

**“PLAN COMERCIAL PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA ZONA  
NORTE DE CAJASAN EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER”**

**MARIA CRISTINA BONILLA ESTUPIÑAN  
MARIA CAROLINA DUARTE ESCALANTE  
LINA MARIA VARGAS CHINCHILLA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA  
BUCARAMANGA**

**2.011**

**“PLAN COMERCIAL PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA ZONA  
NORTE DE CAJASAN EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER”**

**MARIA CRISTINA BONILLA ESTUPIÑAN  
MARIA CAROLINA DUARTE ESCALANTE  
LINA MARIA VARGAS CHINCHILLA**

**Trabajo de Grado para optar al Título de Especialista en Gerencia  
Estratégica**

**Asesor  
Dr. JULIO CESAR CORREA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA  
BUCARAMANGA**

**2.011**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCION	9
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
2. OBJETIVOS	14
2.1 OBJETIVO GENERAL	14
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
3. MARCO DE REFERENCIA	15
3.1. CONTEXTO ORGANIZACIONAL	15
3.1.1 Visión	15
3.1.2. Misión	15
3.2. MARCO TEÓRICO	15
3.3 MARCO CONCEPTUAL	18
4. DESARROLLO DEL PROYECTO	24
4.1 CONTEXTO	24
4.2 COMPAÑIA	27
4.3. ESTRUCTURA COMERCIAL	32
4.4 CLIENTES	34
4.5 COMPETIDORES	37
4.6. PROGRAMAS Y PLANES COMERCIALES:	48
4.6.1. Criterios de Segmentación:	49
4.6.2. Criterios de Producto:	56
4.6.3 Criterios de Plaza:	58

4.6.4 Criterios de Promoción:	61
4.6.5. Criterios de Publicidad:	66
4.6.6. Criterios de Fidelización:	68
4.7. PRESUPUESTO Y MONITOREO	82
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFIA	90

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Proceso de Formulación del Plan Comercial	17
Figura 2. Esquema de compensación y solidaridad	25
Figura 3. Esquema de compensación	26
Figura 4. Estructura Organizacional	28
Figura 5. Distribución de zonas Cajasan	28
Figura 6. Organigrama municipios de la zona norte	32
Figura 7. Modelo mezcla de mercadeo	49
Figura 8. Segmentación de personas	51
Figura 9. Segmentación corporativa	51
Figura 10. Plazas cajasan 2011	59

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Empresas, trabajadores, cónyuges de los trabajadores y personas a cargo de los trabajadores afiliados a cajas a septiembre 30 de 2010.	30
Tabla 2. Número de empresas por Caja en Santander	37
Tabla 3. Número de afiliados por Caja en Santander	38
Tabla 4. Población total por caja en Santander	39
Tabla 5. Propuesta Plan Comercial	41
Tabla 6. Mapa Estratégico	45
Tabla 7. Segmentación	53
Tabla 8. Mercado de Empresas	54
Tabla 9. Mercado de Trabajadores	55
Tabla 10. Mercado de Personas a cargo	55
Tabla 11. Productos	57
Tabla 12. Plazas	60
Tabla 13. Estructura Comercial	63
Tabla 14. Estructura Comercial	64
Tabla 15. Comisiones	65
Tabla 16. Comunicaciones	67
Tabla 17. Soluciones (propuestas)	69
Tabla 18. Subsidio en Especie Becas	72
Tabla 19. Subsidio en Especie Becas	73
Tabla 20. Subsidio en especie. Tecnología para tus hijos	74
Tabla 21. Subsidio en Especie. Tecnología para tus hijos	75
Tabla 22. Subsidio en Especie Auxilios Discapacitados	76
Tabla 23. Subsidio en Especie Auxilios Discapacitados	77
Tabla 24. Excedentes del 55%. Auxilio educativos primera infancia	78

Tabla 25. Excedentes del 55%. Auxilio educativos primera infancia	79
Tabla 26. Excedentes del 55%. Kit escolar Primaria	80
Tabla 27. Excedentes del 55%. Kit escolar Primaria	81
Tabla 28. Actividades Comerciales	83
Tabla 29. Calificación del servicio	88

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>Pág.</b>
Grafica 1. Composición de los afiliados	31
Grafica 2. Número de empresas por Caja en Santander	38
Grafica 3. Número de afiliados por Caja en Santander	39
Grafica 4. Población total por caja en Santander	40

## INTRODUCCION

La CAJA SANTANDEREANA DE SUBSIDIO FAMILIAR CAJASAN, surge el 10 de septiembre de 1957, como resultado de la unión de gremios y empresas del Departamento de Santander, quienes mancomunadamente y en procura de mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, dieron origen al primer gestor social del departamento: CAJASAN, que en sus inicios fundamento su filosofía en la necesidad de aliviar la carga económica del trabajador con sus familias, otorgando un subsidio mensual en dinero por cada una de las personas a cargo.

Desde entonces, como pionera en el departamento y patrimonio de los Santandereanos, CAJASAN ha sido una importante opción para la empresa Santandereana, que ha encontrado en esta corporación, alternativas reales para satisfacer las necesidades de empleadores, empleados y sus familias, a través de servicios como Subsidio, Salud, Educación, Fomento Empresarial, Recreación, Deportes, Hotelería y Turismo, Mercadeo, Crédito y Vivienda, y además los Fondos de Destinación Específica y Responsabilidad Social, contribuyendo de esta manera al desarrollo equilibrado de las organizaciones, y sus diferentes grupos de interés.

La CAJA SANTANDEREANA DE SUBSIDIO FAMILIAR CAJASAN, tiene su radio de acción como Caja de compensación en el Departamento de Santander, y su evolución en los últimos tres años se ha volcado a la zona norte del Departamento, esto es Barrancabermeja y la zona del Magdalena medio, como quiera que el desarrollo socio-económico de esta zona está siendo apalancado por la ejecución de mega-obras que han incrementado la población trabajadora en

mas de 20.000 empleos, generando fuentes de ingreso laboral y empresarial para la región.

Obras como el proyecto de la Hidroeléctrica en Santander denominado Hidrosogamoso, el Proyecto Gran Vía Yuma Vía a Bucaramanga – Barrancabermeja, que une la troncal de magdalena con la transversal 66 y el puente de Guillermo Gaviria, en doble calzada con 4 intercambiadores, la situación Puente de la Paz, sobre el río Sogamoso, la propuesta “Conexión Bucaramanga – Ruta del Sol -Super Vía” y “Relocalización del retorno 5 y cruce a desnivel de las áreas norte y sur” con la Foster Wheelers USA, que conectara la troncal del norte con Barrancabermeja, y además la nueva estructuración concesión comuneros, entre otros; han iniciado su ejecución en los últimos meses, generando un gran impacto social, cultural, laboral y económico en la zona.

A lo anterior se une la ejecución de obras de infraestructura en el sector de hidrocarburos, hotelería y centros comerciales que han exigido al Departamento y en especial la zona norte, trabajar con excelencia comercial.

De conformidad con lo anterior, y atendiendo a que CAJASAN hace presencia en la zona norte atendiendo los municipios de Lebrija, Barrancabermeja, Puerto Wilches, Sabana de Torres, San Alberto, San Vicente, Cimitarra, entre otros, a los requerimientos del entorno económico, social, y cultural, y a las múltiples necesidades que se han detectado en los pobladores, el presente trabajo de grado consiste en el rediseño del plan comercial para la zona norte, siguiendo para ello la metodología del Plan Comercial, visto a lo largo de este módulo.

Para tal efecto, se han definidos las siguientes etapas:

- Definir el marco estratégico: Misión y Visión.

- Análisis de situación: Contexto, compañía, clientes, competidores y colaboradores.
- Definir identidad y arquitectura de marca: Identidad, filosofía y posicionamiento.
- Establecer objetivos: Estratégicos y tácticos.
- Diseñar programas y planes comerciales: Producto, precio, plaza, promoción, personal de servicio e investigación.
- Presupuestar y controlar: Presupuesto y monitoreo.

Para finalizar, es importante anotar que de una excelente planeación comercial depende el cumplimiento de la proyección a futuro de la zona, su crecimiento e impacto en el Departamento de Santander.

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es el análisis de la situación actual de la zona norte y que estrategias comerciales se deben implementar para mejorar la posición competitiva de cajan?

La zona norte del departamento de Santander ha tenido unos cambios drásticos en los últimos años, pero aunque ha habido algunos logros en la disminución del índice de violencia, no se ha llegado a la meta esperada, y por tanto la pobreza, el empleo, el correcto aprovechamiento del tiempo libre, la prevención y promoción de la salud, la escases y los altos costos de la vivienda, entre otras problemáticas, requieren de la construcción de soluciones sostenibles, integrales, accesibles y a la medida.

El diseño de un plan estratégico comercial en la zona norte apunta a trabajar mancomunadamente con los diferentes sectores afectados, mediante el planteamiento de la consolidación de alianzas estratégicas con el sector público, privado, academia, organizaciones no gubernamentales, entre otras, de tal forma que permitan puntualmente para los clientes actuales y potenciales de CAJASAN encontrar alternativas de satisfacción de sus necesidades de bienestar para las empresas y para los trabajadores y las familias que hacen parte de ellas.

La importancia del plan está enmarcada en el propósito misional de Cajasan de construir soluciones sostenibles integrales accesibles y a la medida para mejorar la calidad de vida de la familia como núcleo básico de la sociedad.

Basado en lo anterior la zona norte requiere una identificación clara de las oportunidades del entorno, de las fortalezas y debilidades de Cajasan en su

estrategia comercial y una previa identificación de necesidades de los segmentos objetivos corporativos.

Los principales beneficios, además de la definición de la estrategia comercial para la zona norte, son los siguientes:

- Dar línea comercial al equipo de trabajo de la zona.
- Integrar a todas las unidades de la caja en la implementación de las estrategias definidas.
- Conseguir recursos basado en la identificación de necesidades de la situación comercial en la zona.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar el Plan Comercial de la Caja Santandereana de Subsidio Familia CAJASAN para la Zona Norte del Departamento de Santander.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Integrar el marco estratégico de Cajasan en el que se desarrollara del plan comercial para la zona norte del departamento.
- Analizar la situación actual Cajasan en la zona norte teniendo en cuenta la competencia, sus clientes y el contexto regional.
- Definir la estrategia de posicionamiento de Cajasan en la zona norte de acuerdo a la identidad de la marca.
- Establecer los objetivos tácticos y estratégicos que Cajasan desarrollara en la zona norte.
- Diseñar los planes y programas comerciales para la zona norte del departamento.
- Proponer la asignación de recursos para el desarrollo del plan comercial y las acciones de seguimiento para el cumplimiento del mismo.

### **3. MARCO DE REFERENCIA**

#### **3.1. CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

##### **3.1.1 Visión**

Cajasan será una organización que invierte y desarrolla organizaciones socialmente responsables generadoras de valor superior.

##### **3.1.2. Misión**

En Cajasan construimos soluciones sostenibles, integrales, accesibles y a la medida para mejorar la Calidad de Vida de la familia como núcleo básico de la sociedad.

#### **3.2. MARCO TEÓRICO**

La planificación comercial es una parte de la planeación estratégica de la empresa, que tiene como finalidad el desarrollo de programas de acción para alcanzar los objetivos de marketing de la organización<sup>1</sup>. Se relaciona con la fijación de objetivos, el diseño de programas y la especificación de acciones para ejecutar la estrategia comercial elegida.

---

<sup>1</sup> Tomado del artículo "Diseñando un Plan Comercial Exitoso" de la Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral.

El artículo “Diseñando un Plan Comercial Exitoso” de la Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral, hace notar que el éxito comercial depende de muchos factores, algunos controlables y otros no controlables. Señala por ejemplo dentro de los NO Controlables: Los consumidores, los competidores, la Macroeconomía, el Gobierno y la Política, el Clima, entre otros. Entre los factores Controlables menciona: Producto, Precio, Promoción, Plaza, más conocidas como las 4 P de Mercadeo.

La importancia de su clasificación es que dada su influencia, la organización debe contar un sistema para analizarlos y que le permita medir su impacto en las tendencias en el negocio y diseñar un plan comercial sobre la base de los factores controlables para mantenerse y crecer en el mercado.

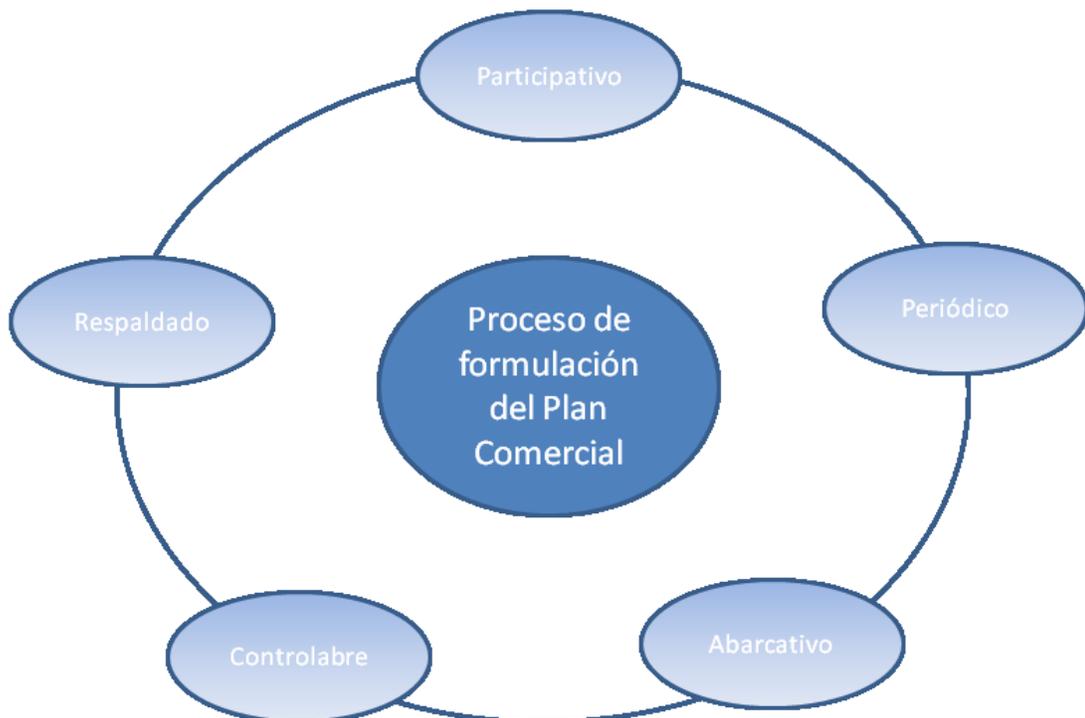
El proceso de formulación del Plan Comercial que adoptaremos para el desarrollo de este trabajo se basa en la metodología del texto mencionado, el cual tiene los siguientes pasos:

- a. Definir el marco estratégico: Misión y Visión.
- b. Análisis de situación: Contexto, compañía, clientes, competidores y colaboradores.
- c. Definir identidad y arquitectura de marca: Identidad, filosofía y posicionamiento.
- d. Establecer objetivos: Estratégicos y tácticos.
- e. Diseñar programas y planes comerciales: Producto, precio, plaza, promoción, personal de servicio e investigación.
- f. Presupuestar y controlar: Presupuesto y monitoreo.

El texto señala las características claves para una exitosa formulación del Plan Comercial las cuales deben ser:

- Participativo: Debe definir responsables, definir quién realiza cada parte; La inclusión de las personas involucradas, el respeto y hacerlos dueños de sus ideas, motiva y garantiza el éxito. Lo impuesto desde fuera no funciona y pierde eficacia.
- Periódico: Cada cuánto se planifica, qué parámetros de tiempo se tendrán, en concordancia con el resto de planes de la organización.
- Abarcativo: Cuánto tiempo abarca el plan.
- Controlable: Debe incluir indicadores que permitan medir la implementación y tomar acciones correctivas oportunamente.
- Respaldo: Involucra a los máximos responsables para su corrección y aprobación, adicionalmente su visión integradora, facilita los recursos humanos, económicos y de información, para asegurar su éxito.

