción plena de los participantes.	X		Los convenios son realizados con entidades que son calificadas como las mejores del país.
El volumen de programas de la línea Formación		X	El proceso de formación a la

Ejecutiva y especializada, no permite atender ágilmente la capacidad de respuesta adecuada para la demanda de la línea Formación a la medida.			medida implica dedicación para estructurar proyectos de alta calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.
La Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta en sus instalaciones con un número de auditorios propios limitados para la realización de los programas.		X	La cantidad de programas ofrecidos son bastantes. Toca contratar salones externos.

Tabla 6. Factores Administrativos. Elaboración Propia.

MARKETING			
SITUACIÓN ACTUAL	FORTALEZA	DEBILIDAD	JUSTIFICACIÓN
La Cámara de Comercio de Bucaramanga posee un excelente posicionamiento empresarial.	X		La Cámara de Comercio de Bucaramanga domina el monopolio del registro mercantil, esto permite acceder al instante hacia todas las empresas allí registradas. Además demuestra a los empresarios mostrarse como una institución de alto prestigio.

El Centro de Formación Empresarial no cuenta con programas segmentados a las necesidades en las diferentes sedes regionales.		X	Existen posibilidades de negocio que se pueden explotar en cada sede de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
El Centro de Formación Empresarial a pesar de estar plenamente posicionado entre los empresarios se considera que su potencial es muy grande y poco aprovechado.		X	Los nuevos profesionales desconocen del Centro de Formación Empresarial. Un mercado con muchas posibilidades.

Tabla 7. Factores de Marketing. Elaboración propia.

FINANCIERA			
SITUACIÓN ACTUAL	FORTALEZA	DEBILIDAD	JUSTIFICACIÓN
El Centro de Formación Empresarial cuenta con los recursos necesarios para mantener la estructura académica y operativa de los programas.	X		Cuenta con financiamientos de los programas para mayor comodidad del cliente.

Tabla 8. Factores Financieros. Elaboración Propia.

TALENTO HUMANO			
SITUACIÓN ACTUAL	FORTALEZA	DEBILIDAD	JUSTIFICACIÓN
El Centro de Formación Empresarial cuenta con personal capacitado para cumplir con las labores de funcionamiento	X		Se cuenta con personal integro que cumplen sus obligaciones diarias y también cuentan destrezas flexibles para cualquier eventualidad.
En algunos momento se evidencia sobrecarga laboral en las funciones del Coordinador del Centro de Formación Empresarial		X	Retrasa funciones y reduce la eficacia en la respuesta y atención al cliente.

Tabla 9. Factores de Talento Humano. Elaboración Propia.

A continuación se listan en orden las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades mencionadas anteriormente.

OPORTUNIDADES

- **O1:** El aumento en las competencias laborales exige a los profesionales a abrir nuevos mercados donde competir con los productos y servicios de las empresas donde laboran contra una globalización que crece a diario.
- **O2:** Las entidades que promocionan y ayudan a las personas a cubrir sus estudios financieramente.
- **O3:** Cada día en Colombia aumentan las nuevas disposiciones legales para realizar procesos empresariales. Leyes, decretos, normas y/o imposiciones.
- **O4:** Formalización empresarial de vendedores ambulantes como propuesta del nuevo gobierno para mejorar la calidad de vida.
- **O5:** El cliente es el activo más valioso que tiene una compañía. Se debe atender, Aclarar, Satisfacer y confirmar.
- **O6:** Las empresas requieren una formación profesional complementada y basada en una formación integral de las personas.
- **O7:** E-Commerce como herramienta para expandir una empresa y/o dar a conocer una idea.
- **O8:** La implementación de toda herramienta tecnológica se realiza en pro de la eficacia. Pieza fundamental de la productividad.

- **O9:** Adquirir estudios en otras locaciones diferentes a la ciudad implica costos que aumenta el presupuesto para la capacitación de los empleados.

AMENAZAS

- **A1:** Solo las grandes empresas, con un óptimo desempeño, las que promueven la formación empresarial entre sus empleados.
- **A2:** Muchas empresas prefieren capacitar grupos pequeños de empleados.

FORTALEZAS

- **F1:** La reestructuración estratégica, impulsada por el Dr. Juan Camilo Montoya Bozzi, Ex presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, permitió identificar el objetivo general de la institución. ¡Vamos a Competir!
- **F2:** La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una institución que actualmente se encuentra dentro de los mejores estándares de calidad posicionándola como una de las mejores del país.
- **F3:** La calidad de los programas ofrecidos en convenio garantiza una satisfacción plena de los participantes.
- **F4:** La Cámara de Comercio de Bucaramanga posee un excelente posicionamiento empresarial.

- **F5:** El Centro de Formación Empresarial cuenta con los recursos necesarios para mantener la estructura académica y operativa de los programas.
- **F6:** El Centro de Formación Empresarial cuenta con personal capacitado para cumplir con las labores de funcionamiento.

DEBILIDADES

- **D1:** El volumen de programas de la línea Formación Ejecutiva y especializada, no permite atender ágilmente la capacidad de respuesta adecuada para la demanda de la línea Formación a la medida.
- **D2:** La Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta en sus instalaciones con un número de auditorios propios limitados para la realización de los programas.
- **D3:** El Centro de Formación Empresarial no cuenta con programas segmentado a las necesidades en las diferentes sedes regionales.
- **D4:** El Centro de Formación Empresarial a pesar de estar plenamente posicionado entre los empresarios se considera que su potencial es muy grande y poco aprovechado.
- **D5:** En algunos momentos se evidencia sobrecarga laboral en las funciones del Coordinador del Centro de Formación Empresarial.

9.3. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO (E.F.E.)

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Oportunidades			
O1	0.2	3	0.6
O2	0.09	3	0.27
O3	0.08	3	0.24
O4	0.03	3	0.09
O5	0.075	3	0.23
O6	0.095	3	0.29
O7	0.14	4	0.56
O8	0.08	3	0.24
O9	0.08	3	0.24
Amenazas			
A1	0.1	1	0.1
A2	0.03	1	0.03
TOTAL	1.0		2.89

Tabla 10. Matriz de Evaluación de Factor Externo. Escala: 1 a 4. Elaboración propia.

Análisis de la matriz de evaluación de factor externo (E.F.E.)

El promedio de la calificación es de 2.73 y resultado total ponderado es de 2.89. Indica que existen algunos factores que el Centro de Formación Empresarial debe tener en cuenta para lograr optimizar y hallar las situaciones que arrojan el resultado. Se deben hallar los mecanismos para promocionar fuertemente los programas ofrecidos a las empresas y esto es posible generando estrategias que lleven a este fin. Durante el transcurso de las actividades se evidencia que la mayoría de las personas son conscientes de querer capacitar a los empleados de sus empresas y/o una persona en particular que desea volver más competitivo su

perfil profesional, pero son factores como precio de los programas o el tiempo a dedicar al mismo lo que impide la realización y no permite ver los resultados a mediano plazo que se ofrecen.