**Figura 1. Proceso de Formulación del Plan Comercial**



Tomado del artículo "Diseñando un Plan Comercial Exitoso" de la Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral.

### **3.3 MARCO CONCEPTUAL**

A continuación presentamos algunos conceptos relevantes a utilizarse en el desarrollo del presente trabajo:

**Caja de Compensación Familiar:** Persona jurídica de derecho privado sin ánimo de lucro, organizada como corporación en la forma prevista en el código Civil, cumple funciones de seguridad social y se halla sometida al control y vigilancia del Estado.

**Subsidio Familiar:** Prestación social pagadera en dinero, especie y servicios a los trabajadores de medianos y menores ingresos, en proporción al número de personas a cargo, y su objetivo fundamental consiste en el alivio de las cargas económicas que representa el sostenimiento de la familia como núcleo básico de la sociedad.

**Subsidio en Dinero:** Es la cuota monetaria que se paga por cada persona a cargo que de derecho a la prestación.

**Subsidio en Especie:** Es el reconocido en alimentos, vestidos, becas de estudio, textos escolares, drogas y demás frutos o géneros diferentes al dinero.

**Subsidio en servicios:** Es aquel que se reconoce a través de la utilización de la obras y programas sociales que organicen las Cajas de Compensación Familiar dentro del orden de prioridades prescrito en la ley.

**Trabajador beneficiario:** Quien reúne los siguientes requisitos:

- a. Tener el carácter de permanentes
- b. Devengar hasta 4 Salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- c. Laborar mínimo 96 horas al mes y

d. Tener personas a cargo que den derecho a recibir la prestación (hijos, hermanos huérfanos de padres y padres mayores de 60 años del trabajador.

Afiliado: Todo empleador que por cumplir los requisitos establecidos y los respectivos estatutos de la Caja de Compensación Familiar , haya sido admitido por su Consejo Directivo o por su Director Administrativo, cuando le haya sido delegada tal facultad.

Trabajadores afiliados al subsidio familiar: Son todos los trabajadores de carácter permanente que prestan sus servicios personales a un empleador público o privado, afiliado a una caja de compensación familiar.

Trabajadores beneficiarios del régimen del subsidio familiar: Son beneficiarios los trabajadores de carácter permanente afiliados al régimen del subsidio familiar, con remuneración hasta de cuatro (4) veces el salario mínimo legal vigente y con personas a cargo, por las cuales tienen derecho a percibir la prestación del subsidio familiar en dinero.

Pensionados afiliados al régimen del subsidio familiar: Son las personas que tienen la calidad de pensionado y se encuentran afiliadas a una caja de compensación familiar.

Afiliados facultativos al régimen del subsidio familia. Son las personas que no encontrándose dentro de las categorías anteriores, pueden tener acceso a los servicios sociales de las cajas de compensación familiar por disposición de la ley o en desarrollo de convenios celebrados por las mismas.

Sistema de Protección Social. Conjunto de políticas públicas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y a mejorar la calidad de vida de los colombianos,

especialmente de los más desprotegidos. Para obtener como mínimo el derecho a: la salud, la pensión y al trabajo.

Subsidio al empleo para la pequeña y mediana empresa. Mecanismo de intervención en la economía para buscar el pleno empleo.

Subsidio al desempleo: Subsidio asignado a los Jefes cabeza de Hogar que se encuentren en situación de desempleo luego de haber estado vinculados al sistema de Cajas de Compensación Familiar no menos de 1 año dentro de los tres años anteriores a la solicitud de apoyo, tendrán derecho con cargo a los recursos del fondo para el fomento del empleo y la protección del desempleo.

Subsidio de Vivienda. Es el Subsidio de Vivienda es un aporte estatal en dinero, que se otorga por una sola vez al beneficiario, sin cargo de restitución por parte de este, que constituye un complemento de su ahorro, para facilitarle la adquisición, construcción o mejoramiento de una solución de vivienda de interés social.

Hogar objeto del Subsidio Familiar de Vivienda. Se entiende por hogar el conformado por los cónyuges, las uniones maritales de hecho y/o el grupo de personas unidas por vínculos de parentesco hasta tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad y primero civil, que compartan un mismo espacio habitacional.

Plan de Vivienda. Es el conjunto de cinco (5) o más soluciones de vivienda de interés social subsidiable, dentro de las modalidades de vivienda nueva, construcción en sitio propio o mejoramiento, desarrollados por oferentes que cumplan con las normas legales vigentes para la construcción y enajenación de vivienda.

En los casos de construcción en sitio propio y mejoramiento de vivienda, las soluciones pueden ser nucleadas o dispersas, objeto de una o varias licencias de construcción.

Soluciones de vivienda. Se entiende por solución de vivienda el conjunto de operaciones que permite a un hogar disponer de habitación en condiciones sanitarias satisfactorias de espacio, servicios públicos y calidad de estructura, o iniciar el proceso para obtenerlas en el futuro. El Subsidio Familiar de Vivienda de Interés Social se podrá aplicar a planes de vivienda nueva, construcción en sitio propio y mejoramiento de vivienda.

Mejoramiento de vivienda. Proceso por el cual el beneficiario del subsidio supera una o varias de las carencias básicas de la vivienda perteneciente a un desarrollo legal o legalizado, o a una edificación, siempre y cuando su título de propiedad se encuentre inscrito en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos a nombre de uno cualquiera de los miembros del hogar postulante, quienes deben habitar en la vivienda.

La vivienda a mejorar debe presentar al menos una de las siguientes situaciones:

- Deficiencias en la estructura principal, cimientos, muros o cubierta.
- Carencia o vetustez de redes secundarias y acometidas domiciliarias de acueducto y alcantarillado.
- Carencia o vetustez de baños y/o cocina.
- Existencia de pisos en tierra o en materiales inapropiados.
- Construcción en materiales provisionales tales como latas, tela asfáltica y madera de desecho.
- Existencia de hacinamiento crítico, cuando el hogar habita en una vivienda con
- más de tres personas por cuarto, incluyendo sala, comedor y dormitorios.
- En aquellos casos en que la totalidad de la vivienda se encuentre construida en

- materiales provisionales, se considerará objeto de un programa de construcción en sitio propio.

Lote urbanizado. Se entiende por lote o terreno urbanizado, para cualquier modalidad de solución de vivienda, aquel que cuenta con las acometidas domiciliarias de servicios públicos de acueducto, alcantarillado y energía, vías de acceso y espacios públicos conforme a la normatividad urbanística de cada municipio.

Postulación. Es la solicitud individual de asignación del Subsidio Familiar de Vivienda de Interés Social por parte de un hogar cuando pretenda adquirir una vivienda nueva, o cuando el objetivo sea la construcción en sitio propio o la mejora de las ya existentes.

Surtida la postulación no podrá modificarse la conformación del hogar incluyendo o excluyendo alguno de sus miembros.

Recursos complementarios al subsidio para la adquisición de vivienda. Son los recursos del hogar postulante que sumados al subsidio, permiten darle viabilidad a la solución de vivienda.

Afiliados al régimen del subsidio familiar. Son afiliados al régimen del subsidio familiar:

- Los trabajadores de carácter permanente al servicio de los empleadores previstos en los artículos 70. y 72 de la ley 21 de 1982, desde el momento de su vinculación y hasta la terminación de la misma.
- Los pensionados que se hayan incorporado o que se incorporen en los términos de la ley 71 de 1988.

Clasificación de los afiliados al régimen del subsidio familiar. Los afiliados al régimen del subsidio familiar, se clasifican así:

a. Trabajadores afiliados al subsidio familiar. Son todos los trabajadores de carácter permanente que prestan sus servicios personales a un empleador público o privado, afiliado a una caja de compensación familiar o a la Caja de Crédito Agrario Industrial y Minero.

- Trabajadores beneficiarios del régimen del subsidio familiar. Son beneficiarios los trabajadores de carácter permanente afiliados al régimen del subsidio familiar, con remuneración hasta de cuatro (4) veces el salario mínimo legal vigente y con personas a cargo, por las cuales tienen derecho a percibir la prestación del subsidio familiar en dinero.
- Pensionados afiliados al régimen del subsidio familiar. Son las personas que tienen la calidad de pensionado y se encuentran afiliadas a una caja de compensación familiar.
- Afiliados facultativos al régimen del subsidio familiar. Son las personas que no encontrándose dentro de las categorías anteriores, pueden tener acceso a los servicios sociales de las cajas de compensación familiar por disposición de la ley o en desarrollo de convenios celebrados por las mismas.

Afiliados a cajas de compensación familiar. La afiliación de los trabajadores se entiende con relación a una determinada caja de compensación familiar en cuanto el respectivo empleador haya sido aceptado y permanezca vigente su vinculación por no haber sido objeto de retiro voluntario debidamente aceptado, expulsión o suspensión.

La afiliación de los pensionados permanece vigente desde su aceptación hasta su retiro voluntario, suspensión o pérdida de su calidad por el no pago de los aportes.

## **4. DESARROLLO DEL PROYECTO**

### **4.1 CONTEXTO**

Las Cajas de Compensación Familiar son instituciones destinadas a satisfacer las necesidades del hogar obrero, en proporción al número de hijos a cargo del jefe de familia. El 30 de junio de 1954 se firmó el acta de constitución de la primera caja de subsidio familiar por compensación en el país con el Nombre de Caja de Compensación Familiar de Antioquia, COMFAMA, la cual empezó a funcionar el 30 de agosto del mismo año (1954).

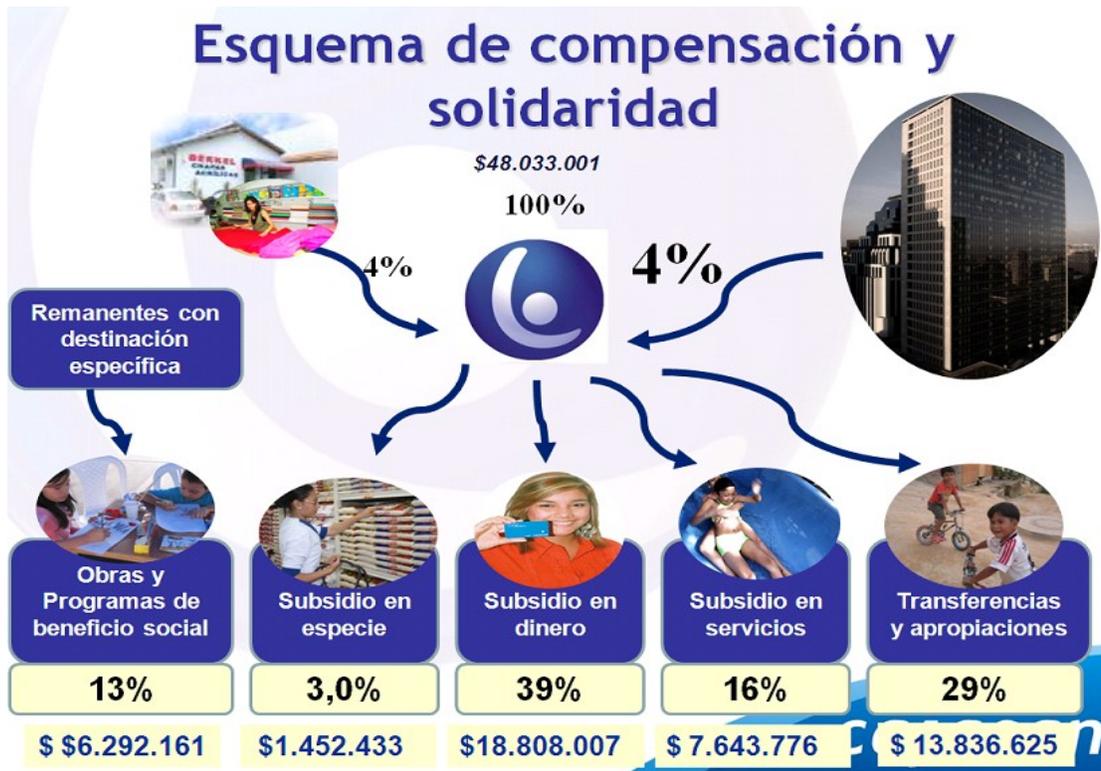
Por Decreto legislativo No. 118 de 1957 se extendió al país con carácter obligatorio, tres años más tarde. El Concepto en Colombia era totalmente novedoso, pues si bien correspondía a las tradicionales asignaciones familiares que se conocían ya en otros países, nuestros dirigentes empresariales optaron por anticiparse al estado y aplicarle la dinámica propia de la iniciativa privada, a una institución de Seguridad Social que hoy sin lugar a dudas muestra importantes beneficios. De esta manera surgió así, un sistema autóctono y original.

El gobierno ha enmarcado las directrices de las Cajas de Compensación Familiar, con la Ley 21 de 1982 ley marco que define este régimen de seguridad social y las personas a que cubre y sus beneficios y la Ley 789 de 2.002 señalando el aporte del 4% sobre el valor de la nómina de los trabajadores que deben hacer las empresas a las cajas de compensación.

Los aportes recaudados por las cajas de compensación familiar, que obedecen al 4% de las nóminas de las empresas afiliadas, se distribuyen en cada uno de los rubros que la ley ha establecido, como de destinación específica, que para el caso

de CAJASAN con base en las cifras del 2010, se comportaron de la siguiente manera:

**Figura 2. Esquema de compensación y solidaridad**



Fuente: Cajasan

La imagen que precede, refleja que de cada \$100 pesos que se recauda por aportes, \$39 se destinaron al pago del subsidio en dinero, \$16 se invirtieron en subsidio en servicios, \$3 en subsidio en especie, \$29 se destinaron para cumplir con las transferencias y apropiaciones y el saldo, esto es \$13 pesos se invirtieron en obras y programas de beneficio social.

En cifras del 2010, podemos decir que Cajasan recaudó en el año 2010 \$48 mil millones de pesos de aportes generados por todas sus empresas afiliadas en el Departamento, fuesen estas grandes, medianas, pequeñas o microempresas, empresas todas ellas que obedeciendo al sistema de compensación y solidaridad,

las grandes en el ejercicio de solidaridad del sistema, compensan a las chicas, lo que nos permite asegurar los beneficios y derechos de todos los trabajadores afiliados.

Por lo anterior la distribución de los aportes en cifras específicas de CAJASAN son las siguientes:

- Subsidio en dinero: Es una prestación social que reciben todas los trabajadores afiliados categoría a y B que devengan entre 1 y 4 SMMLV, por cada uno de sus beneficiarios de acuerdo a lo estipulado por la ley. Este rubro tuvo una asignación de un 39% es decir de \$18 mil millones aproximadamente.
- Transferencias y apropiaciones: Que son rubros de destinación específica a los que se les apropia un porcentaje señalado por la ley. Este rubro tuvo una participación del 29% sobre el total de los aportes, que correspondió a \$13 mil millones aproximadamente y distribuidos en fondos así:

**Figura 3. Esquema de compensación**



Fuente: Cajasan

- Subsidio en servicios: son beneficios otorgados a los afiliados a través de cada uno de los servicios que tienen las cajas de compensación, como Recreación, educación, Hotelería y turismo, Salud, Mercadeo, entre otros. Para el 2010 correspondió a \$7.600 millones que son el 16% de los aportes recaudados.
- Subsidio en especie: son subsidios otorgados a los afiliados en programas específicos como descuentos en supermercados en convenio, subsidios educativos etc., Para el 2010 correspondieron \$1.400 millones que son el 3% del valor de los aportes recaudados.
- Obras y programas de beneficio social: Son programas específicos para población tanto afiliada como no afiliada distintos a los señalados por ley en las transferencias y apropiaciones. Para el 2010 Correspondió a \$6.200 millones que son el 13% del valor de los aportes.

## **4.2 COMPAÑIA**

Actualmente Cajasan cuenta con 850 trabajadores directos y 500 indirectos aproximadamente. La estructura organizacional que los cobija es la siguiente.

**Figura 4. Estructura Organizacional**



Fuente: Cajasan

Internamente se ha dividido en tres Zonas al Departamento, para un mejor resultado comercial, definiendo para tal fin los municipios que forman parte de cada una de las Zonas de la siguiente manera:

**Figura 5. Distribución de zonas Cajasan**



Fuente: Cajasan

Zona Centro: Que la conforman Bucaramanga y su área metropolitana, la provincia de García Rovira y Provincia de Soto.

Zona Sur: Que la conforman la Provincia Guanenta, Comunera y de Vélez.

Zona Norte o Magdalena Medio: Que la conforman la Provincia de Mares, con los siguientes municipios: Lebrija, Barrancabermeja, Sabana de Torres, San Vicente de Chucuri, Cimitarra, Puerto Wilches.

El cuadro siguiente relaciona las agencias dentro de la zona que nos compete y su clasificación de acuerdo a la afiliación:

**Tabla 1. Empresas, trabajadores, cónyuges de los trabajadores y personas a cargo de los trabajadores afiliados a cajas a septiembre 30 de 2010.**

Agencia	EMPRESAS	TRABAJADORES		CÓNYUGES		PERSONAS A CARGO		TOTAL
		Tr_ben	tr_noben	Cy_ben	cy_noben	pc_ben	pc_noben	
AGENCIA LEBRIJA	38	298	703	197	94	510	405	2.207
AGENCIA PUERTO WILCHES	48	727	999	643	271	1.439	1.035	5.114
C.I.S. BARRANCABERMEJA	496	1.370	7.233	1.097	1.141	2.356	3.004	16.201
C.I.S. CIMITARRA	152	314	646	189	114	538	451	2.252
C.I.S. SABANA DE TORRES	158	399	1.339	285	269	723	862	3.877
C.I.S. SAN VICENTE	108	310	693	189	156	513	577	2.438
	1.000	3.418	11.613	2.600	2.045	6.079	6.334	
<b>GRUPO FAMILIAR</b>			15.031		4.645		12.413	<b>32.089</b>
			<b>46,84%</b>		<b>14,48%</b>		<b>38,68%</b>	<b>100,00%</b>

.tr/trabajadores, ben/beneficiario, noben/no beneficiario, cy ben/conyugue beneficiario , pc ben/personas a cargo beneficiario.

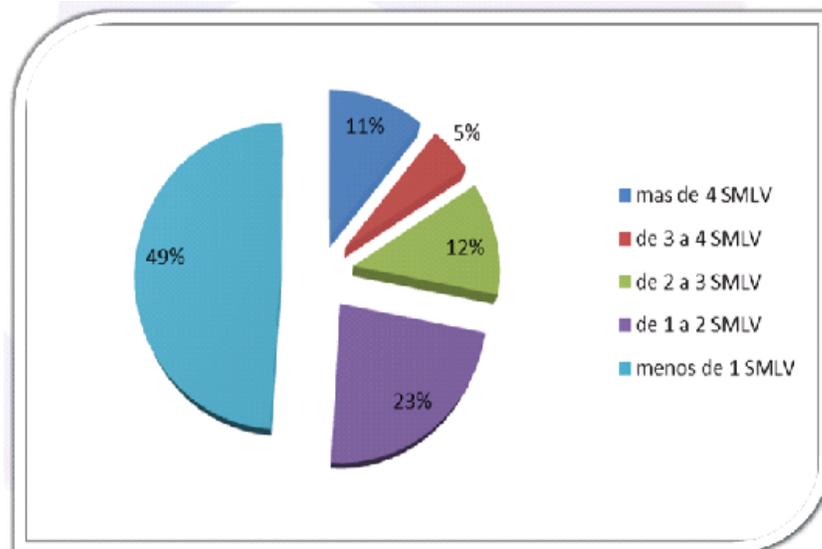
Fuente: Sistema de Información de Afiliados a Cajas- SISAFI

Esta estructura que tiene un diseño matricial, busca aplanar día a día la vieja estructura jerárquica, situación que se genera con la finalidad de dar una mejor atención a los afiliados de la Caja y aumentar el posicionamiento de la misma en todo el departamento, focalizando los esfuerzos comerciales en zonas de alto impacto y crecimiento.

De otro lado y con respecto a la composición por nivel de ingresos de los afiliados a la caja se tiene que el 89% de los afiliados a CAJASAN pertenecen a la categoría A y B, es decir, que devengan dos o menos de dos salarios mínimos mensuales legales vigentes, situación que exige a la Caja optimizar los recursos de las grandes empresas con el fin de compensar el panorama de las mipymes.

A continuación grafica de la composición de los afiliados:

**Grafica 1. Composición de los afiliados**



Fuente: SISAFI - Sistema de Información de Cajasan

Estas cifras van de la mano de la composición de ingresos de nuestra sociedad, pero son valiosas al momento de generar acciones para mejorar el posicionamiento de la caja en la zona Norte.

#### 4.3. ESTRUCTURA COMERCIAL

En la actualidad la Caja ha desarrollado dentro de su estructura el área del **Marketing Corporativo** la cual es el área encargada de la Afiliación, atención y promoción de servicios para las empresas y trabajadores afiliados.

En la zona norte, el área de Marketing cuenta con una infraestructura con presencia física en 6 municipios y una estructura organizacional conformada de la siguiente manera:

**Figura 6. Organigrama municipios de la zona norte**



Cada área desde su estructura debe atender lo siguiente:

- a. Aportes
  - Afiliación:
    - Afiliación de empresas.

- Afiliación de trabajadores.
- Recaudo:
  - Planilla Integrada de Liquidación de Aportes.
  - Cartera de aportes.
- Subsidio:
  - Cuota monetaria.
  - Subsidio en especie.
  - Subsidio en servicios.
  - Excedentes del 55%.
- Gestión de Fondos y Transferencias:
  - Giro.
  - Conciliación.
- b. Gestión de la información:
  - Gestión Comercial:
    - Asistencia Empresas.
    - Asistencia Trabajadores.
    - Plan Integral de Bienestar.
    - Venta o Referido de Servicios.
  - Administración de la Base de Datos:
    - Registro actualización y Novedades.
- c. Recaudo de aportes empresas.
- d. Gestión de fondos y transferencias.
- e. Liquidación y pago de subsidio familiar.
- f. Gestión de la información: Gestión comercial y administración de la base de datos

Ahora bien, con el fin de ahondar mucho más en el estudio interno del área se tiene que las principales debilidades del área de Marketing están en los siguientes puntos:

- Falta de Posicionamiento de la imagen corporativa de Cajasan en la Zona Magdalena Medio.
- Falta definición y desarrollo de la cultura organizacional orientada al servicio al cliente.
- Falta agilidad y coordinación con las UEN para construir conjuntamente la propuesta integral para los clientes.
- El proceso de venta no está profundizando la relación comercial con los clientes VIP de la zona.
- Inexistencia de estrategias de exclusividad con aliados.
- Poca cobertura de aplicación del plan integral de bienestar que es la estrategia para la fidelización de los clientes.

#### **4.4 CLIENTES**

Tomando como fuente la Superintendencia de Subsidio Familiar, las cifras en el 2009 arrojaron 730.842 afiliados en Santander.

En esta zona del departamento se desarrollarán en los próximos años tres megaproyectos, que con seguridad duplicaran estas cifras:

- a. La modernización de la refinería de ECOPETROL, la central Hidroeléctrica del Río Sogamoso y la doble calzada de la ruta del Sol.

La modernización de la refinería de ECOPETROL es un proyecto importante para la zona pues garantizará que ésta continúe siendo la zona del país que más barriles de petróleo produce, aunque en los últimos años las cifras de producción han disminuido, ECOPETROL con el fin de cumplir sus metas hizo once paradas programadas de plantas de la refinería de Barrancabermeja, la perforación de 294 pozos (propios y asociados) además de trabajos de workover en los campos de influencia de la zona, la construcción de una planta de hidrotreatmento que espera funcionar para el 2011 y otra de biodiesel, así como el desarrollo de proyectos clave en polietileno y propileno. Para los próximos años los campos del municipio de Barrancabermeja: La Cira-Infantas (alianza Oxy - Ecopetrol), están siendo actualmente objeto de recuperación mediante la adopción de tecnologías de recuperación terciaria como la del recobro térmico, que permitirán mejorar la tasa de recobro y con ello incorporar nuevas reservas remanentes de petróleo.

- b. Con respecto a la refinería de Barrancabermeja el proyecto de modernización que se esta desarrollando desde 2.008 garantizará el incremento en la capacidad de la refinería en 50.000 barriles diarios (pasará a 300.000 barriles por día de carga de crudos) a partir del 31 de diciembre de 2012, y permitirá además del procesamiento de crudos pesados el cumplimiento de los requerimientos de calidad para los combustibles producidos en la refinería de Barrancabermeja, lo que le permitirá atender adecuadamente los requerimientos de combustibles del país en diesel, gasolina, lubricantes, disolventes, asfaltos y otros importantes derivados industriales. Aunque esta modernización inicio desde 2.008 la etapa de mayor generación de empleo especializado en este sector se requerirá para inicios del 2.011, para estos años se espera que cuente con 12.000 trabajadores o mano de obra, lo cual

hace imprescindible la presencia de una Caja de Compensación Familiar como CAJASAN.

- c. El otro macroproyecto es la central hidroeléctrica del río Sogamoso, este proyecto busca atender la demanda de energía para el 2015, inicio su construcción en el 2010 y se espera que finalice en el 2018. La hidroeléctrica se construirá en el cañón donde el Río Sogamoso y cruza la Serranía de la Paz, 75 kilómetros aguas arriba de su desembocadura en el Río Magdalena y 62 kilómetros aguas abajo de la confluencia de los Ríos Suárez y Chicamocha.

La hidroeléctrica santandereana será la sexta central de generación de ISAGEN y aportará 800 megavatios de energía al Sistema Eléctrico Nacional. La obra, con una altura de presa de 190 metros y 345 metros de longitud, tardará 6,5 años en su ejecución, y requerirá una inversión estimada en US\$1.007 millones, así como otras obras adicionales, como el desvío de la vía principal al puerto petrolero.

Esta obra maneja un presupuesto de 1.007.89 millones de dólares y requiere 4.000 trabajadores en sus 6.5 años de ejecución.

El otro proyecto que aportará al desarrollo de la zona norte del departamento es la construcción de la doble calzada de la ruta del sol, este proyecto contempla la rehabilitación y expansión de la vía principal de conexión entre el interior del país y la costa Caribe e incluye actividades sobre 993 km. de carretera existente y un nuevo tramo a ser construido de aproximadamente 78 km. Inicia a aproximadamente 70 km. al noroeste de Bogotá y concluye 21 km. al sur del puerto de Santa Marta enlazando con una vía concesionada. La vía atraviesa 39 municipios en ocho departamentos, estos últimos representan de forma agregada el 23.3% del PIB nacional; recibe tráfico de grandes zonas urbanas y productivas

del país como Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga a través de vías de interconexión muchas de las cuales ya están concesionadas.

Este proyecto es muy importante para la zona pues busca mejorar la infraestructura de transporte y promover el crecimiento económico y la competitividad del país a través de una mayor y más eficiente integración entre el Caribe Colombiano y el interior, reduciendo costos de transporte y favoreciendo a una mayor integración productiva e inclusión social al generar cerca de 5.000 empleos entre directos e indirectos para la zona norte de Santander.

Estos tres megaproyectos generarán una cantidad significativa de empleos formales, que necesitarán de los servicios y afiliación a una caja de compensación familiar, razón de mas para fortalecer esta zona comercialmente.

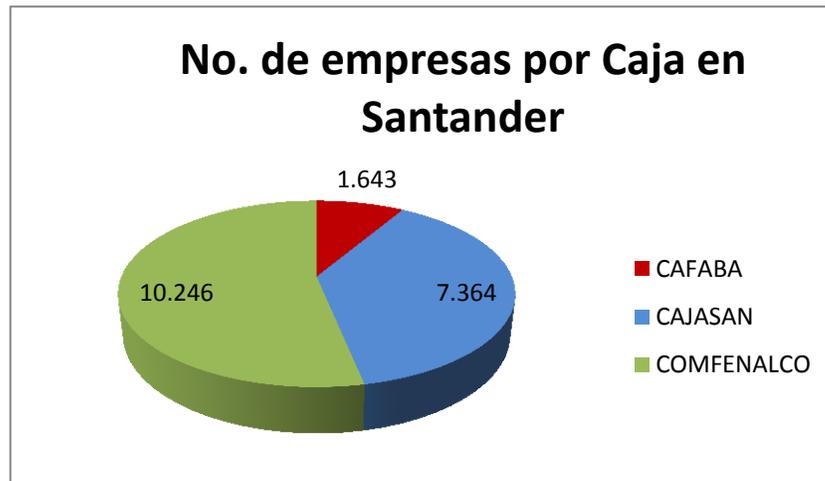
#### **4.5 COMPETIDORES**

El departamento de Santander cuenta con tres cajas de compensación familiar CAJASAN, COMFENALCO Y CAFABA, la participación de mercado es la siguiente si tenemos en cuenta el número de empresas afiliadas.

**Tabla 2. Número de empresas por Caja en Santander**

<b>CAJA</b>	<b>CAFABA</b>	<b>CAJASAN</b>	<b>COMFENALCO</b>
<b># EMPRESAS</b>	1.643	7.364	10.246
<b>PARTICIPACIÓN</b>	9%	38%	53%

**Grafica 2. Número de empresas por Caja en Santander**



Fuente: Información de Asocajas junio 2011

Si bien Comfenalco aparece con una participación del 53% en número de empresas, la razón es que esta caja está enfocando su crecimiento en la empresa unipersonal, hoy SAS, sin embargo, si se revisan número de afiliados las cifras son las siguientes:

**Tabla 3. Número de afiliados por Caja en Santander**

CAJA	CAFABA	CAJASAN	COMFENALCO
# AFILIADOS	41.447	139.333	118.765
PARTICIPACIÓN	14%	47%	40%

**Grafica 3. Número de afiliados por Caja en Santander**



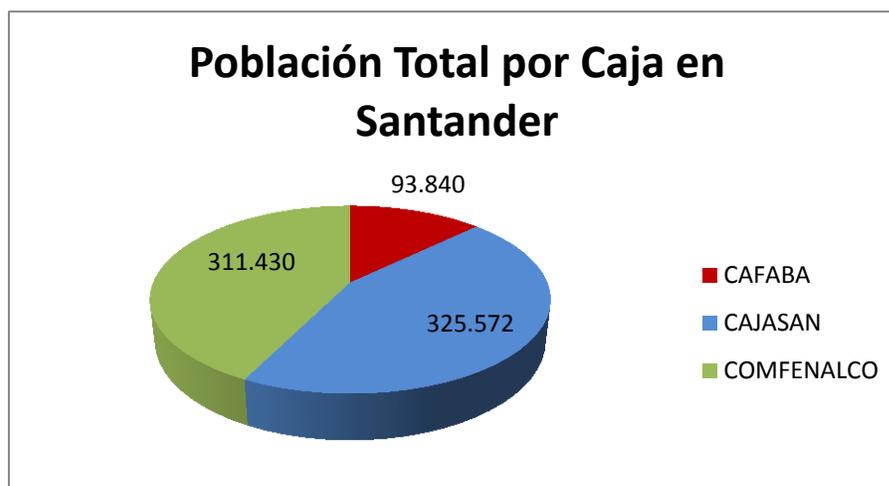
Fuente: Información de Asocajas junio 2011

Y si se tiene en cuenta la población final afiliada la participación del mercado es la siguiente.