9.4. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO (E.F.I.)

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Fortalezas			
F1	0.085	3	0.26
F2	0.11	4	0.44
F3	0.09	3	0.27
F4	0.15	3	0.45
F5	0.075	3	0.23
F6	0.065	3	0.20
Amenazas			
D1	0.055	1	0.055
D2	0.095	1	0.095
D3	0.055	2	0.11
D4	0.15	1	0.15
D5	0.07	2	0.14
Total	1.0		2.40

Tabla 11. Matriz de Evaluación de Factor Interno. Escala: 1 a 4. Elaboración propia.

Análisis de la matriz de evaluación de factor interno (E.F.I.)

El promedio de la calificación es de 2.37 y el resultado total ponderado es de 2.40. Evidencia la existencia de factores que limitan el óptimo desempeño administrativo del Centro de Formación Empresarial. Son factores que generan conflictos de solución rápida pero que retrasan actividades importantes. Una

característica clave es la ausencia de salones propios suficientes para todos los programas con los que tiene convenio el Centro de Formación Empresarial que aunque su contratación externa está presupuestada se evidencian conflictos en estos temas. También es importante ofrecer programas que se puedan vender a segmentos específicos aprovechando las sedes de la Cámara de Comercio de Bucaramanga en la región, y así mismo impulsar plenamente las estrategias corporativas. Productividad, Conectividad y Competitividad.

9.5. MATRIZ DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1	D1
	F2	D2
	F3	D3
	F4	D4
	F5	D5
	F6	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7 O8 O9	1. El Centro de Formación Empresarial puede ofrecer programas que se ajusten a los cambios que día a día las empresas deben tener en cuenta para su normal funcionamiento. Programas que se ofrezcan directamente a las empresas enfocadas en los temas solicitados.	1. Optimizar los tiempos de uso en los salones y adaptar cursos a diferentes horarios para la realización de los programas. D2, O5. 2. Posicionar Formación a la medida a través del uso del E-Commerce. Ofrecer facilidades. O7, D4

	<p>Realizar propuestas empresariales directas. O3, F3, F9.</p> <p>2. Ofrecer al público en general programas novedosos de capacitación de los nuevos temas empresariales. Utilizar el buen nombre de la Cámara de Comercio de Bucaramanga para llegar tanto a empresarios como estudiantes de otros entes. O1, O3, F4, F5.</p> <p>3. Los programas ofrecidos sean también complementados con asignaturas donde se cultive la formación integral del estudiante. O7, F3.</p> <p>4. Crear programas en las diferentes regiones donde se encuentra la Cámara de Comercio de Bucaramanga ofreciendo temas y cursos a personas que los necesitan. O9, F2, F4</p>	
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1</p> <p>A2</p>	<p>1. Ofrecer programas con precios especiales dirigidos a las empresas interesadas en capacitar personal de cualquier rango y fomentar la formación integral. A1, O6, F3, F1, F6</p>	<p>1. Crear Capacitaciones de Formación a la medida con grupos pequeños que se puedan presupuestar ágilmente sin perder ganancias en el margen de utilidad. A1, D1.</p> <p>2. Asignar labores de las diferentes líneas ya que la experiencia permite al Auxiliar de Oficina para poder cumplir fielmente las programaciones. D5, A2.</p> <p>3. Motivar a las empresas grandes para que transmitan el mensaje a las empresas pequeñas optando por la capacitación de sus empleados. Crear incentivos a las PYMES que se inscriban. A1, D4,</p>

Tabla 12. Matriz DOFA. Elaboración propia.

10. INVESTIGACION DE MERCADOS

10.1. Definición del problema

La propuesta de realizar un estudio de mercados surge desde la iniciativa del Centro de Formación Empresarial de conocer cuáles son los segmentos a los que se pueden ofrecer los servicios de cada una de las líneas existentes. Cuáles son los deseos y necesidades de los empresarios y el público en general. A través de qué medios se conocen. Sabiendo que el Centro de Formación Empresarial se encuentra plenamente posesionado entre los empresarios, se desean hallar los motivos por los cuales los empresarios no optan por los servicios ofrecidos y cuáles son los métodos y los medios mejor utilizados para divulgar información tomada de las personas que actualmente se encuentran desarrollando alguno de los programas actualmente activos.

10.2. Desarrollo del enfoque del problema

Hallar los motivos y las causas por las cuales son elegidos los servicios ofrecidos por el Centro de Formación Empresarial actualmente. A partir de estas plantear nuevas estrategias de fortalecimiento.

- Identificar los principales medios efectivos para la divulgación de los servicios ofrecidos.
- Identificar la importancia otorgada en la realización de un programa
- Identificar posibles estrategias en base a las conclusiones del estudio.

10.3. Formulación del diseño de investigación

La información necesaria será tomada de las personas que actual y recientemente iniciaron algunos de los programas ya que son ellos quienes dirán el porqué de la elección y poder identificar motivos comunes. La encuesta que se aplicara hace parte de los procedimientos de calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Es una encuesta que contiene las preguntas puntuales que hacen parte de la investigación. Estas encuestas son tabuladas por el personal de la Unidad de apoyo de Mercadeo. Se accederá a las bases datos que el Centro de

Formación Empresarial guarda una vez los resultados son enviados al coordinador. Se aplicara una encuesta el primer día de clase durante el transcurso de los programas a los programas próximos a abrir que afortunadamente para la investigación son los programas mayormente preferidos y más demandados. Especializaciones en Gerencia Estratégica, Gestión para el desarrollo humano en la organización, Finanzas y Negocios internacionales.

10.4. Preparación

A continuación se realiza por Programa el análisis de los resultados que dentro del formato de calidad de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Únicamente se muestran los resultados por las siguientes preguntas:

- P2: ¿Cómo se entero de la realización de esta actividad? Marque varias opciones si es necesario.
- P4: ¿Evaluó otras opciones de formación, diferentes a la escogida?
- P5: Califique por grado de importancia del 1al 5, donde 5 es la más importante y 1 la menos importante, ¿Cuáles fueron decisivas para la toma del programa elegido? (Precio, Forma de pago, Respaldo de la Cámara de Comercio y entidad en alianza, Contenido académico, Nomina de Docentes, Perfil de los participantes).

Ficha Técnica

- **Universo:** Total estudiantes que empiezan las especializaciones de la Universidad de la Sabana en convenio con la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Especialización en Gerencia Estratégica, Especialización en Gestión para el desarrollo humano en la organización y Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales.
- **Muestra:** 78 Estudiantes
- **Fecha:** Marzo 12 de 2010
- **Técnica:** Encuesta aplicada
- **Margen de error:** 5%

10.5. Resultados

Especialización en Gerencia Estratégica – Universidad de la Sabana

Número de estudiantes: 33

P2: ¿Cómo se entero de la realización de esta actividad? Marque varias opciones si es necesario.