**Tabla 4. Población total por caja en Santander**

CAJA	CAFABA	CAJASAN	COMFENALCO
<b>POBLACION TOTAL</b> (Trabajadores Afiliados + personas a cargo +cónyuges)	<b>93.840</b>	<b>325.572</b>	<b>311.430</b>
<b>PARTICIPACIÓN</b>	13%	45%	43%

**Grafica 4. Población total por caja en Santander**



Fuente: Información de Asocajas junio 2011

Todo lo anterior significa que hay que trazar una estrategia comercial conjunta en la organización, para apoyar este mercado que nace y posicionar a CAJASAN frente a las demás Cajas de Compensación, trabajando necesariamente en cerrar la brecha con Comfenalco Santander.

Con el fin de fundamentar la estrategia comercial, partiendo del conocimiento de la competencia a continuación desarrollamos un BENCHMARKING de los productos y servicios de las Cajas de Compensación que operan en el Departamento de Santander y que son nuestras Directas competidoras en el sector.

Este BENCHMARKING servirá de insumo para la generación de estrategias puntuales de venta y de identificación de oportunidades para la CAJA SANTANDEREANA DE SUBSIDIO FAMILIAR CAJASAN, puntualizando Fortalezas y Debilidades de cada Caja de Compensación.

Tabla 5. Propuesta Plan Comercial

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**2. Bench.**

UNIDAD	NEGOCIO	LINEA	PRODUCTO	BENCH	CON QUIEN HACE BENCH	DESCUBRIMIENTOS DEL BENCH
MARKETING	1. APORTES	1.1 AFILIACIÓN	EMPRESAS NUEVAS	SI	COMFENALCO, CAFABA	Tenemos mas cobertura Dptal para ofrecer a los contratistas que es el fuerte de las nuevas empresas
			TRABAJADORES	SI	CON TODAS LAS CAJAS QUE REPORTAN A LA SUPER	Comparativo de estadísticas y coberturas con otras Cajas
		1.2 RECAUDO	PILA	SI	CON TODOS LOS OPERADORES COMO ENLACE, SOI, MI PLANILLA, ETC	Con Asopagos somos el segundo operador a nivel nacional
			CARTERA APORTES	NO	COMITÉ DE PARAFISCALES REGIONAL	Análisis de buenas prácticas

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

### 2. Bench.

UNIDAD	NEGOCIO	LINEA	PRODUCTO	BENCH	CON QUIEN HACE BENCH	DESCUBRIMIENTOS DEL BENCH
MARKETING	1. APORTES	1.3 SUBSIDIO	CUOTA MONETARIA	SI	CON TODAS LAS CAJAS REPORTAN A LA SUPER	Nuestro giro es menor que Comfenalco. Comportamiento del cuociente.
			SUBSIDIO EN ESPECIE	SI	CON TODAS LAS CAJAS REPORTAN A LA SUPER	HACER COMPARATIVO
			SUBSIDIO EN SERVICIOS	SI	CON TODAS LAS CAJAS REPORTAN A LA SUPER	HACER COMPARATIVO
			EXCEDENTES 55%	SI	CON TODAS LAS CAJAS REPORTAN A LA SUPER	HACER COMPARATIVO
		1.4 GESTION FONDOS Y TRANSFERENCIAS	GIRO	SI	CON TODAS LAS CAJAS REPORTAN A LA SUPER	Giramos menos cuota monetaria que Comfenalco dado que tienen mas empresas que Cajasan, tienen más categorías a y b
			CONCILIACION	NO	N/A	-

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

**Bench.**

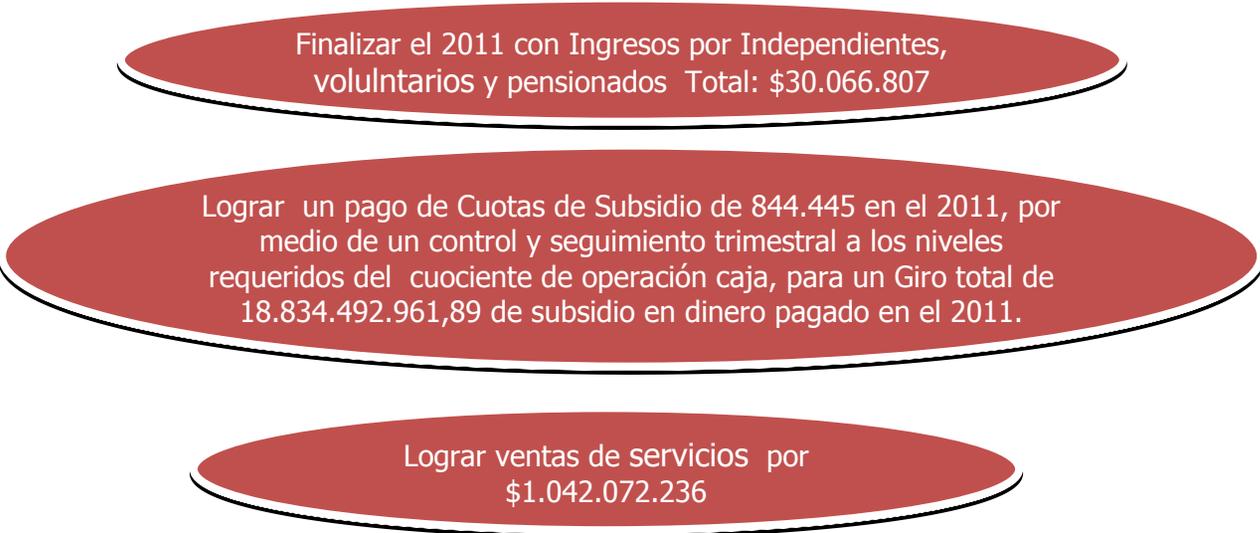
UNIDAD	NEGOCIO	LINEA	PRODUCTO	BENCH	CON QUIEN HACE BENCH	DESCUBRIMIENTOS DEL BENCH
MARKETING	2. GESTION DE LA INFORMACION	2.1 GESTION COMERCIAL	ASISTENCIA EMPRESAS	NO	N/A	Se efectuará semestralmente con las Cajas que tengan buenas prácticas comerciales
			ASISTENCIA TRABAJADORES	NO	N/A	-
			PIB	SI	N/A	Se efectuará análisis de buenas prácticas
			VENTA O REFERIDO DE SERVICIOS	NO	N/A	-
		2.2 ADMINISTRACION BASE DE DATOS	REGISTRO, ACTUALIZACION Y NOVEDADES	SI	N/A	Con Cámara de Comercio para analizar y procesar información. Depuración más efectiva - Calidad del Dato

# PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

## 2. Bench General : Dos Competidores en Santander.

PRODUCTO	COMPETIDOR	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES PARA CAJASAN
EMPRESAS NUEVAS	1. COMFENALCO	BECAS ESTUDIANTILES (JARDIN - BACHILLERATO) POR ALTO NIVEL ACADEMICO. KITS ESCOLARES. JARDINES INFANTILES EN MUNICIPIOS. PRECIOS BAJOS EN CAPACITACION, EN ALOJAMIENTO, TOURES, PERSONAL SUFICIENTE PARA ASESORIA EMPRESARIAL, INSTALACIONES MODERNAS. NUEVA SEDE Centro Integral de servicios.	NO OTORGA EL 10% DCTO EN SUPERMERCADOS, NO CUENTA CON SUPERMERCADOS, NI DROGUERÍAS PROPIAS EN MUNICIPIOS. POCA INFRAESTRUCTURA DE CENTROS INTEGRALES DE SERVICIOS EN PROVINCIAS.	FORTALECER LA RED DE ALIADOS SEGÚN NECESIDADES, INCREMENTAR AÚN MAS EL POSICIONAMIENTO DE MARCA, MEJORAR LAS INFRAESTRUCTURA FISICA DE LAS SEDES PROPIAS, AUMENTAR LA COBERTURA QUE CAJASAN TIENE DE AUXILIOS EDUCATIVOS, CRECER EN PILA Y REGISTRO BIOMÉTRICO, FORTALECER LOS SERVICIOS EN MUNICIPIOS MÁS APARTADOS.
TRABAJADORES				
PILA				
CARTERA APORTES				
CUOTA MONETARIA				
SUBSIDIO EN ESPECIE	2. CAFABA	SEDE RECREACIONAL PROPIA EN BARRANCABERMEJA, BONO ALIMENTICIO, KIT ESCOLAR. ENTREGA DE SUBSIDIOS DE VIVIENDA. INFRAESTRUCTURA ESPECIFICA PARA CAPACITACIÓN E INSTITUTO TÉCNICO. AGENCIA DE VIAJES PROPIA. APOYO POLÍTICO Y REGIONAL. ROGRAMA DE TELEVISIÓN EN CANAL REGIONAL	COBERTURA SOLO EN BARRANCA Y PUERTO WILCHES. POCA OFERTA DE SERVICIOS.	CON LA MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA EN BARRANCABERMEJA SE FORTALECE LA OPORTUNIDAD DE PRESTAR SERVICIOS A NUESTRO SEGMENTO CORPORATIVO A TRAVÉS DEL CENTRO EMPRESARIAL .  PARA EL SEGMENTO PERSONAS, SE FORTALECEN LOS SERVICIOS DE SALUD CON AMPLIACIÓN DE LA IPS Y LA CREACIÓN DEL CENTRO MÉDICO DE ESPECIALISTAS
SUBSIDIO EN SERVICIOS				
EXCEDENTES 55%				
GIRO				
CONCILIACION				
ASISTENCIA EMPRESAS				
ASISTENCIA TRABAJADORES				
PIB				
VENTA O REFERIDO SERVICIOS				
REGISTRO, ACTUALIZACION Y NOVEDADES				

**Tabla 6. Mapa Estrategico**

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>MAPA ESTRATEGICO</b>
<b>ALCANCE</b>	 <p>Lograr impactar en un 80% la participación de los trabajadores en las actividades del PIB en el 2011</p> <p>Formar 68 de funcionarios del área de Marketing Corporativo en temas de responsabilidad social empresarial</p> <p>Ejecución al 100% en coberturas correspondientes a programas de Excedentes del 55%</p>
<b>FINANCIERO</b>	 <p>Finalizar el 2011 con Ingresos por Independientes, voluntarios y pensionados Total: \$30.066.807</p> <p>Lograr un pago de Cuotas de Subsidio de 844.445 en el 2011, por medio de un control y seguimiento trimestral a los niveles requeridos del cuociente de operación caja, para un Giro total de 18.834.492.961,89 de subsidio en dinero pagado en el 2011.</p> <p>Lograr ventas de servicios por \$1.042.072.236</p>

PERSPECTIVA	MAPA ESTRATEGICO
<b>CLIENTES</b>	<p>Generar una cobertura en 2011 de 8.457 Empresas afiliadas equivalente a un aumento de 1.039 Empresas Nuevas</p> <p>Finalizar el año 2011 con 216 Empresas Nuevas en PILA el operador de Asocajas.</p> <p>Finalizar el año 2011 con 11.756 Registros</p> <p>Lograr un nivel de satisfacción de 80% al finalizar el año 2011.</p>
<b>PROCESOS</b>	<p>Lograr 100% efectividad Plan Comercial Marketing Corporativo 2011</p> <p>Para el 2011 implementar 25 nuevas Alianzas desarrollando las fases 2, 3 y 4 de las Redes de Valor</p> <p>Implementar el Sistema de Gestión de Calidad de la Unidad de Marketing Corporativo en el segundo semestre del 2011.</p>

PERSPECTIVA	MAPA ESTRATEGICO
<b>APRENDIZAJE Y DESARROLLO</b>	 <p>Realizar 16 nuevos PIB en el año 2011.</p> <p>Efectuar la aplicación de 64 evaluaciones de desempeño Personal Marketing Corporativo 2011</p> <p>Alcanzar una calificación de 5 puntos adicionales a la medición anterior de clima laboral por zonas.</p> <p>Lograr gestionar 3 Redes (una por cada zona) Abiertas en el año 2011</p>

Fuente: Autores del Proyecto

Por su parte, los objetivos tácticos, están planteados en el BSC operativo, y se reflejan en las metas de nuevos productos, plazas a fortalecer, promociones a diseñar tales como planes de degustaciones, comisiones, incentivos, eventos, etc. y una meta de la fuerza de ventas, que en últimas respalda el cumplimiento de las metas estratégicas.

#### **4.6. PROGRAMAS Y PLANES COMERCIALES:**

Producto, precio, plaza, promoción.

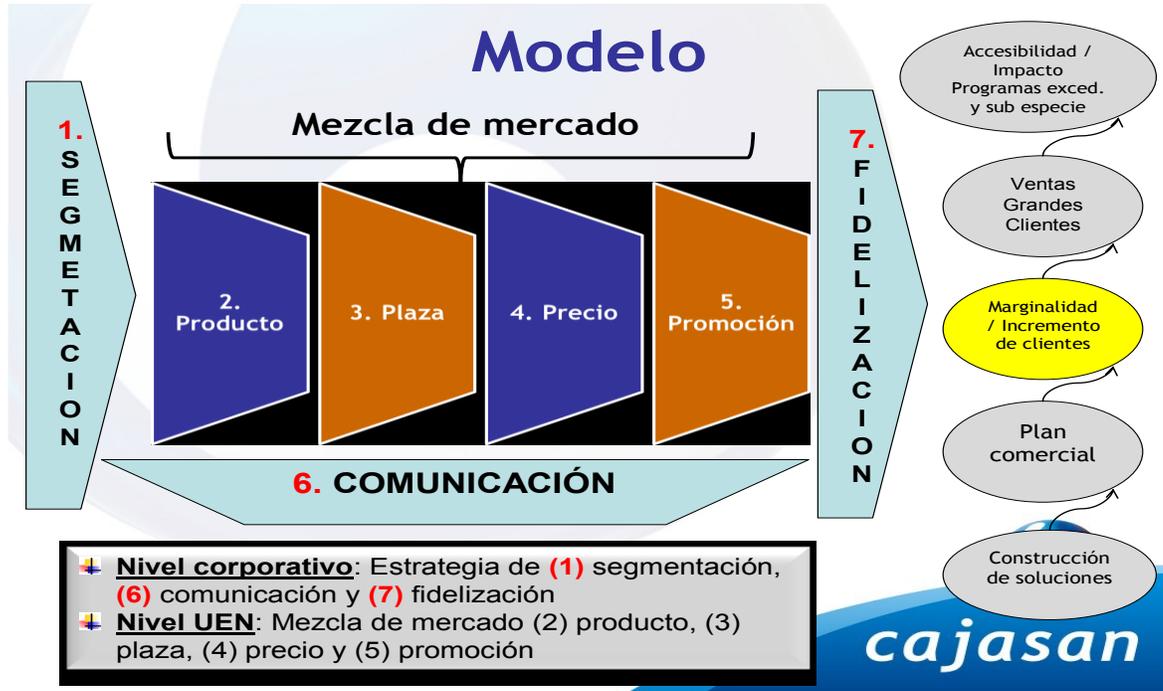
Con el fin de Diseñar Programas y planes comerciales, para la Zona Norte del Departamento se inicia un ejercicio de construcción del plan Comercial de la siguiente manera:

Definir puntualmente los siguientes ITEMS:

- Segmentos de mercado objetivo
- Criterios de Producto
- Criterios de Plaza
- Criterios de Promoción
- Criterios de Comunicación
- Criterios de Fidelización

El Modelo a utilizar será el Siguiete:

Figura 7. Modelo mezcla de mercadeo



Fuente: Material entregado docente Jaime Torres Duarte – Mercadeo Estratégico

El planteamiento del modelo señalado, obedece a la dinámica actual de potencial crecimiento del departamento por todos los macro proyectos a ejecutar en los próximos 8 años aproximadamente, lo cual hace importante aclarar que este modelo es flexible y dinámico de acuerdo al desarrollo de la Zona.

Siguiendo el modelo planteado se definen los criterios de cada uno de los ítems de la siguiente manera:

#### 4.6.1. Criterios de Segmentación:

- Los segmentos objetivo en el plan comercial corporativo son PERSONAS (cédulas) y CORPORATIVO (nits)

- La priorización de los segmentos será construida entre todas las unidades por medio de una herramienta de calificación determinada para tal fin.
- Los conceptos de SUB SEGMENTO a nivel corporativo para PERSONAS están dados por ciclo vital, por tipo de vinculación, por régimen, por grupo familiar, por categoría, por hábitos de consumo y por ocupación
- Los criterios de SUB SEGMENTO a nivel corporativo del segmento CORPORATIVO están dados por recursos, por foco, por tipo de vinculación y por hábitos de consumo.
- Cada unidad establecerá los sub segmentos, micro segmentos y nichos de mercado objetivo para el 2011 los cuales serán medidos con los indicadores establecidos a nivel corporativo
- La medición de los segmentos se realizara mensualmente
- Cuando surja un nuevo mercado objetivo este deberá ser socializado y compartido con las demás unidades de negocio al interior del comité comercial.

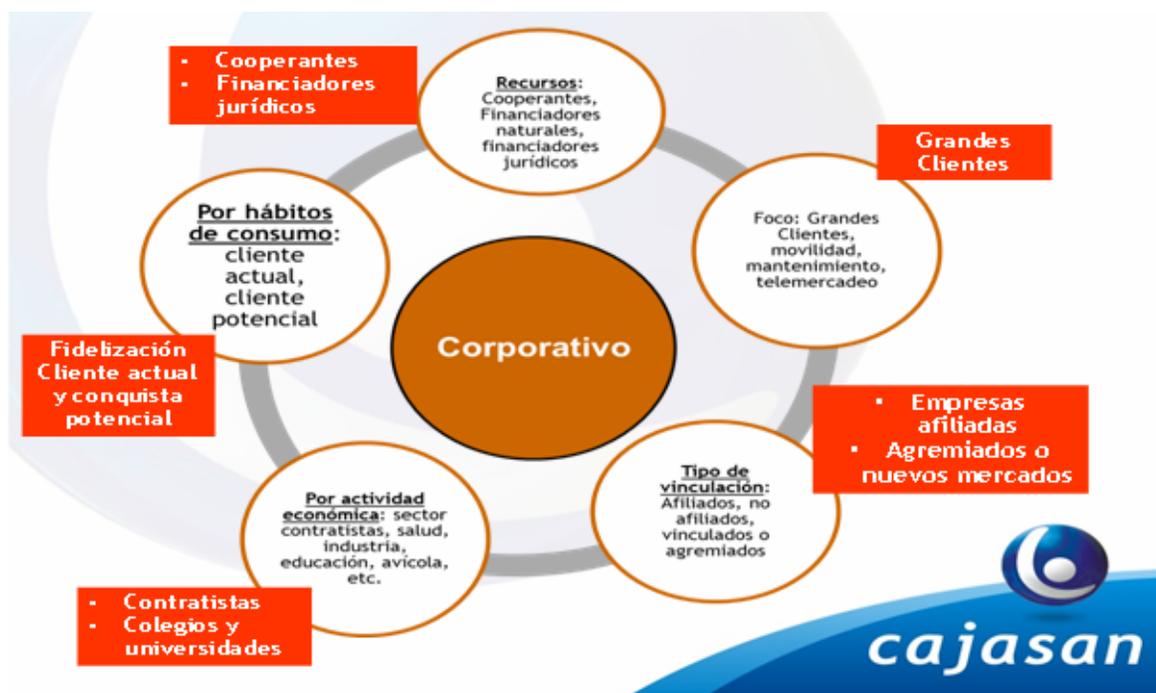
Gráficamente se plantean estos criterios de la siguiente manera:

Figura 8. Segmentación de personas



Fuente: Cajasan

Figura 9. Segmentación corporativa



Fuente: Cajasan

De acuerdo al anterior planteamiento en el tema de Segmentación, esta se efectúa para toda la unidad de marketing Corporativo y específicamente para la Zona Norte del Departamento, generando como resultado la siguiente:

Tabla 7. Segmentación

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**1. Segmentación.**

**Zona Norte**

SEGMENTO	SUB SEGMENTO	MICRO SEGMENTO	TAMANO ACTUAL	TAMANO PROYEC TADO
PERSONAS	CATEGORIA	A - HASTA 25MLV	8.294	8.810
		B - DE 2 A 45MLV	4.264	4.669
		C - MAS DE 45MLV	1.827	1.741
	TRABAJADORES AFILIADOS	TRABAJADORES SUJETOS DE SUBSIDIO	3.078	3.293
		TRABAJADORES NO SUJETOS DE SUBSIDIO	10.991	11.696
		AFILIADOS POR FIDELIDAD		
	GRUPO FAMILIAR	PERSONAS A CARGO SUJETOS DE SUBSIDIO	6.006	6.091
		CONYUGES SUJETOS DE SUBSIDIO	2.318	2.400
		PERSONAS A CARGO NO SUJETOS DE SUBSIDIO	6.146	6.676
		CONYUGES NO SUJETOS DE SUBSIDIO	2.064	2.198
CORPORATIVO	EMPRESAS AFILIADAS ACTUALES	EMPRESA VIP		
		EMPRESAS DE MANTENIMIENTO		
		EMPRESAS DE MOVILIDAD (CONTRATISTAS, SERVICIOS TEMPORALES)		
		EMPRESAS DE TELEMERCADERO		
	EMPRESAS NUEVAS AFILIADAS		143	153
OTROS MERCADOS (ASOCIACIONES, GREMIOS)				

Fuente: Autoras del Proyecto

Con la intención de precisar el mercado potencial y el mercado meta para la zona norte en cada una de sus agencias o CIS; en sus principales indicadores de de nuevas empresas y cobertura de trabajadores afiliados y personas a cargo afiliadas, las siguientes son las cifras que se determinan para cumplir en el plan comercial planteado.

**Tabla 8. Mercado de Empresas**

<b>MERCADO DE EMPRESAS</b>			
<b>Agencia</b>	<b>MERCADO ACTUAL</b>	<b>MERCADO POTENCIAL</b>	<b>MERCADO META</b>
<b>AGENCIA LEBRIJA</b>	38	50	35
<b>AGENCIA PUERTO WILCHES</b>	48	60	40
<b>C.I.S. BARRANCABERMEJA</b>	496	500	280
<b>C.I.S. CIMITARRA</b>	152	30	15
<b>C.I.S. SABANA DE TORRES</b>	158	160	60
<b>C.I.S. SAN VICENTE</b>	108	60	35
<b>TOTAL ZONA</b>	1.000	860	465

Fuente: Sistema de información de Cajasan – SISAFI – Proyecciones sectoriales de empleabilidad Cámara de Comercio

**Tabla 9. Mercado de Trabajadores**

<b>MERCADO DE TRABAJADORES</b>			
<b>Agencia</b>	<b>MERCADO ACTUAL</b>	<b>MERCADO POTENCIAL</b>	<b>MERCADO META</b>
<b>AGENCIA LEBRIJA</b>	1001	1200	300
<b>AGENCIA PUERTO WILCHES</b>	1726	2500	500
<b>C.I.S. BARRANCABERMEJA</b>	8603	10000	2500
<b>C.I.S. CIMITARRA</b>	960	350	220
<b>C.I.S. SABANA DE TORRES</b>	1738	800	500
<b>C.I.S. SAN VICENTE</b>	1003	550	350
<b>TOTAL ZONA NORTE</b>	15.031	15.400	4.370

Fuente: Sistema de información de Cajasan – SISAFI – Proyecciones sectoriales de empleabilidad Cámara de Comercio

**Tabla 10. Mercado de Personas a cargo**

<b>MERCADO DE PERSONAS A CARGO</b>			
<b>Agencia</b>	<b>MERCADO ACTUAL</b>	<b>MERCADO POTENCIAL</b>	<b>MERCADO META</b>
<b>AGENCIA LEBRIJA</b>	1206	1500	800
<b>AGENCIA PUERTO WILCHES</b>	3388	4500	2700
<b>C.I.S. BARRANCABERMEJA</b>	7598	9000	6000
<b>C.I.S. CIMITARRA</b>	1292	1400	500
<b>C.I.S. SABANA DE TORRES</b>	2139	2500	900
<b>C.I.S. SAN VICENTE</b>	1435	1600	600
<b>TOTAL ZONA NORTE</b>	17.058	20.500	11.500

Fuente: Sistema de información de Cajasan – SISAFI – Proyecciones sectoriales de empleabilidad Cámara de Comercio

#### 4.6.2. Criterios de Producto:

- La caja ofrece **soluciones integrales, accesibles y a la medida** de manera focalizada en los segmentos de mercado objetivo.
- La estrategia de producto de cajasan se subdivide en Unidades, negocios, líneas y productos respectivamente.
- A partir de esta clasificación se pueden construir soluciones entre productos, líneas, negocios y unidades dentro de una misma UEN o de forma cruzada según corresponda.
- Todo cambio en cualquiera de estos conceptos que implique eliminación, modificación o novedad debe ser reportado a la Gestión de Alianzas
- Todos los sistemas de información de cajasan (sfi, siacc, sisafi) deben estar alineados con la estrategia de producto definida y corresponde a cada gerente hacer la respectiva depuración.
- La estrategia de producto en todos sus niveles debe ser medida en términos de coberturas, clientes (cedulas o nits), ingresos y redes.
- La primera opción que debe contemplar una unidad de negocio para construir soluciones debe analizarse desde las potencialidades de las unidades propias de la caja.

Siguiendo los anteriores criterios los productos definidos para la Unidad de Marketing y que aplican para la Zona Norte son los siguientes:

Tabla 11. Productos

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Productos.**

Estrategia de Producto Cajasan	
CONCEPTO	CANT
UNIDADES	1
NEGOCIOS	2
LINEAS	6
PRODUCTOS	15

UNIDAD	NEGOCIO	LINEA	PRODUCTO	SUB PRODUCTO
MARKETING	APORTES	AFILIACION	EMPRESAS NUEVAS	N/A
			TRABAJADORES	N/A
		RECAUDO	PILA	INGRESO - REMANENTE ASOPAGOS
			CARTERA APORTES	N/A
		SUBSIDIO	CUOTA MONETARIA	N/A
			SUBSIDIO EN ESPECIE	EDUCACION, MERCADEO, RECREACION, SALUD
			SUBSIDIO EN SERVICIOS	N/A
			EXCEDENTES GRS	2 PROGRAMAS EXISTENTES (ALIANZAS)
		GESTION FONDOS Y TRANSFERENCIAS	GIRO	N/A
			CONCILIACION	N/A
	GESTION DE LA INFORMACION	GESTION COMERCIAL	ASISTENCIA EMPRESAS	N/A
			ASISTENCIA TRABAJADORES	N/A
			PIB	ACTIVIDADES PARTICULARES PROPUESAS POR CADA NEGOCIO PARA LA EJECUCION DEL PIB
		ADMINISTRACION BASE DE DATOS	REGISTRO, ACTUALIZACION Y NOVEDADES	N/A

Fuente: Autoras del proyecto

#### **4.6.3 Criterios de Plaza:**

- Las plazas en Cajasan se macrosegmentan por zonas: Zona Norte, Zona Centro y Zona Sur
- Las zonas a su vez se subdividen en agencias
- Las agencias se subdividen en municipios
- Los municipios se subdividen en sucursales o puntos de atención o centros integrales de servicios
- La estrategia de entrar a una nueva plaza será del nivel corporativo y debe ser socializada en el comité comercial o dinámica gerencial para identificar integralmente las oportunidades que puedan existir para las unidades de cajasan.
- Cada gerente define si la nueva plaza se atiende con la red propia o la red de aliados.

Gráficamente se pueden mostrar las plazas que tiene cajasan en todo el departamento de la siguiente manera:

Figura 10. Plazas cajasan 2011



Fuente: Cajasan

Siguiendo los anteriores criterios las Plazas definidas para la Unidad de Marketing en la Zona Norte del Departamento son las siguientes:

Tabla 12. Plazas

Plazas.

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Zona Norte**

ESTADO	MEDIO	LINEA	PRODUCTO	AGENCIA BARRANCA	AGENCIA SABANA	AGENCIA CIMITARRA	AGENCIA PUERTO WILCHES	AGENCIA SAN VICENTE	AGENCIA LEBRIJA
MERCADOS	APOYOS	AFILIACION	CONSEJOS MUNICIPALES	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
			TRANSACCIONES	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
		RECAUDO	PLATA	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
			CONTABILIDADES	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
		SUSCIBO	COMERCIALIZACION	I/C/R	I/C	I/C/R	I/C/R	I/C/R	I/C/R
			SUSCIBO EN ESPECIE	I/C/R	I/C	I/C/R	I/C/R	I/C/R	I/C/R
			SUSCIBO EN SERVICIOS	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
			ACCIDENTES COM	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
		GESTION DE FONDOS Y TRANSFERENCIAS	OTROS	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
			COMERCIALIZACION	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C	I/C
	GESTION DE LA INFORMACION	GESTION COMERCIAL	ASISTENCIA CONSEJOS	C	C	C	C	C	C
			ASISTENCIA TRANSACCIONES	C	C	C	C	C	C
		OTROS	C	C	C	C	C	C	
	ADMINISTRACION BASE DE DATOS	REGISTRO, ACTUALIZACION Y MODIFICACIONES	C	C	C	C	C	C	

Fuente: Autoras del proyecto

Con el fin de aclarar la grafica anterior cada producto tiene un Indicador de I: Ingresos y C: Cobertura en cada uno de los municipios que pertenecen a la Zona ya que se deben controlar los Ingresos de aportes y la coberturas de afiliados que atendemos en la Zona, atendiendo al importante papel que desempeñan las Cajas de Compensación en nuestro Ordenamiento jurídico al ser los Aliados Estratégicos del Gobierno Nacional, para generar bienestar social a los ciudadanos de cada uno de los departamentos en los que cada caja funciona. De igual manera en los productos de Cuota monetaria y Subsidio en especie se maneja el indicador de R: rentabilidad que es el que nos indica que tan rentable en términos de los aportes que recibimos frente a los subsidios que pagamos es cada una de las empresas de la Zona.

#### **4.6.4 Criterios de Promoción:**

- Cada unidad debe presentar formalmente para su validación el esquema de comisiones y/o incentivos por referidos y/o ventas ya sean realizadas por personas de su misma unidad, por personas de marketing corporativo o por personal externo o freelance.
- Una **comisión** es un pago monetario
- Un **incentivo** es un reconocimiento no monetario que se determinara por medio de un ejercicio de puntos determinado por cada negocio sobre una bolsa determinada.
- Las comisiones e incentivos **aplicaran sobre lo marginal.**
- La **comisión por venta** hace referencia al ciclo completo de la venta desde el referido hasta la facturación efectiva.
- Las **comisión por referido** es la establecida por informar de manera formal y completa a la unidad de negocio respectiva una nueva oportunidad de negocio.
- Solo se pueden pagar comisiones a quienes tienen contrato formalmente establecido de tipo comercial

- Existirán los siguientes tipos de fuentes de comisión: De los servicios subsidiados, de los no subsidiados, de los aliados y de operación caja.
- Cada unidad establecerá su propia estructura comercial para el año 2011 de conformidad a los criterios corporativos definidos.
- Cada negocio definirá las **degustaciones** que aportará en el ejercicio comercial para la holding en el 2011.

Es importante aclarar que la Promoción se entiende como una variable de marketing para dar a conocer y ofrecer los productos y servicios de la caja; esta promoción se ejecuta a través de la fuerza de venta de la unidad y por lo tanto definimos dentro de estos criterios las estrategias para el desarrollo de dicha promoción de productos de la unidad, es así como definimos plan de incentivos, comisiones y referidos.