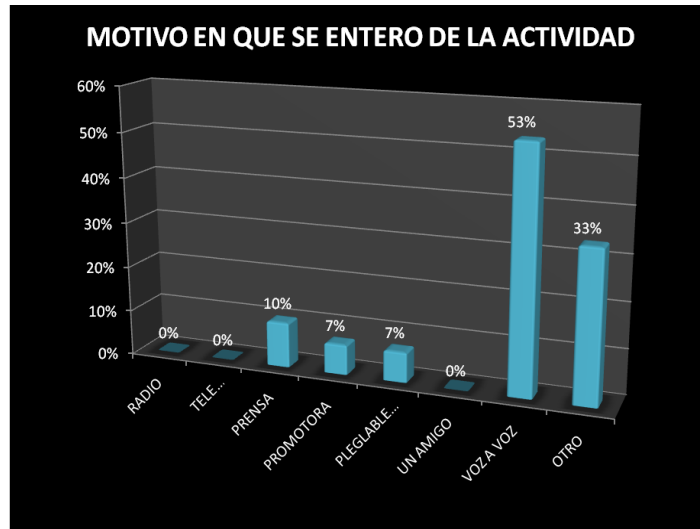


Gráfico 1. Motivo en que se entero de la actividad. Especialización en Gerencia Estratégica. Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

P4: ¿Evaluó otras opciones de formación, diferentes a la escogida?



Gráfico 2. Evaluar otras opciones de Formación. Especialización en Gerencia Estratégica. Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga.

P5: Califíquese por grado de importancia del 1 al 5, donde 5 es la más importante y 1 la menos importante, ¿Cuáles fueron decisivas para la toma del programa elegido?

La ponderación de cada variable es el grado de importancia resultante en la escala de 1 a 5:

	PRECIO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	5	7	5	8	5
Porcentaje	17%	23%	17%	27%	17%
Ponderación	2,99				

Tabla 13. Precio. Especialización en Gerencia Estratégica. Elaboración propia.

	FORMA DE PAGO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	10	6	3	7	4
Porcentaje	33%	20%	10%	23%	13%
Ponderación	3,34				

Tabla 14. Forma de pago. Especialización en Gerencia Estratégica. Elaboración propia.

	RESPALDO DE LA CÁMARA DE COMERCIO Y ENTIDAD EN ALIANZA				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	17	9	2	1	1
Porcentaje	57%	30%	7%	3%	3%
Ponderación	4,35				

Tabla 15. Respaldo de Cámara. Especialización en Gerencia Estratégica. Elaboración Propia.

	CONTENIDO ACADEMICO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	25	5	0	0	0
Porcentaje	83%	17%	0%	0%	0%
Ponderación	4,83				

Tabla 16. Contenido Académico. Especialización en Gerencia Estratégica. Elaboración propia.

	NOMINA DE DOCENTES				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	25	5	2	1	0
Porcentaje	73%	17%	7%	3%	0%
Ponderación	4,6				

Tabla 17. Nomina de Docentes. Especialización en Gerencia Estratégica. Elaboración propia.

	PERFIL DE LOS ESTUDIANTES				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	14	10	4	1	1
Porcentaje	47%	33%	13%	3%	3%
Ponderación	4,15				

Tabla 18. Perfil de los estudiantes. Especialización en Gerencia Estratégica. Elaboración propia.

Especialización en Gestión para el desarrollo Humano en la organización

Número de Estudiantes: 15

P2: ¿Cómo se entero de la realización de esta actividad? Marque varias opciones si es necesario.

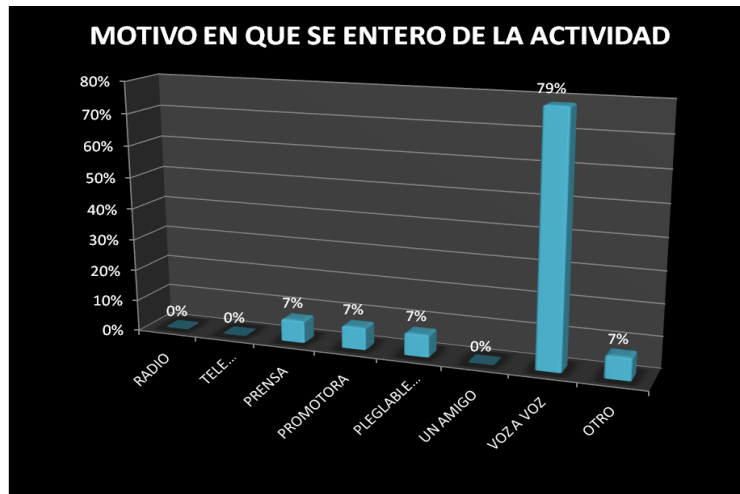


Grafico 3. Motivo en que se entero de la actividad. Especialización en Gestión para el desarrollo Humano en la organización. Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga.

P4: ¿Evaluó otras opciones de formación, diferentes a la escogida?

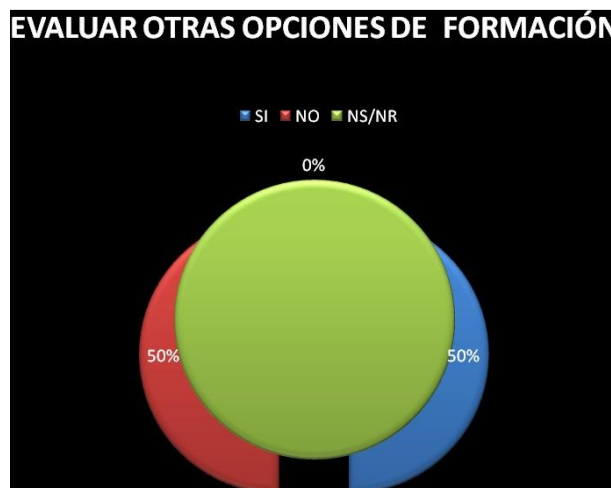


Grafico 4. Evaluar otras opciones de formación. Especialización en Gestión para el desarrollo Humano en la organización. Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

P5: Califíquese por grado de importancia del 1 al 5, donde 5 es la más importante y 1 la menos importante, ¿Cuáles fueron decisivas para la toma del programa elegido?

La ponderación de cada variable es el grado de importancia resultante en la escala de 1 a 5:

	PRECIO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	4	4	5	1	0
Porcentaje	29%	29%	36%	7%	0%
Ponderación	3,83				

Tabla 19. Precio. Especialización en Gestión para el desarrollo humano en la organización. Elaboración propia.

	FORMA DE PAGO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	5	4	3	1	1
Porcentaje	36%	29%	21%	7%	7%
Ponderación	3,8				

Tabla 20. Forma de pago. Especialización en Gestión para el desarrollo humano en la organización. Elaboración propia.

	RESPALDO DE LA CÁMARA DE COMERCIO Y ENTIDAD EN ALIANZA				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	5	6	3	0	0
Porcentaje	36%	43%	21%	0%	0%
Ponderación	4,15				

Tabla 21. Respaldo de Cámara. Especialización en Gestión para el desarrollo humano en la organización. Elaboración propia.

	CONTENIDO ACADEMICO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	13	1	0	0	0
Porcentaje	93%	7%	0%	0%	0%
Ponderación	4,93				

Tabla 22. Contenido Académico. Especialización en Gestión para el desarrollo humano en la organización. Elaboración propia.

	NOMINA DE DOCENTES				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	11	2	0	1	0
Porcentaje	79%	14%	0%	7%	0%
Ponderación	4,65				

Tabla 23. Nomina de docentes. Especialización en Gestión para el desarrollo humano en la organización. Elaboración propia.

	PERFIL DE LOS ESTUDIANTES				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	3	7	2	0	2
Porcentaje	21%	50%	14%	0%	14%
Ponderación	3,61				

Tabla 24. Perfil de los estudiantes. Especialización en Gestión para el desarrollo humano en la organización. Elaboración propia.

Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales

Número de estudiantes: 30

P2: ¿Cómo se enteró de la realización de esta actividad? Marque varias opciones si es necesario.

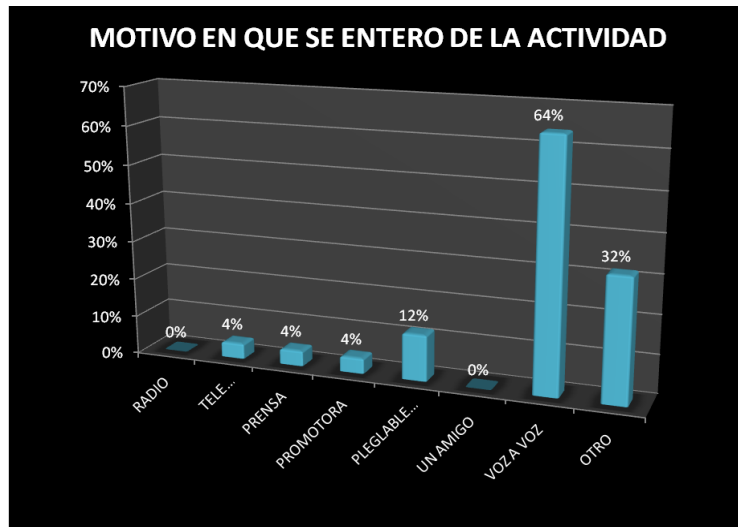


Gráfico 5. Motivo en que se enteró de la actividad. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga.

P4: ¿Evaluó otras opciones de formación, diferentes a la escogida?

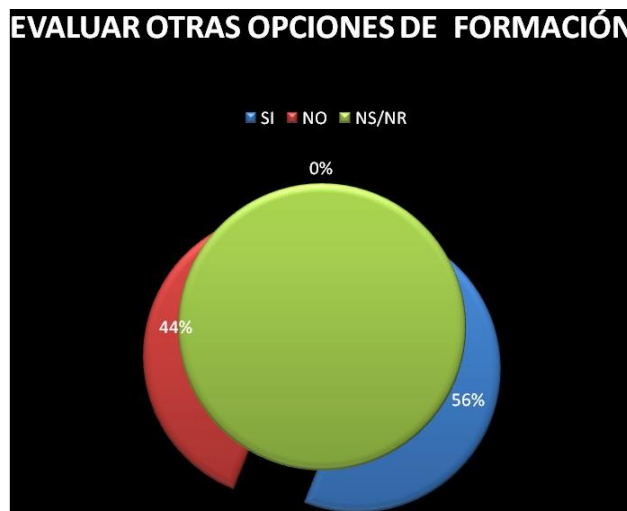


Gráfico 6. Evaluar opciones de formación. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga.

P5: Califíquese por grado de importancia del 1 al 5, donde 5 es la más importante y 1 la menos importante, ¿Cuáles fueron decisivas para la toma del programa elegido?

La ponderación de cada variable es el grado de importancia resultante en la escala de 1 a 5:

	PRECIO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	5	7	7	4	2
Porcentaje	20%	28%	28%	16%	8%
Ponderación	3,36				

Tabla 25. Precio. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Elaboración propia.

	FORMA DE PAGO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	7	9	5	3	1
Porcentaje	28%	36%	20%	12%	4%
Ponderación	3,72				

Tabla 26. Forma de pago. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Elaboración propia.

	RESPALDO DE LA CÁMARA DE COMERCIO Y ENTIDAD EN ALIANZA				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	13	8	3	0	1
Porcentaje	52%	32%	12%	0%	4%
Ponderación	4,28				

Tabla 27. Respaldo de Cámara. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Elaboración propia.

	CONTENIDO ACADEMICO				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	24	1	0	0	0
Porcentaje	96%	4%	0%	0%	0%
Ponderación	4,96				

Tabla 28. Contenido Académico. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Elaboración propia.

	NOMINA DE DOCENTES				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	16	3	4	1	1
Porcentaje	64%	12%	16%	4%	4%
Ponderación	4,28				

Tabla 29. Nomina de docentes. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Elaboración propia.

	PERFIL DE LOS ESTUDIANTES				
Calificación	5	4	3	2	1
Total	5	9	5	1	5
Porcentaje	20%	36%	20%	4%	20%
Ponderación	3,32				

Tabla 30. Perfil de los estudiantes. Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Elaboración propia.

10.6. Análisis inicial de resultados

Exponiendo los datos y analizándolos conjuntamente entre todos los programas podemos ver para cada pregunta:

- P2: Los resultados demuestran que el medio por el cual los estudiantes conocieron los programas ofrecidos es el Voz a Voz con un porcentaje del 53% para la Especialización en Gerencia Estratégica, 79% en la Especialización en Gestión para el desarrollo Humano en la Organización y 64% para la Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales. Otros medios que recibieron un porcentaje importante son: Los plegables que se repartieron de cada uno de los programas, Internet, visitando la Cámara de Comercio de Bucaramanga y publicaciones en las empresas donde laboran. Es un porcentaje bastante alto el que se encontró con Voz a Voz y a la vez preocupante debido a que son 7 los telemercaderistas y 2 ejecutivas de ventas contratados para llamar a través de las bases que suministra el Centro de Documentación y de deficiente el impacto que causó en las personas que actualmente se encuentran en programas activos. Este personal es contratado por medio de una Bolsa de Empleo.
- P4: Se preguntó a las personas que se encuentran dentro de algún programa si contemplaron diferentes opciones de Formación antes de elegir la que actualmente cursan. La respuesta demuestra que la mayoría de las personas consultó varias opciones. Más del 50% de los participantes en cada programa encuestado tuvieron en cuenta diferentes opciones. Al pedirles cuales eran dichas opciones las respuestas fueron: Programas ofrecidos en las Universidades de la Ciudad o de Bogotá D.C. (UNAB, Universidad del Rosario, UIS, UPB, Santo Tomas, ANDES).
- P5: Se listaron variables y se pidió que calificaran en orden de importancia del 5 al 1, teniendo en cuenta que 5 es la más importante y 1 la menos importante. Las variables a calificar fueron el precio, forma de pago,

respaldo de la Cámara de Comercio de Bucaramanga con la entidad en alianza, contenido académico, nomina de docentes y perfil de los participantes. Los resultados fueron así:

1. Para la gran mayoría de los estudiantes fue importante en el momento de su decisión 3 variables que reflejan los resultados de la encuesta. En primer lugar con un porcentaje superior al 83% se encuentran el Contenido Académico de los programas, en segundo lugar la nomina de docentes que dictaran cada modulo con un porcentaje superior al 64% y en tercer lugar el respaldo de la Cámara de Comercio de Bucaramanga con la entidad en alianza con el 45%.
2. El Perfil de las Personas que cursan los programas tiene dentro de las encuestas un peso significativo. Se podría decir que las personas pueden llegar a ser influenciadas si se describe las empresas que ya han realizado o realizaran ese programa entre sus funcionarios. Así mismo es posible que esta variable no afecte en su decisión final.
3. El precio y la forma de pago del programa son variables que son tenidas en cuenta, pero entre la mayoría de las personas no es finalmente un impedimento para tomar la formación. Teniendo en cuenta que los programas encuestados se encuentran entre los \$10'000.000 y 13'000.000

10.7. Unificación estadística

Para lograr dar un visión mejor detallada se realizara una unificación de los datos y poderlos analizar globalmente y obtener un resultado más general.

P2: ¿Cómo se entero de la realización de esta actividad? Marque varias opciones si es necesario.

UNIFICACIÓN P2				
Programa	Gerencia Estratégica	Gestión para el desarrollo Humano en la Org.	Finanzas y Negocios Internacionales	TOTAL
Voz a Voz	48,5%	73,3%	53,4%	55,13%
Otros	30,3%	6,7%	27,7%	24,4%
Plegable Inserto	6,2%	6,7%	10%	7,7%
Promotora	6,2%	6,7%	3,3%	5,13%
Prensa	9,1%	6,7%	3,3%	4,4%
Telemercadeo	0%	0%	3,3%	1,3%
Radio	0%	0%	0%	0%
Un Amigo	0%	0%	0%	0%
TOTAL Encuestados	33	15	30	78

Tabla 31. Unificación P2 por especialización. Elaboración propia.

Al unir los programas encuestados se puede confirmar en P2 que existe una fuerte tendencia a conocer la existencia de los programas por la modalidad Voz a Voz. Haciendo una revisión detallada a las encuestas se puede observar que un canal también utilizado son los portales web de la Cámara de Comercio de

Bucaramanga y de la Universidad de La Sabana. Se debe observar la metodología empleada para el telemercadeo.

P4: ¿Evaluó otras opciones de formación, diferentes a la escogida?

UNIFICACIÓN P4				
Programa	Gerencia Estratégica	Gestión para el desarrollo Humano en la Org.	Finanzas y Negocios Internacionales	TOTAL
SI	67%	53%	57%	60,1%
NO	24%	47%	43%	35,9%
NS/NR	9%	0%	0%	4,1%
TOTAL Encuestados	33	15	30	78

Tabla 32. Unificación P4 por especialización. Elaboración propia.

Realizando una lectura detallada a las encuestas se pudo encontrar que el 60,1% de los estudiantes evaluaron como preparación profesional los otros programas que ofrece el Centro de Formación Empresarial. También se encontró que las universidades mayores consultadas son la UNAB, UIS y Universidad Santo Tomas.

P5: Califique por grado de importancia del 1al 5, donde 5 es la más importante y 1 la menos importante, ¿Cuáles fueron decisivas para la toma del programa elegido?

UNIFICACION P5				
Programa	Gerencia Estratégica	Gestión para el desarrollo Humano en la Org.	Finanzas y Negocios Internacionales	PROMEDIO
Contenido Académico	4,83	4,93	4,96	4,91
Nomina Docentes	4,6	4,65	4,28	4,51
Respaldo CCB	4,35	4,15	4,28	4,26
Precio	2,99	3,83	3,36	3,39
Perfil Estudiantes	4,15	3,61	3,32	3,69
Forma de Pago	3,34	3,8	3,72	3,62

Tabla 33. Cuantificación P5 por especialización. Escala: 5 a 1. Elaboración propia.

Con una calificación de 4,91 es el Contenido Académico la razón más importante que influyo en su decisión para la gran mayoría de los estudiantes que cursan actualmente. Esto otorga una ventaja sobre las demás instituciones académicas.

Se puede dictaminar que es necesario hacer una revisión a los mecanismos utilizados para difundir los programas y darlos a conocer en las empresas y el público en general, es necesario fortalecer estrategias que optimicen los mecanismos utilizados por los telemarcaderistas para vender y crear elementos para medirlos y verificar su rendimiento. Estas encuestas fueron aplicadas cuando se empezaron los programas anteriormente mencionados. Semanas después se

abrieron diferentes programas que igualmente se aplicaron la misma encuesta y permitieron reflejar mejorías pero aun falencias importantes que atender.

El Centro de Formación Empresarial se encuentra dentro de las opciones a elegir en la ciudad junto con las universidades que ofrecen los diferentes posgrados. Actualmente una principal estrategia usada es abrir programas que son únicos en la región, es decir que ningún instituto académico cercano lo ofrece. Es importante mantener la diferenciación y fortalecer los canales para difundir todos los programas.

Evidentemente la estrategia definida como la ventaja competitiva del Centro de Formación Empresarial es el reconocimiento nacional que poseen las universidades con las que la Cámara de Comercio de Bucaramanga tiene alianzas. El contenido académico de los programas y la experiencia laboral de los docentes que los dictan los hacen altamente atractivos.

11. PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO

11.1. PROPUESTA DE OBJETIVO

Para el año 2013 el Centro de Formación Empresarial obtendrá ingresos con una rentabilidad superior al 15%

11.2. ESTRATEGIAS PARA PROPUESTA DE OBJETIVOS

A través de este estudio se ha demostrado que existe una necesidad por parte de los empresarios de aumentar sus conocimientos y su preparación profesional para solventar los desafíos del día a día. También las empresas buscan capacitar su personal y así contar con un equipo de trabajo de alto rango.

Para poder ofrecer los programas de formación toda institución debe contar con las herramientas necesarias para poder ofrecer un servicio de alta calidad y posicionarse en la sociedad como un eje principal del entorno.