Teniendo en cuenta los criterios planteados y de acuerdo a los productos ya definidos en la Unidad de Marketing Corporativo de la Caja a continuación se define la estructura comercial de la Unidad y las Comisiones que se aplican para cada uno de los integrantes de dicha estructura así:

Tabla 13. Estructura Comercial

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

### Estructura Comercial.

UNIDAD	NEGOCIO	LINEA	PRODUCTO	RESPONSABLE UNIDAD ZONA CENTRO	RESPONSABLE UNIDAD ZONA NORTE	RESPONSABLE UNIDAD ZONA SUR	APOYO ALIADOS
MARKETING	APORTES	AFILIACION	EMPRESAS NUEVAS	Lider Afiliaciones: Silvia Consuegra	Asesoras Empresariales en cada Municipio	Asesoras Empresariales en cada Municipio	NA
			TRABAJADORES	Lider Mantenimiento: Claudia Nunez. Lider Ejecutivos VIP: Yarely Padilla. Lider Movilidad: Silvia Consuegra	Asesoras Empresariales en cada Municipio	Asesoras Empresariales en cada Municipio	NA
		RECARGO	FILA	Lider Aportes: Alba Rueda. Quiroga. Asesor Pila: Mariela Corrajo	Asesoras Empresariales en cada Municipio	Asesoras Empresariales en cada Municipio	NA
			CARTERA APORTES	Lider Aportes: Alba Rueda. Quiroga	Gerente Zona	Gerente Zona	NA
		SUBSIDIO	CUOTA MONETARIA	Coordinador Subsidio: Miguel Arguella	Coordinador Subsidio: Miguel Arguella	Coordinador Subsidio: Miguel Arguella	NA
			SUBSIDIO EN ESPECIE	Gerente Alianzas: Carlos Eduardo Gomez	Gerente Alianzas: Carlos Eduardo Gomez	Gerente Alianzas: Carlos Eduardo Gomez	NA
			SUBSIDIO EN SERVICIOS	Gerente Alianzas: Carlos Eduardo Gomez	Gerente Alianzas: Carlos Eduardo Gomez	Gerente Alianzas: Carlos Eduardo Gomez	NA
		EXCEDENTES 66%	Gerente Alianzas: Carlos Eduardo Gomez	Gerente Zona	Gerente Zona	NA	
		GESTION FONDOS Y TRANSFERENCIAS	GRUPO	Coordinador Aportes: Mireya Bata	NA	NA	NA
			CONCILIACION	Lider Aportes: Alba Rueda. Quiroga	NA	NA	NA

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla 14. Estructura Comercial

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Estructura Comercial.**

UNIDAD	NEGOCIO	LINEA	PRODUCTO	RESPONSABLE UNIDAD ZONA CENTRO	RESPONSABLE UNIDAD ZONA NORTE	RESPONSABLE UNIDAD ZONA SUR	APOYO ALIADOS
MARKETING	GESTION DE LA INFORMACION	GESTION COMERCIAL	ASISTENCIA EMPRESAS	Lider Mantenimiento: Claudia Nuncio Lider Ejecutivos MP: Yarely Paullita Lider Ventas: Bille Carabiega	Asesoras Empresariales en cada Municipio	Asesoras Empresariales en cada Municipio	NA
			ASISTENCIA TRABAJADORES	Lider Mantenimiento: Claudia Nuncio Lider Ejecutivos MP: Yarely Paullita Lider Ventas: Bille Carabiega	Asesoras Empresariales en cada Municipio	Asesoras Empresariales en cada Municipio	NA
			VENTA DE SERVICIOS	Lider MP: Yarely Paullita	Asesoras Empresariales en cada Municipio	Asesoras Empresariales en cada Municipio	NA
			FIN	Lider MP: Yarely Paullita	Gerente Zona	Gerente Zona	NA
		ADMINISTRACION BASE DE DATOS	REGISTRO, ACTUALIZACION Y NOTIFICACIONES	Coordinador Bases de Datos: Miguel Argueta	NA	NA	NA

Fuente: Autoras del proyecto

Tabla 15. Comisiones

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

### Comisiones.

NEGOCIO	LINEA	PRODUCTO	COMISION AFILIACION	VALOR	COMISION REFERIDO	VALOR	INCENTIVO VENTA	VALOR	INCENTIVO REFERIDO	VALOR
APORTES	AFILIACION	EMPRESAS NUEVAS	X	7% del Valor del aporte promedio de los tres primeros meses pagados	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		TRABAJADORES	X	\$500 por formulario de trabajador y \$7000 por afiliación de trabajador que venga de otra caja.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	REGALDO	PLA	X	Pendiente por definir con JTT	N/A	N/A	X INCENTIVO PARA ASISTENCIAS EMPRESAS NUEVAS	PUNTOS PUNTALES DEFINIDOS POR EL OPERADORE	N/A	N/A
		CARTERA APORTES	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	SUSCRIBID	CUOTA ARRENTA PL	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		SUSCRIBO EN ESPERAR	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		SUSCRIBO EN SERVICIO	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		EXCEDENTES BAS	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	GESTION FONDO Y TRANSFEREN C MAS	CIERO	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		CONCILIACION	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
GESTION DE LA INFORMACION	GESTION COMERCIAL	ASISTENCIA EMPRESAS	X	Por Asistencia de Dirección, Representante legal: \$250	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		ASISTENCIA TRABAJADORES	X	Asistencia Trabajador: \$100 Formulario de Ingreso: \$250 Formulario de Trabajo con Banc: \$1.000 Certificado de Supervivencia: \$200 Certificado de Escalabilidad: \$200	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	VENTA DE SERVICIOS	N/A	N/A	X	Si pactado con cada BUN	X	Puntos Puntuales Definidos por cada BUN	N/A	N/A	
	FIN	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
	MANTENIMIENTO EN BASE DE DATOS	REGISTRO, ACTUALIZACION Y NOVEDADES	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Autoras del proyecto

#### 4.6.5. Criterios de Publicidad:

- Basado en los lineamientos del plan comercial corporativo y con el plan comercial de la unidad ya elaborado, se puede definir el plan de medios por unidad.
- La caja asignará un **tope de presupuesto** de comunicaciones para negocios subsidiables o no subsidiables.
- Los negocios autocosteables son autónomos en el manejo de su presupuesto.
- Los negocios podrán utilizar convenios para apoyar su estrategia de comunicación.
- La unidad procurará siempre utilizar medios de comunicación de cero costo o de mínimo costo compartido entre unidades por medio de soluciones integrales de comunicación.
- La ejecución del plan de medios se medirá mensualmente en el informe de seguimiento del plan comercial indicando los medios utilizados, el nivel de ejecución del presupuesto y el número de personas promedio impactadas
- Todos los medios que el negocio vaya a utilizar en el 2011 deberán registrarse por lo establecido en las políticas y los procedimientos definidos por comunicaciones para tal fin.

Siguiendo los criterios para el tema de comunicaciones y teniendo en cuenta los medios mas representativos y utilizados por la caja se ejecuta una calificación para determinar su importancia así:

Tabla 16. Comunicaciones

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Comunicaciones**

SEGMENTO	SUB SEGMENTO	MICRO SEGMENTO	REVISTA	PORTAFOLIO	WEB	BOLETIN ELEC	MENSAJES TEXTO	REDES SOCIALES (facebook, twitter)	CALL CENTER	RADIO, PRENSA TV	IMPRESOS	TOTAL
PERSONAS	CATEGORIA	A - HASTA 2 SMLY	5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
		B - DE 2 A 4 SMLY	5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
		C - MAS DE 4 SMLY	5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
	TRABAJADORES AFILIADOS	TRABAJADORES SUJETOS DE SUBSIDIO	5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
		TRABAJADORES NO SUJETOS DE SUBSIDIO	5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
		AFILIADOS POR FIDELIDAD	5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
	INDEPENDIENTES		5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
			5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
	PENSIONADOS		5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
	GRUPO FAMILIAR	PERSONAS A CARGO	5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0
CONYUGES		5	2	3	4	3	4	2	5	5	33,0	
CORPORATIVO	EMPRESAS AFILIADAS ACTUALES (CLIENTE ACTUAL )	EMPRESA YIP	5	5	3	4	3	4	2	5	5	36,0
		EMPRESAS DE MANTENIMIENTO	5	5	3	4	3	4	2	5	5	36,0
		EMPRESAS DE MOVILIDAD (CONTRATISTAS, SERVICIOS TEMPORALES)	5								5	5
	EMPRESAS NUEVAS AFILIADAS (OTROS MERCADOS (ASOCIACIONES, GREMIOS))	EMPRESAS DE TELECOMERCIO	5	5	3	4	3	4	2	5	5	36,0
			5	5	3	4	3	4	2	5	5	36,0
			5	5	3	4	3	4	2	5	5	36,0

Fuente: Estudio de medios área de comunicaciones Cajasan

#### **4.6.6. Criterios de Fidelización:**

- Se definirá un plan de fidelización desde el **nivel corporativo** para todas las unidades.
- Inicialmente la fidelización será medida según los niveles de facturación de los grandes clientes corporativos teniendo en cuenta la variación con respecto al mismo periodo del año anterior.
- En la medida que un cliente incremente su facturación en productos y servicios actuales y así mismo logre facturación como producto de la venta cruzada entre líneas de una misma unidad o entre las unidades de la caja, se considerará en un nivel superior de fidelización.
- Definir programas especiales de Bienestar para los trabajadores afiliados que generen impacto en sus familiar y que sea un factor diferenciador con la competencia

En este tema de Fidelización la unidad de Marketing Corporativo de la Caja se propone unas soluciones corporativas y plantea programas que beneficien a nuestros trabajadores afiliados, buscando generar fidelización en dichos trabajadores con el fin de que sin importar en la empresa con la que estén vinculados siempre hablen bien de CAJASAN y muestren su deseo o interés de seguir perteneciendo a la caja como afiliados ya que en últimas debe ser uno de nuestros aliados mas fuertes.

En el tema de soluciones corporativas se propones las siguientes:

Tabla 17. Soluciones (propuestas)

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Soluciones (Propuestas).**

SEGMENTO	NOMBRE SOLUCIÓN	SOSTENIBLE	INTEGRAL	ACCESIBLE	A LA MEDIDA	REDES PROPIETARIAS	REDES ABIERTAS
PERSONAS	JORNADAS RECREATIVAS PARA ADULTOS MAYORES EN PROVINCIA	Busca brindar jornadas que tengan componentes recreativos, lúdicos, deportivos, saludables y de capacitación (toma de tensión, vacunación, promoción y prevención). Dirigido a Adultos mayores, un programa que posiciona y se institucionaliza para las provincias.	Este programa fomenta actividades de recreación, salud, capacitación y marketing.	Jornadas diseñadas para la participación de los adultos mayores de la provincias.	Se desarrollará con base en los diagnósticos y necesidades ocupacionales, de salud y de esparcimiento que demande la tercera edad.	X	
	EL ENCUENTRO RECREO DEPORTIVO PARA DISCAPACITADOS	Ofrece espacios de integración recreativa y de sana competencia deportiva especializada para población con discapacidad. Con el primer encuentro se quiere generar impacto y fomentar interés para su continuidad.	Actividad con un alto componente social que involucra las unidades de Recreación, Salud y Marketing.	Se plantea con cobertura general, según los interesados, habrá subdivisión por equipos (niños, adolescentes, jóvenes, adultos, etc.).	El Encuentro Recreodeportivo para Discapacitados logrará fortalecer el desarrollo de habilidades físicas, emocionales y sociales de personas en condición especial.	X	X Inde r Coldeportes Universidades Centros de Atención Especializada para Discapacitados

Fuente: Autoras del proyecto

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

### Soluciones (Propuestas).

SEGMENTO	NOMBRE SOLUCION	SOSTENIBLE	INTEGRAL	ACCESIBLE	A LA MEDIDA	REDES PROPIETARIAS	REDES ABIERTAS
CORPORATIVO	CONVENCIÓN DE INTERES EMPRESARIAL DIRIGIDO A DIRECTIVOS O REPRESENTANTES LEGALES DONDE SE FOMENTE EL DESARROLLO DEL PIB Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.	Busca generar espacios de conocimiento, de orientación, de compartir experiencias y buenas prácticas en temas empresariales, de productividad, rentabilidad, mercadeo clima laboral, plan de bienestar y responsabilidad social. Este primer encuentro quiere impactar positivamente en las organizaciones con el objetivo de lograr su ejecución anual.	Es una propuesta que atiende necesidades de carácter empresarial, de competencias laborales, de bienestar y compromiso social.	Se extiende a todos los gremios, asociaciones privadas, públicas que hacen parte de nuestra cobertura afiliada.	Se desarrolla con base en temas requeridos para mejorar la calidad de vida desde lo corporativo, que involucre proyección y compromiso social.	X	X
	OLIMPIADAS REGIONALES	Encuentro deportivo diseñado para la participación de los trabajadores afiliados en Municipios. Las Olimpiadas regionales se desarrollarán con periodicidad a un año.	Se plantea con el fin de crear espacios de integración, de sana competencia y habilidad deportiva.	Dirigida a todos los afiliados en provincias que practiquen disciplinas deportivas.	Las olimpiadas regionales cubre necesidades y preferencias de los deportes que tradicionalmente se practiquen en la región.	X	X

Fuente: Autoras del proyecto

De igual manera se plantean los siguientes programas para la ejecución de recursos específicos de subsidio en especie y de excedentes del 55% así:

Para Subsidio en especie:

Tabla 18. Subsidio en Especie Becas

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Subsidio en Especie.**

CONCEPTO	DESCRIPCION
NOMBRE DEL PROGRAMA	<b>BECAS DEPORTIVAS, CULTURALES Y CIENTIFICAS.</b>
OBJETIVO	FOMENTAR LA PARTICIPACION ACTIVA Y MASIVA DE LOS HIJOS DE LOS TRABAJADORES AFILIADOS CATEGORIA A Y B BENEFICIARIOS DE SUBSIDIO EN LAS DIFERENTES DISCIPLINAS DEPORTIVAS RECREATIVAS, CULTURALES Y CIENTIFICAS
DESCRIPCION DEL PROGRAMA	OTORGAR SUBSIDIO SEMESTRAL A LOS TRABAJADORES CATEGORIA AyB QUE TIENEN HIJOS BENEFICIARIOS DE CUOTA MONETARIA Y QUE SE ENCUENTREN INSCRITOS ACTIVOS EN CUALQUIER DISCIPLINA DEPORTIVA, CULTURAL O CIENTIFICA, ACREDITANDO DICHA INSCRIPCIÓN, CON LA PRESENTACION DE LA CERTIFICACION DEL COLEGIO DONDE CONSTA QUE EL NIÑO PERTENECE A UN GRUPO EN ESTAS DISCIPLINAS Y QUE HA REPRESENTADO AL COLEGIO O A LA INSTITUCION EN LOS ENCUENTROS COLEGALES. EL SUBSIDIO SERÁ APLICADO PARA FORMACION /CURSOS QUE PERMITAN MEJORAR COMPETENCIAS DEPORTIVAS Y LUDICAS ( ESCUELAS DEPORTIVAS - RECREACION, ESCUELAS DE BELLAS ARTES - MUSICA, PINTURA, TEATRO -- EDUCACION) Y QUE GARANTICEN EL USO DEL TIEMPO LIBRE
CRITERIO DE FOCALIZACION	ESTUDIANTES ACTIVOS ENTRE LOS 5 Y LOS 16 AÑOS
POBLACION BENEFICIADA	HIJOS DE TRABAJADORES CATEGORIA A Y B BENEFICIARIOS DE CUOTA MONETARIA ENTRE LOS 5 Y 16 AÑOS
AREA GEOGRAFICA	ZONA CENTRO, NORTE Y SUR
TIEMPO DE EJECUCION	ANUAL
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	\$120.000 ANUALES POR CADA HIJO BENEFICIARIO POR LO TANTO EL PRESUPUESTO REQUERIDO PARA EL PROGRAMA EN EL 2011 DE ACUERDO A LA COBERTURA PROYECTADA DE 1131 BENEFICIARIOS Y UN PRESUPUESTO PROYECTADO DE \$ 135.666.000