También es importante mencionar que actualmente el precio de un programa de formación no es inconveniente si se conocen la gran cantidad de entidades financieras que prestan las mejores facilidades para que estos programas sean tomados.

Pero, como en todo mercado, existen instituciones que ofrecen servicios de mejor calidad que otros, calidad certificada por entidades dedicadas a este oficio y que es demostrada posicionándose entre las mejores de una región. En el entorno laboral cuando una persona es certificada y/o graduada por una entidad de mayor prestigio, se generan mejores fortalezas que se transforman en oportunidades mejor remuneradas.

Teniendo en cuenta estas condiciones el Centro de Formación Empresarial dirige sus programas a los empresarios que desean contar con las mejores competencias y poder postularse por los cargos más altos entre las organizaciones ofreciendo convenios con las mejores universidades e instituciones educativas. Así mismo el Centro de Formación Empresarial cuenta con la capacidad en personal, equipos y espacios para brindar estos programas de una manera óptima. Los estudiantes egresados y activos pueden dar fe de la calidad del servicio teniendo en cuenta que son convenios con entidades fuera de la región. No es un secreto para nadie que en la capital del país se encuentran las mejores entidades educativas del país, incluso es el primer lugar, por ser capital, donde llegan las entidades extranjeras a ofrecer sus servicios.

Mediante los resultados obtenidos del estudio de mercados en base a la información contenida y analizada se proponen adicionar a los objetivos anteriormente mencionados fortaleciendo el direccionamiento del modelo de formación de Cámara de Comercio de Bucaramanga:

1. Crear convenios con programas de alta calidad con entidades educativas de alto prestigio dirigiendo los programas a segmentos de mercado para cada programa.
2. Mostrar a todas las empresas de la región los servicios ofrecidos por el Centro de Formación Empresarial contando con un portafolio amplio y variado.
3. Contar con una fuerza de ventas en personal capacitado para ofrecer los servicios de las líneas y lograr mantener excelentes relaciones de negociación con los proveedores del Centro de Formación Empresarial.
4. Contar con nuevos canales de comunicación y manejo de información interna para optimizar procesos.

11.3. PROGRAMAS DE MARKETING

Las acciones a mencionar son con el objetivo de cumplir las estrategias:

11.3.1. Perfil del Cliente

Se trata en crear una base de datos para cada programa de formación ofrecido donde se pueda observar cuales son los clientes que optan por cada uno de los programas y encontrar características semejantes entre cada uno de los participantes. Así se podrá localizar el segmento específico al cual ofrecer y generar mayor posibilidad de elección. También podrá ser una base datos que permita comparar cada programa y mostrarla al cliente para que conozca la tendencia del perfil y hacer una mejor elección entre los programas del portafolio.

A continuación un ejemplo de cuadro con los datos personales necesarios para la creación de la base de datos:

PERFILES						
CEO MANAGEMENT PROGRAMA						
Nombre	Edad	Genero	Cargo	Empresa	Sector	Teléfono
Rafael Ardila	**	Masculin o	Gerente General	RAYCO	Distribuidor es Equipos electrónico s	*****
Janeth Mariño	**	Femenin o	Vicepresiden te	Cámara de Comercio de Bucaramang a	Servicios Empresaria les	*****

Tabla 34. Ejemplo cuadro de perfil del cliente. Elaboración propia.

También se puede pedir a las personas que se encuentran en la base datos que brinden referencias de personas que posiblemente estén interesadas en realizar algún programa de formación. Con esta herramienta aumentan las posibilidades ofreciendo los servicios a un mercado establecido y aprovechar completamente la información ofrecida por el Centro de Documentación.

11.3.2. Directores de Talento Humano

Se trata de mantener contacto con las personas que mejor conocen al personal de todas y cada una de las empresas y son ellos mismos quienes nos pueden ayudar a referenciar quienes son los candidatos a realizar los programas. También el(la) Director(a) de Talento Humano puede acceder a una reunión con el Centro de Formación Empresarial en caso de requerir un curso de formación a la medida. También se pueden enviar información a estas personas para hacer conocer los programas de manera eficiente.

11.3.3. Capacitación a fuerza de ventas

En meses anteriores se realizó en la Cámara de Comercio de Bucaramanga una capacitación en Servicio al cliente por parte de una empresa dedicada a ese tema con el fin de mejorar la calidad de la atención en la institución. En el caso particular del Centro de Formación Empresarial es necesario mostrar la metodología adecuada para ofrecer los programas.

Se trata de enseñar cómo hacer conocer la información a las personas que llegan a las instalaciones y a las que son contactadas por las telemercaderistas. Convencer al cliente de elegir al Centro de Formación Empresarial con argumentos convincentes demostrando la necesidad de tomar el programa.

Además crear acuerdos empresariales con todos los proveedores para mejorar la rentabilidad de cada uno de los programas demostrando la fidelidad del Centro de Formación Empresarial al utilizar sus servicios.

11.3.4. Canales de Información y Comunicación

Actualmente los servicios que se adquieren pueden ser cancelados en cualquiera de las sucursales de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Pero con la idea de estar a la vanguardia de la tecnología es necesario implementar el pago a través de la página web de la institución. Actualmente la Cámara de Comercio se encuentra reformando el portal web. Además es necesario que la Universidades y/o entidades en alianza también hagan una promoción más fuerte a los programas ofrecidos en Bucaramanga. Una buena estrategia es tener un link dentro de la página web de las entidades donde redirija la pagina al portal web de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

11.4. MEDICION DEL PROGRESO DE LAS ESTRATEGIAS

Con el fin de realizar un seguimiento a las estrategias planteadas se diseñaron las siguientes formulas. Estos resultados mostraran la Productividad que reflejan las estrategias a través de un determinado espacio de tiempo.

11.4.1. Indicadores de Productividad

A continuación se muestran las fichas técnicas para la medición de la implementación de cada estrategia.

PERFIL DEL CLIENTE	
Estrategia	Aumentar la cantidad de estudiantes por cohorte en cada programa
Resultado esperado	Incremento del 10% por cohorte. 32 Estudiantes por programa, número máximo permitido
Límite de tiempo	Cohorte
Fórmula	$\left(\frac{\# \text{ Estudiantes Cohorte Actual} - \# \text{ Estudiantes Cohorte Anterior}}{\# \text{ Estudiantes Cohorte Anterior}} \right) * 100$
Unidad	%
Frecuencia medición	Cohorte
Fuente Inform.	Listados oficiales del sistema
Responsable	Auxiliar

Tabla 35. Medición Perfil del cliente. Elaboración propia.

DIRECTORIO TALENTO HUMANO	
Estrategia	Aumentar la cantidad de contactos en las empresas en el área de Talento Humano
Resultado esperado	Incremento 12% Mensual
Límite de tiempo	Ultimo día del mes
Fórmula	$\frac{((\# \text{ Empresas Actual} - \# \text{ Empresas Anterior}) \div (\text{Empresas 1})) * 100}{}$
Unidad	%
Frecuencia medición	Mensual
Fuente Inform.	Base de datos
Responsable	Coordinador

Tabla 36. Medición Directorio Talento Humano. Elaboración propia.