Fuente: Autoras del proyecto

La cobertura en población, número de beneficios a entregar y presupuesto requerido es la siguiente:

Tabla 19. Subsidio en Especie Becas

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Subsidio en Especie.**

CONCEPTO		DESCRIPCION					
NOMBRE DEL PROGRAMA		BECAS DEPORTIVAS, CULTURALES Y CIENTIFICAS					
Beneficiario	Zona en la que aplica	Edades para el Beneficiario	Vr. Beca Añu	Total Beneficiarios Caja	Proyección Cobertura %	Proyección Cobertura 2011	Presupuesto Aplicación Beca
Becas Deportivas, Culturales y Científicas	Centro, Norte, y Sur	5 a 18	\$ 120.000	37.085	3%	1.131	\$ 135.666.000



Fuente: Autoras del proyecto

**Tabla 20. Subsidio en especie. Tecnología para tus hijos**

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Subsidio en Especie.**

CONCEPTO	DESCRIPCION
NOMBRE DEL PROGRAMA	<b>TECNOLOGÍA PARA TUS HIJOS.</b>
OBJETIVO	INCENTIVAR EL EXCELENTE DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS HIJOS DE LOS TRABAJADORES AFILIADOS CATEGORIA A Y B BENEFICIARIOS DE SUBSIDIO QUIENES PUEDEN POSTULARSE PARA EL OTORGAMIENTO DE UN AUXILIO DE TECNOLOGÍA PARA LA ADQUISICIÓN DE UN COMPUTADOR CON CONEXIÓN A INTERNET. EL PROPÓSITO ES APOYAR EL PROCESO EDUCATIVO Y CONTRIBUIR A LA INCLUSIÓN DIGITAL DE LOS ESTUDIANTES SANTANDEREANOS, BRINDANDO LA OPORTUNIDAD PARA ACCEDER A LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.
DESCRIPCION DEL PROGRAMA	ANUALMENTE LOS TRABAJADORES PODRAN BENEFICIARSE DE ESTE PROGRAMA POSTULANDO A SUS HIJOS QUE ACREDITEN EXCELENTE CALIFICACIONES Y DE ESTA MANERA PARTICIPARAN DE UN SORTEO PARA LA ADJUDICACIÓN DE UN AUXILIO PARA LA ADQUISICIÓN DE UN COMPUTADOR CON CONEXIÓN A INTERNET.
CRITERIO DE FOCALIZACION	ESTUDIANTES ENTRE 12 Y 18 AÑOS.
POBLACION BENEFICIADA	HIJOS DE TRABAJADORES CATEGORIA A Y B BENEFICIARIOS DE CUOTA MONETARIA
AREA GEOGRAFICA	ZONA CENTREO, NORTE Y SUR
TIEMPO DE EJECUCION	1 AÑO
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	\$400.000 POR COMPUTADOR ANUAL POR CADA HIJO BENEFICIARIO POR LO TANTO EL PRESUPUESTO REQUERIDO PARA EL PROGRAMA EN EL 2011 DE ACUERDO A LA COBERTURA PROYECTADA DE 570 BENEFICIARIOS Y UN PRESUPUESTO PROYECTADO DE \$ 228.020.000

Fuente: Plan Comercial Cajasan

La cobertura en población, número de beneficios a entregar y presupuesto requerido es la siguiente:

Tabla 21. Subsidio en Especie. Tecnología para tus hijos

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Subsidio en Especie.**

CONCEPTO		DESCRIPCION						
NOMBRE DEL PROGRAMA		TECNOLOGÍA PARA TUS HIJOS.						
BENEFICIO	ZONA EN LA QUE APLICA EL BENEFICIO	EDADES PARA EL BENEFICIO	VR. BECA	VR. BECA AÑO	TOTAL BENEFICIARIOS CAJA	Proyección Cobertura %	Proyección Cobertura 2011	Presupuesto Aplicación Becas
Tecnología para tus Hijos	Centro, Norte, y Sur	12 a 18	NA	400.000	11.401	5%	570	\$ 228.020.000,00



Fuente: Autoras del proyecto

Tabla 22. Subsidio en Especie Auxilios Discapacitados

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Subsidio en Especie.**

CONCEPTO	DESCRIPCION
NOMBRE DEL PROGRAMA	<b>AUXILIOS DISCAPACITADOS</b>
OBJETIVO	APOYAR A LOS HIJOS DISCAPACITADOS DE LOS TRABAJADORES AFILIADOS CATEGORIA A Y B EN PROGRAMAS INTEGRALES DE APOYO EN SU DISCAPACIDAD
DESCRIPCION DEL PROGRAMA	El programa consta de: *Valoración Medica General * Valoración Psicosocial *Paquetes Nutricionales *Asistencia especializada, de acuerdo a su condición *REQUISITOS •Tener entre 0 y 20 años •Estar afiliado a la Caja de Compensación •No tener un ingreso superior a 4 salarios mínimos •Asistir puntual y cumplidamente a las actividades programadas por la UEN SALUD para este programa •Tener 60% o más de discapacidad
CRITERIO DE FOCALIZACION	HIJOS DE TRABAJADORES QUE PRESENTEN DISCAPACIDAD ENTRE LOS 0 Y 20 AÑOS
POBLACION BENEFICIADA	HIJOS DE TRABAJADORES CATEGORIA A Y B BENEFICIARIOS DE CUOTA MONETARIA QUE TENGAN DISCAPACIDAD CON CERTIFICADO
AREA GEOGRAFICA	Zona Centro Norte y Sur
TIEMPO DE EJECUCION	1 AÑO
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	BONO DE 150.000 ANUALES POR IDCAPACITADO BENEFICIARIO PARA APOYO EN SALUD, TERAPIAS OCUPACIONALES, SUPLEMENTOS NUTRICIONALES. POR LO TANTO EL PRESUPUESTO REQUERIDO PARA EL PROGRAMA EN EL 2011 DE ACUERDO A LA COBERTURA PROYECTADA DE 119 BENEFICIARIOS Y UN PRESUPUESTO PROYECTADO DE \$ 19.350.000

Fuente: Autoras del proyecto

La cobertura en población, número de beneficios a entregar y presupuesto requerido es la siguiente:

Tabla 23. Subsidio en Especie Auxilios Discapacitados

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Subsidio en Especie.**

CONCEPTO		DESCRIPCION					
NOMBRE DEL PROGRAMA		AUXILIOS DISCAPACITADOS					
BENEFICIO	ZONA EN LA QUE APLICA EL BENEFICIO	EDADES PARA EL BENEFICIO	VR. BECA AÑO	TOTAL BENEFICIARIOS CAJA	Proyección Cobertura %	Proyección Cobertura 2011	Presupuesto Aplicación Becas
Auxilios Discapacitados	Centro, Norte, y Sur	0 a 20	\$150.000	129	100%	129	\$ 19.350.000,00



Fuente: Autoras del proyecto

Por Excedentes del 55%:

**Tabla 24. Excedentes del 55%. Auxilio educativos primera infancia**

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Excedentes del 55%.**

CONCEPTO NOMBRE DEL PROGRAMA	DESCRIPCION
	<b>AUXILIOS EDUCATIVOS PRIMERA INFANCIA</b>
OBJETIVO	Garantizar el acceso a la educación Preescolar de la Primera Infancia, Beneficiaria de Subsidio en CAJASAN
DESCRIPCION DEL PROGRAMA	Pagar auxilio educativo a la primera infancia a las instituciones Educativas legalmente constituidas donde esten matriculados los hijos de los trabajadores afiliados categoria A y B beneficiarios de Subsidio.
CRITERIO DE FOCALIZACION	Estudiantes entre 1 y 5 años de edad cursando cualquier nivel preescolar
POBLACION BENEFICIADA	Hijos de Trabajadores Beneficiarios de Subsidio Categoria A y B
AREA GEOGRAFICA	AREA METROPOLITANA Y PROVINCIA
TIEMPO DE EJECUCION	Anual
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	Hasta \$40.000 pesos mensuales DURANTE 10 MESES POR LO TANTO EL PRESUPUESTO REQUERIDO PARA EL PROGRAMA EN EL 2011 DE ACUERDO A LA COBERTURA PROYECTADA DE 890 BENEFICIARIOS Y UN PRESUPUESTO PROYECTADO DE \$ 356.049.000

Fuente: Autoras del proyecto

La cobertura en población, número de beneficios a entregar y presupuesto requerido es la siguiente:

Tabla 25. Excedentes del 55%. Auxilio educativos primera infancia

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Excedentes del 55%.**

CONCEPTO		DESCRIPCION						
NOMBRE DEL PROGRAMA		AUXILIOS EDUCATIVOS PRIMERA INFANCIA						
BENEFICIO	ZONA EN LA QUE APLICA EL BENEFICIO	EDADES PARA EL BENEFICIO	VR. BECA	VR. BECA AÑO	TOTAL BENEFICIARIOS CAJA	Proyección Cobertura %	Proyección Cobertura 2011	Presupuesto Aplicación Becas
Axilios Primera Infancia	Norte, Sur y Centro No aplica B/ga - AM	1 a 4	40.000	400.000	2967	30%	890	\$ 356.040.000,00



Fuente: Autoras del proyecto

Tabla 26. Excedentes del 55%. Kit escolar Primaria

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Excedentes del 55%.**

CONCEPTO	DESCRIPCION
NOMBRE DEL PROGRAMA	<b>KIT ESCOLAR PRIMARIA</b>
OBJETIVO	Garantizar el acceso a los útiles escolares básicos necesarios para el desempeño de los estudiantes Beneficiarios de Subsidio en CAJASAN
DESCRIPCION DEL PROGRAMA	Entregar KIT ESCOLAR anualmente a los hijos de los trabajadores afiliados categoría A y B beneficiarios de Subsidio.
CRITERIO DE FOCALIZACION	Estudiantes entre 6 y 11 años de edad, cursando cualquier nivel de primaria
POBLACION BENEFICIADA	Hijos de Trabajadores Beneficiarios de Subsidio Categoría A y B
AREA GEOGRAFICA	ZONA NORTE, SUR Y CENTRO SIN AREA METROPOLITANA NI BUCARAMANGA
TIEMPO DE EJECUCION	Anual
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	\$60.000 por KIT AL AÑO POR LO TANTO EL PRESUPUESTO REQUERIDO PARA EL PROGRAMA EN EL 2011 DE ACUERDO A LA COBERTURA PROYECTADA DE 5139 BENEFICIARIOS Y UN PRESUPUESTO PROYECTADO DE \$ 308.340.000

Fuente: Autoras del proyecto

La cobertura en población, número de beneficios a entregar y presupuesto requerido es la siguiente:

Tabla 27. Excedentes del 55%. Kit escolar Primaria

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Excedentes del 55%.**

CONCEPTO		DESCRIPCION					
NOMBRE DEL PROGRAMA		KIT ESCOLAR PRIMARIA					
BENEFICIO	ZONA EN LA QUE APLICA EL BENEFICIO	EDADES PARA EL BENEFICIO	VR. BECA	TOTAL BENEFICIARIOS CAJA	Proyección Cobertura %	Proyección Cobertura 2011	Presupuesto Aplicación Becas
Kit Escolar	Norte, Sur y Centro No aplica B/ga - AM	6 a 11	60.000	5.139	100%	5139	\$ 308.340.000



Fuente: Autoras del proyecto

Teniendo en cuenta los criterios de fidelización mencionados, es importante señalar que la Unidad que soporta la medición y seguimiento del impacto de satisfacción de nuestros clientes es la unidad de atención al cliente desde la cual se generan informes semestrales de satisfacción que arrojan resultados para cada unidad con los cuales se definen acciones de correctivas, preventivas y de mejora.

#### **4.7. PRESUPUESTO Y MONITOREO**

Terminando con nuestro planteamiento inicial de ejecución de un plan comercial, es muy claro que este no puede desarrollarse sin un presupuesto establecido para tal fin, por ello a continuación se definen algunas actividades comerciales para la unidad de Marketing Corporativo de la caja de enero a diciembre del 2011, para todas la zonas en los siguientes terminos:

Tabla 28. Actividades Comerciales

**PLAN COMERCIAL MARKETING  
CAJASAN 2011**

**Actividades Comerciales.**

MES	ZONA	SEGMENTO OBJETIVO	DESCRIPCION ACTIVIDAD	COBERTURA CORPORATIVA	COBERTURA PERSONAS	PRESUPUESTO DISPONIBLE
ENERO	ZONA CENTRO	TRABAJADORES, PERSONAS A CARGO (ESTUDIANTES)	APOYO A FERIA ESCOLAR	-	-	-
	ZONA NORTE			-	-	-
	ZONA SUR			-	-	-
ABRIL	ZONA CENTRO	TRABAJADORES	DIA DE LA SECRETARIA: Fiesta del día de la Secretaria en el Club Campetre, en Alianza con Club Campetre, Pendon, Tarjeta Electrónica vía webmailing	1000	1200	\$ 2.000.000
	ZONA NORTE	TRABAJADORES, PERSONAS A CARGO Y PARTICULARES	MEMO OROZCO EN BARRANCA DIA DE LOS NIÑOS DE LA SECRETARIA	50	4000	\$ 10.000.000
	ZONA SUR	AFILIADAS - SECRETARIA	DIA DE LA SECRETARIA SOUVENIR	50	50	\$ 1.500.000
MAYO	ZONA CENTRO	TRABAJADORES AFILIADOS-DOCENTES	Celebración día del maestro, CAMPOALEGRE, GUARIGUA, VINCULACION COMIDA, RIFAS, SEDE, Dummi, STAND , BASE DE DATOS ACTUALIZACION DE INFORMACION, BIOMETRIA		3.000	\$ 7.000.000
	ZONA NORTE				1.500	\$ 5.000.000
	ZONA SUR				5.700	\$ 10.000.000

Fuente: Autoras del proyecto

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

### Actividades Comerciales.

MES	ZONA	SEGMENTO OBJETIVO	DESCRIPCION ACTIVIDAD	COBERTURA CORPORATIVA	COBERTURA PERSONAS	PRESUPUESTO DISPONIBLE
JULIO	ZONA SUR	EMPRESAS AFILIADAS (Gerentes, Jefes de Recurso Humano, Trabajadores afiliados)	I CICLO DE CONFERENCIAS GRATUITAS (SAN GIL, SOCORRO, BARBOSA, VÉLEZ)	40	80	1.200.000
SEPTIEMBRE	ZONA CENTRO	EMPRESAS AFILIADAS (Gerentes, Jefes de Recurso Humano, Trabajadores afiliados)	CURSO DE COMIDA GOURMET , UNA TARDE GERENTES EMPRESAS VIP DE LA ZONA	60	100	5.500.000
	ZONA NORTE			20	50	3.000.000
	ZONA SUR			20	50	3.000.000
OCTUBRE	ZONA CENTRO	TRABAJADORES, PERSONAS A CARGO	Día del halloween , Bolsas de Caramelos con Logo de CAJASAN, apoyo con Helados a Empresas que lo soliciten y que tengan fiestas al interior de su empresa, CARTAS RECIBIDAS, APOYO DIA DE LOS NIÑOS CAMPOALEGRE CON SALTARIN, VINCULACION CON RECREACION	500	5.000	\$ 5.000.000
	ZONA NORTE	TRABAJADORES, PERSONAS A CARGO	Día del halloween , Bolsas de Caramelos con Logo de CAJASAN, apoyo con Helados a Empresas que lo soliciten y que tengan fiestas al interior de su empresa, CARTAS RECIBIDAS	200	2.000	\$ 3.000.000
	ZONA SUR	TRABAJADORES, PERSONAS A CARGO	Día del halloween , Bolsas de Caramelos con Logo de CAJASAN, apoyo con Helados a Empresas que lo soliciten y que tengan fiestas al interior de su empresa, CARTAS RECIBIDAS	200	2.000	\$ 3.000.000