DIRECTORIO TALENTO HUMANO	
Estrategia	Aumentar la eficiencia de la base de datos de los contactos en las empresas en el área de Talento Humano
Resultado esperado	Incremento 7% por cohorte
Límite de tiempo	Cohorte
Fórmula	$\frac{((\# \text{ Empresas con personal en programas activos}) \div (\# \text{ Total de Empresas en Base de datos})) * 100}{}$
Unidad	%
Frecuencia medición	Trimestral
Fuente Inform.	Base de datos
Responsable	Coordinador

Tabla 37. Medición Eficiencia Directorio Talento Humano. Elaboración propia.

FUERZA DE VENTAS	
Estrategia	Aumentar el número de estudiantes que conocieron el programa por cada medio de comunicación empleado
Resultado esperado	Incremento 10% por Medio de Comunicación
Límite de tiempo	Cohorte
Fórmula	$((\# \text{ Estudiantes vinculados por X medio de comunicación}) \div (\# \text{ Total de Estudiantes}))$
Unidad	%
Frecuencia medición	Cohorte
Fuente Inform.	Tabulación de encuestas por Programa
Responsable	Coordinador

Medio de Comunicación: Radio, Prensa, Internet, Telemarketing, Insertos, Promotora, Voz a Voz.

Tabla 38. Medición por medio de comunicación Fuerza de Ventas. Elaboración propia.

FUERZA DE VENTAS	
Estrategia	Mantener acuerdos comerciales con los proveedores
Resultado esperado	Acuerdos con el 100% de las empresas proveedoras de servicios.
Límite de tiempo	Semestral
Fórmula	$((\# \text{ Proveedores con Acuerdos Comerciales}) \div (\# \text{ Total Proveedores})) * 100$
Unidad	%
Frecuencia medición	6 Meses
Fuente Inform.	Auxiliar
Responsable	Auxiliar

Tabla 39. Medición por proveedor Fuerza de Ventas. Elaboración propia.

CANALES DE COMUNICACIÓN E INFORMACION	
Estrategia	Aumentar la satisfacción del cliente con los servicios ofrecidos
Resultado esperado	100% de los clientes satisfechos
Límite de tiempo	Trimestral
Fórmula	$((\text{Clientes satisfechos}) \div (\text{Total Clientes})) * 100$
Unidad	%
Frecuencia medición	Inicio Cohorte
Fuente Inform.	Tabulación encuestas
Responsable	Auxiliar

Tabla 40. Medición Canales de Comunicación. Elaboración propia.

11.4.2. Indicadores de Rentabilidad

Actualmente en la Cámara de Comercio de Bucaramanga es utilizado un software para todos los manejos del presupuesto y poder calcular la rentabilidad de cada Unidad Estratégica de Negocio. El Centro de Formación Empresarial es medido por los siguientes indicadores:

- *Margen de Cumplimiento de Presupuesto:* Se realiza trimestralmente. Mide en porcentaje el cumplimiento del presupuesto realizado.
- *Rentabilidad:* Se realiza trimestralmente. Mide la relación entre la utilidad y la totalidad de los ingresos del área.
- *Balance Score Card:* Base fundamental del software de la institución, se alimenta con información constantemente. A través de este sistema se calcula el EBITDA, Margen Real y Participación por nuevos ingresos para cada área de la Unidad.

Por lo tanto, no es necesario realizar propuestas de indicadores de Rentabilidad debido a que los que se utilizan son los adecuados. Trimestralmente se muestran los resultados obtenidos a todos los empleados de la unidad con el fin de mostrar el avance en la consecución de los objetivos.

12. PRACTICA EMPRESARIAL

Cuando se realizó la vinculación al Centro de Formación Empresarial encontré la necesidad de mejorar ciertos procedimientos que a largo plazo mostrarían mejores resultados. Fue ahí donde comenzó la idea de realizar la formulación de un Plan de Marketing Estratégico. La dificultad de realizar esta labor era fuerte considerando que contaba con las obligaciones académicas en la Universidad y también con responsabilidades logísticas y de evaluación del Centro de Formación Empresarial. Pero estas últimas labores fueron las que ayudaron en la realización del Plan de trabajo.

Como practicante las labores asignadas se constaron en el apoyo en las actividades de compras, mercadeo, logística y evaluación de los programas ofrecidos por el Centro de Formación Empresarial. Entre estas, fueron las actividades logísticas las que predominaron cada semana. Negociación con proveedores de los servicios necesarios para el desarrollo de los programas (Transporte, Salones, Hoteles, Alimentación, Materiales). Dentro de las estrategias formuladas para el Centro de Formación Empresarial dentro de este Plan de Marketing Estratégico se encuentra crear y fortalecer las relaciones con los proveedores que ofrecen sus servicios con el fin de optimizar la rentabilidad. Esta fue una labor que desarrollé en el transcurso de la Práctica Empresarial y que con éxito logré organizar. La primera, se basó en entregar responsabilidades a la agencia con la que se solicitan los tiquetes aéreos de los docentes y demás directivos de las entidades en convenio con el fin de conseguir los mejores precios anticipadamente logrando asignar finalmente esta labor sin ningún percance al auxiliar de la Unidad. Segundo, conseguir acuerdos comerciales con el Hotel con las mejores comodidades y al mejor precio. Estos dos acuerdos permiten ajustar mejor los presupuestos anuales. Finalmente, en la entrega de este Plan de Trabajo se espera sea tenido en cuenta cada uno de sus planes con el fin de dejar un instrumento de gran ayuda para el Centro de Formación Empresarial.

13. CONCLUSIONES

- La Cámara de Comercio de Bucaramanga es una entidad a nivel regional fuertemente posicionada que vela por el crecimiento empresarial planteando estrategias que conducen a la productividad, conectividad y competitividad del departamento. Cada una de sus unidades estratégicas de negocio cuenta con las áreas diseñadas para lograr este objetivo, entre ellas el Centro de Formación Empresarial cuenta con un posicionamiento vital ya que dentro de la UEN Servicios Empresariales aporta más del 80% en sus ingresos anuales, considerando que esta unidad aporta el 40% a los ingresos totales de la institución.
- Décadas atrás con dificultad un egresado de bachillerato podía acceder a la educación superior, debido a los altos costos que esto implicaba, hoy en día gracias a un sin fin de entidades financieras que promueven y apoyan el deseo de adquirir mayor conocimiento a estas personas, es posible optar por un título profesional. Como consecuencia de esto el número de profesionales se ha incrementado a nivel nacional, esto ha llevado a la necesidad de profundizar en ciertos conocimientos para tener un grado de diferenciación ante los demás profesionales para postularse a mejores ofertas laborales en grandes empresas. Es así como la Cámara de Comercio de Bucaramanga a través del modelo de formación crea alianzas con entidades educativas de alto prestigio nacional e internacional y cuenta con conferencistas de primera línea para cumplir este objetivo.
- Entre las diferentes entidades que ofrecen estudios de posgrados en la ciudad el Centro de Formación Empresarial posee una ventaja competitiva por los convenios que se realizan con entidades de alto prestigio a nivel nacional.