Fuente: Autoras del proyecto

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

### Actividades Comerciales.

MES	ZONA	SEGMENTO OBJETIVO	DESCRIPCION ACTIVIDAD	COBERTURA CORPORATIVA	COBERTURA PERSONAS	PRESUPUESTO DISPONIBLE
NOVIEMBRE	ZONA SUR	EMPRESAS AFILIADAS (Gerentes, Jefes de Recurso Humano, Trabajadores afiliados)	II CICLO DE CONFERENCIAS GRATUITAS (SAN GIL, SOCORRO, BARBOSA, VÉLEZ)	40	80	1.200.000
	ZONA CENTRO		Show room navideño, Lanzamiento de Integral de Eventos de Temporada, con presencia de stand por negocio, Degustaciones navideñas de Mercadeo, Suvenir Cajasan (bolsa Navideña Fibra Sintética logo Cajasan, Galletas Navideñas, y Música Navideña Luces,	200	200	\$ 4.000.000
	ZONA NORTE		Show room navideño, Lanzamiento de Integral de Eventos de Temporada, con presencia de stand por negocio, Degustaciones navideñas de Mercadeo, Suvenir Cajasan (bolsa Navideña Fibra Sintética logo Cajasan, Galletas Navideñas, y Música Navideña Luces,	50	80	2.000.000

Fuente: Plan Comercial Cajasan

## PLAN COMERCIAL MARKETING CAJASAN 2011

### Actividades Comerciales.

MES	ZONA	SEGMENTO OBJETIVO	DESCRIPCION ACTIVIDAD	COBERTURA CORPORATIVA	COBERTURA PERSONAS	PRESUPUESTO DISPONIBLE
DICIEMBRE	CENTRO	EMPRESAS AFILIADAS (Gerentes, Jefes de Recurso Humano, Trabajadores afiliados)	Atención Agenda CAJASAN para algunos Empresarios de Navidad, empacados en papel regalo Navidad CAJASAN, Programador anual CAJASAN	3.000	3.000	21.000.000
	NORTE		Atención Agenda CAJASAN para algunos Empresarios de Navidad, empacados en papel regalo Navidad CAJASAN, Programador anual CAJASAN	1.000	1.000	7.000.000
	SUR		Show room navideño, Lanzamiento de Integral de Eventos de Temporada, con presencia de stand por negocio, Degustaciones navideñas de Mercadeo, Souvenir Cajasan (bolsa Navideña Fibra Sintetica logo Cajasan, Galletas Navideñas, y Musica Navideña Luces,	50	80	2.000.000
			Atención Agenda CAJASAN para algunos Empresarios de Navidad, empacados en papel regalo Navidad CAJASAN, Programador anual CAJASAN	1.000	1.000	7.000.000
<b>TOTAL CAJASAN ACT. COMERCIALES</b>				<b>9.280</b>	<b>30.170</b>	<b>\$ 103.400.000</b>
Zona Centro				4.760	12.500	\$ 44.500.000
Zona Norte				1.320	8.630	\$ 30.000.000
Zona Sur				3.200	9.040	\$ 28.900.000

Fuente: Autoras del proyecto

Ahora bien y como lo que no se mide no se mejora, el monitoreo de seguimiento a la gestión comercial, se hará a través de BSC, para lo cual se han definido unos indicadores por perspectiva y que para el caso del primer trimestre del 2011 los resultados se comportaron de la siguiente manera:

Tabla 29. Calificación del servicio

PERSPECTIVA	INDICADOR		META		META	
	Nombre del Indicador		META I Trim	I TRIM	RESULTADO	FICHA
ALCANCE	Impacto de bienestar sociolaboral		50%	50%	0%	
	Excedentes del 55%		100	0%	NA	NA
FINANCIERO	Responsabilidad social		Zona Centro:12 Zona Norte: 3 y Zona Sur:2 <b>Total I Trim : 17</b>	17	0	
	Aportes		Zona Centro: 10.708.024.961,48 Zona Norte: 1.398.875.139,48 y Zona Sur: 641.065.899,17 <b>Total I Trim : 12.747.966.000,07</b>	\$ 12,747,966,000	\$ 15,040,480,392	
	Aportes		Zona Centro: 342.790.193 Zona Norte: 40.760.269 y Zona Sur: 33.114.442, <b>Total I Trim: 416.664.905</b>	\$ 416,664,905	\$ 311,510,018	
	Aportes		Zona Centro: 61.684.132 Zona Norte: 6.373.349 y Zona Sur: 5.391.257 <b>Total I Trim: 73.448.739</b>	\$ 73,448,739	\$ 101,335,882	
	Pago de Subsidio		Zona Centro:3.466.257.843,96 Zona Norte: 390.438.125,79 y Zona Sur: 338.360.438,82 <b>Total I Trim : 4.195.056.408</b>	\$ 4,195,056,408	\$ 4,421,728,338	
	Pila		13,000,000	\$ 13,000,000		
	Pensionados e Independientes		13,075,874	\$ 13,075,874	\$ 7,842,815	
	Ventas de Servicios		Zona Centro: \$ 77.740.000 Zona Norte: \$ 20.434.173,21 y Zona Sur: \$ 6.836.238,99 <b>Total I Trim : \$105.010.412</b>	\$ 105,010,412	\$ 40,701,000	
CLIENTES	Cobertura Afiliados	Empresas PILA	Zona Centro: 38 Zona Norte: 10 Zona Sur: 6 <b>Trim: 54</b>	54	-59	
		Empresas	139	139	345	
		Trabajadores PILA	Zona Centro:2010 Zona Norte:420 Zona Sur: 320 <b>Total I Trim: 2750</b>	2750	-4209	
	Nivel de Satisfacción		Zona Centro:70% Zona Norte: 85% Zona Sur: 85%	NA	NA	NA
PROCESOS	Efectividad plan comercial		100%	100%	100%	
	Implementacion del Sistema de Gestión de Calidad para la unidad		Medición de Indicadores y liberación del proceso de gestión comercial	NA	NA	NA
	Redes de Valor	4		4	12	
Caracterizar			6	4		
APRENDIZAJE Y DESARROLLO	PIB		Zona Centro:1 Zona Norte: 0 y Zona Sur: 0	1	0	
	Evaluación de desempeño		Hacer medición de Evaluación de desempeño	85%	85%	
	Clima Laboral		Ver Inductor	NA	NA	NA
	Gestión de Redes Abiertas		NA	0	0	NA

Fuente: Cajasan

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Este proyecto nos permitió la aplicación de los conocimientos adquiridos en la especialización ya que de manera integral y ajustado al direccionamiento estratégico de la caja de compensación familiar “Cajasan” se realizó el diseño, desarrollo y se propuso la puesta en marcha del plan comercial aquí planteado.
- Con este proyecto se identifica la relevancia que tiene para el posicionamiento de Cajasan en la zona norte del departamento, el diseño, planeación y ejecución de un plan comercial alineado con el direccionamiento estratégico de la caja.
- El desarrollo de este plan comercial permitió definir los negocios, líneas y productos de la unidad de Marketing y generar un plan comercial detallado que le apunta al crecimiento no solo en ingresos sino en cobertura de las diferentes líneas de negocio de la unidad de marketing de la caja.
- Con este proyecto se genera la puesta en marcha del plan comercial para la zona norte del departamento de Santander bajo la nueva estructura comercial que se genera por la potencialidad de crecimiento de la misma y podrá ser replicado en las demás zonas de acuerdo a la dinámica del mercado.
- Este trabajo identifica la necesidad de desarrollar en Cajasan una estrategia de publicidad y comunicación ajustada a las necesidades que se evidencian en cada zona de acuerdo al diagnóstico.
- Se identifica la importancia de definir estrategias comerciales como la segmentación y microsegmentación, las cuales dan foco y orientan las acciones comerciales a ejecutarse en el área.
- Para garantizar el cumplimiento del plan comercial es importante realizar el monitoreo, seguimiento y control a través de herramientas idóneas de planeación como el Balance Score Card (BSC),

## BIBLIOGRAFIA

BETECH, Emilio, "Siete consejos para retener a los clientes". Internet:  
([www.soyentrepreneur.com](http://www.soyentrepreneur.com))

SILVA. Javier. "Diseñando un Plan Comercial Exitoso". Escuela de Dirección y  
Negocios de la Universidad Austral.

CAJASAN

[www.cajasan.com](http://www.cajasan.com)

SUPERINTENDENCIA DE SUBSIDIO FAMILIAR

[www.asocajas.org.co](http://www.asocajas.org.co)

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

**ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:**

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto como un segundo archivo denominado: " RAI "

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	GERENCIA ESTRATÉGICA
2	TÍTULO DEL PROYECTO	PLAN COMERCIAL PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA ZONA NORTE DE CAJASAN EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER.
3	AUTOR(es)	MARIA CRISTINA BONILLA ESTUPIÑAN MARIA CAROLINA DUARTE ESCALANTE LINA MARIA VARGAS CHINCHILLA
4	AÑO Y MES	2011 septiembre
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	JULIO CESAR CORREA
6	DESCRIPCIÓN	La zona norte del departamento de Santander ha tenido unos cambios drásticos en los últimos años, pero aunque ha habido algunos logros en la disminución del índice de violencia, no se ha llegado a la meta esperada, y por tanto la pobreza, el empleo, el correcto aprovechamiento del tiempo libre, la prevención y promoción de la salud, la escases y los altos costos de la vivienda, entre otras problemáticas, requieren de la construcción de soluciones sostenibles, integrales, accesibles y a la medida. El diseño de un plan estratégico comercial en la zona norte apunta a trabajar mancomunadamente con los diferentes sectores afectados, mediante el planteamiento de la consolidación de alianzas estratégicas con el sector público, privado, academia, organizaciones no gubernamentales, entre otras, de tal forma que permitan puntualmente para los clientes actuales y potenciales de CAJASAN encontrar alternativas de satisfacción de sus necesidades de bienestar para las empresas y para los trabajadores y las familias que hacen parte de ellas. La importancia del plan está enmarcada en el propósito misional de Cajasan de construir soluciones sostenibles integrales accesibles y a la medida para mejorar la calidad de vida de la familia como núcleo básico de la sociedad. Basado en lo anterior la zona norte requiere una identificación clara de las oportunidades, debilidades y fortalezas de Cajasan, en cuanto a lo que
	ABSTRACT	there has been some achievements in the decrease of the violence rate, the expected goal hasn't been achieved, and that's why the poverty, employment, and appropriate use of free time, the prevention and promotion of health, the lack and high costs of housing, among other problems, require the construction of sustainable solutions, integrate, accessible and tailored. The design of a business strategic plan in the north zone aims to work jointly with the different affected sectors, through the consolidation of strategic alliances in the public sector, the private sector, academy, Non Governmental Organizations (NGOs), among others, in such way that they allow the current and potential CAJASAN's clients to find satisfying alternatives to their well-being needs for the companies and for the workers and families that are a part of them. The importance of the plan is framed in CAJASAN's missionary purpose of constructing sustainable solutions, integrate, accessible and tailored to improve the life quality of the family as basic core of society. Based on the previously mentioned the north zone requires a clear identification of the opportunities of the surroundings, the weaknesses and strengths of CAJASAN in its commercial strategy and a
7	PALABRAS CLAVES O DESCRIPTORES	Cajasan – Santander - subsidio – compensación – afiliado – macroproyecto – pensionado – familiar – caja – especie.
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	
9	TIPO DE INVESTIGACIÓN	Descriptiva, Cuantitativa
10	OBJETIVO GENERAL	Diseñar el Plan Comercial de la Caja Santandereana de Subsidio Familia CAJASAN para la Zona Norte del Departamento de Santander.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar el marco estratégico de Cajasan en el que se desarrollara del plan comercial para la zona norte del departamento.</li> <li>• Analizar la situación actual Cajasan en la zona norte teniendo en cuenta la competencia, sus clientes y el contexto regional.</li> <li>• Definir la estrategia de posicionamiento de Cajasan en la zona norte de acuerdo a la identidad de la marca.</li> <li>• Establecer los objetivos tácticos y estratégicos que Cajasan desarrollara en la zona norte.</li> <li>• Diseñar los planes y programas comerciales para la zona norte del departamento.</li> <li>• Proponer la asignación de recursos para el desarrollo del plan comercial y las acciones de seguimiento para el cumplimiento del mismo.</li> </ul>

12	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>BETECH, Emilio, "Siete consejos para retener a los clientes". Internet: (<a href="http://www.soyentrepreneur.com">www.soyentrepreneur.com</a>)</p> <p>SILVA. Javier. "Diseñando un Plan Comercial Exitoso". Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral.</p> <p>CAJASAN <a href="http://www.cajasan.com">www.cajasan.com</a></p> <p>SUPERINTENDENCIA DE SUBSIDIO FAMILIAR <a href="http://www.asocajas.org.co">www.asocajas.org.co</a></p>
13	RESUMEN O CONTENIDO	<p>INTRODUCCION 9</p> <p>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 12</p> <p>2. OBJETIVOS 14</p> <p>2.1 OBJETIVO GENERAL 14</p> <p>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 14</p> <p>3. MARCO DE REFERENCIA 15</p> <p>3.1. CONTEXTO ORGANIZACIONAL 15</p> <p>3.1.1 Visión 15</p> <p>3.1.2. Misión 15</p> <p>3.2. MARCO TEÓRICO 15</p> <p>3.3 MARCO CONCEPTUAL 18</p> <p>4. DESARROLLO DEL PROYECTO 24</p> <p>4.1 CONTEXTO 24</p> <p>4.2 COMPAÑIA 27</p> <p>4.3. ESTRUCTURA COMERCIAL 32</p> <p>4.4 CLIENTES 34</p> <p>4.5 COMPETIDORES 37</p> <p>4.6. PROGRAMAS Y PLANES COMERCIALES: 48</p> <p>4.6.1. Criterios de Segmentación: 49</p>

14	METODOLOGÍA	
15	CONCLUSIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este proyecto nos permitió la aplicación de los conocimientos adquiridos en la especialización ya que de manera integral y ajustado al direccionamiento estratégico de la caja de compensación familiar "Cajasan" se realizó el diseño, desarrollo y se propuso la puesta en marcha del plan comercial aquí planteado.</li> <li>• Con este proyecto se identifica la relevancia que tiene para el posicionamiento de Cajasan en la zona norte del departamento, el diseño, planeación y ejecución de un plan comercial alineado con el direccionamiento estratégico de la caja.</li> <li>• El desarrollo de este plan comercial permitió definir los negocios, líneas y productos de la unidad de Marketing y generar un plan comercial detallado que le apunta al crecimiento no solo en ingresos sino en cobertura de las diferentes líneas de negocio de la unidad de marketing de la caja.</li> <li>• Con este proyecto se genera la puesta en marcha del plan comercial para la zona norte del departamento de Santander bajo la nueva estructura comercial que se genera por la potencialidad de crecimiento de la misma y podrá ser replicado en las demás zonas de acuerdo a la dinámica del mercado.</li> <li>• Este trabajo identifica la necesidad de desarrollar en Cajasan una estrategia de publicidad y comunicación ajustada a las necesidades que se evidencian en cada zona de acuerdo al diagnóstico.</li> <li>• Se identifica la importancia de definir estrategias comerciales como la segmentación y microsegmentación, las cuales dan foco y orientan las acciones comerciales a ejecutarse en el área.</li> <li>• Para garantizar el cumplimiento del plan comercial es importante realizar el monitoreo, seguimiento y control a través de herramientas idóneas de planeación como el Balance Score Card (BSC),</li> </ul>
16	RECOMENDACIONES	
*	CÓDIGO DE LA BIBLIOTECA	No aplica para usted.