- El Centro de Formación Empresarial cuenta con un amplio portafolio de programas para que el empresario tenga toda una gama de opciones y pueda escoger la que mejor se adapte a sus necesidades.
- Es importante antes de ofrecer un programa hallar el segmento de mercado ideal para el mismo y así llegar a las personas con más interés de adquisición por el servicio.
- Se pudo observar que el Contenido Académico es el pilar principal de la ventaja competitiva de los programas que se ofrecen. Además, se pudo detectar que considerando los elevados precios de los programas este realmente no es un impedimento al momento de la adquisición.
- A la fecha, el Centro de Formación Empresarial ha sobrepasado el cumplimiento presupuestal del margen, indicador trimestral que mide el desempeño del Área. Se puede concluir que el área va por excelentes caminos y se proyecta a 2020 en parte vital de la Mega.

14. RECOMENDACIONES

- Es necesario implementar las estrategias aquí mencionadas con el fin de aumentar la cantidad de clientes optimizando todos los procesos y poder ofrecer un servicio de alta calidad.
- Fortalecer la línea de Formación a la Medida con el fin de lograr aumentar la cantidad de capacitaciones al año. Este es un medio por el que el Centro de Formación Empresarial ofreciendo un servicio de alta calidad se puede posicionar entre los empresarios e invitarlos a tomar los programas de Formación Especializada.
- El Centro de Formación Empresarial hace uso del buen nombre de la Cámara de Comercio de Bucaramanga como respaldo para ofrecer los servicios anteriormente mencionados, pero carece de una imagen propia que le permita alcanzar un posicionamiento ideal. Se puede empezar a realizar formulaciones para contar con un brand equity.
- Se deben optimizar los medios de comunicación hallando cuales son los más utilizados por los clientes y poderlos mejorar. Aunque las encuestas mostraron que telemarketing no realiza una función predominante, es personal que se debe capacitar para ofrecer excelente información de los servicios, también es importante crear incentivos para estas personas y motivarlos a cumplir con los requisitos para abrir todos los programas, así mismo atender sus sugerencias ya que son las personas que están plenamente en contacto con el cliente y conocen sus inquietudes y deseos.
- Una buena estrategia para que todo el personal del Centro de Formación Empresarial esté al tanto en todos los aspectos que acontecen en el área es realizar reuniones cada 2 semanas donde se planteen las acciones a seguir en ese tiempo.

BIBLIOGRAFIA

NUESTRA CAMARA. Publicación en línea. Sitio en Internet:
<http://www.camaradirecta.com>. Marzo 2010.

GULTINAN, Joseph p., Gerencia de Marketing. Editorial McGraw Hill. 470 Págs.


MALHOTRA, Naresh K., Investigación de Mercados. Quinta Edición. Editorial Prentice Hall. 811 Págs.

DAVID, Fred R., La Gerencia Estratégica. Séptima Reimpresión. Editorial Legis. Págs. 363

KOTLER, Philip., Cámara, Dionisio. Dirección de Marketing. Editorial Prentice Hall. 795 Págs.


PORTAFOLIO DE SERVICIOS 2010 – 2011. Cámara de Comercio de Bucaramanga.

ANEXOS



Universidad de
La Sabana

INSTITUTO DE POSTGRADOS - FORUM



CAMARA
DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

UEN SERVICIOS EMPRESARIALES – CENTRO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL

PARTE I f-dem-01-11 v0 Nov/09

Para la Cámara de Comercio de Bucaramanga es muy importante mejorar los servicios ofrecidos a nuestros clientes, su opinión es muy importante para nosotros, agradecemos unos minutos de su tiempo para contestar las siguientes preguntas.

INFORMACIÓN GENERAL

NOMBRE		CEDULA	
DIRECCIÓN		TELEFONO	
E-MAIL		CELULAR	
PROGRAMA		EDAD	<input type="text"/>
		GENERO	<input type="text"/>

ASPECTOS GENERALES – GRADO DE SATISFACCION

P.1. ¿Tipo de capacitación de interés?

Especialización	<input type="radio"/>	Diplomado	<input type="radio"/>	Seminario	<input type="radio"/>
Curso especializado	<input type="radio"/>	Programa	<input type="radio"/>	Otro	<input type="radio"/>

P.2. ¿Cómo se entero de la realización de esta actividad , marque varias opciones si es necesario.

P.2 Medio de información	OPCIÓN
P.2.1. Radio	<input type="checkbox"/>
P.2.2. Tele mercadeo	<input type="checkbox"/>
P.2.3. Prensa	<input type="checkbox"/>
P.2.4. Promotora	<input type="checkbox"/>
P.2.5. Plegable / Inserto	<input type="checkbox"/>
P.2.6. Un Amigo/Voz a Voz	<input type="checkbox"/>
P.2.7. Otro. Cual? _____	<input type="checkbox"/>

P.3 Teniendo en cuenta el servicio prestado cómo fue el grado de satisfacción con respecto a los siguientes conceptos:

Califique como: (AS) Altamente Satisfecho, (S) Satisfecho, (MS) Medianamente Satisfecho y (PS) Poco Satisfecho

¿Cómo fue el grado de satisfacción con respecto a los siguientes atributos ?	AS	S	MS	PS
1. Tiempo de espera para ser atendido				
2. Claridad en la información suministrada				
3. Asesoría del funcionario que lo atendió				
4. Actitud del funcionario que lo atendió				
5. Agilidad para tramitar su solicitud				

Anexo 1. Encuesta a Programas Centro de Formación Empresarial, Parte I, Pagina 1. Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

ASPECTOS GENERALES

P.4. Evaluó otras opciones de formación, diferentes a la escogida

Si No Ns / Nr

P.4.1 ¿Cuáles?

P.5. Califíque por grado de importancia del 1 al 5 donde 5 es la mas importante y 1 la menos importante, ¿Cuáles variables fueron decisivas para la toma del programa escogido?

VARIABLES	CALIFICACIÓN				
Precio	5	4	3	2	1
Forma de Pago	5	4	3	2	1
Respaldo de la Cámara de Comercio y entidad en alianza	5	4	3	2	1
Contenido Académico	5	4	3	2	1
Nómina de Docentes	5	4	3	2	1
Perfil de los participantes	5	4	3	2	1

P.6. Qué expectativas tiene de este programa que escogió?

P.7. ¿Considera usted que sus ingresos personales y/o empresariales aumentarán durante la ejecución del programa?

Mucho Medianamente Poco