

III INFORME PRÁCTICA EMPRESARIAL CÁMARA DE COMERCIO DEL
PIEDEMONTE ARAUCANO

MARLY YOVELLY CARVAJAL CÁCERES

CÓDIGO 1115739425

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PAMPLONA

2020 – 2

III INFORME PRÁCTICA EMPRESARIAL CÁMARA DE COMERCIO DEL
PIEDEMONTA ARAUCANO

MARLY YOVELLY CARVAJAL CÁCERES

CÓDIGO 1115739425

Informe presentado como requisito final para optar al título de Administración de
Empresas

Supervisora de prácticas

LUDY AMIRA FLÓREZ MONTAÑEZ

UNIVERSIDAD PAMPLONA

FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PAMPLONA

2020 – 2

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

| | |
|---|----------|
| ABSTRACT..... | 1 |
| INTRODUCCIÓN | 2 |
| INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL CÁMARA DE COMERCIO DEL PIEDEMORTE ARAUCANO | 3 |
| 1.1 Reseña Histórica de la Entidad | 3 |
| 1.2 Aspecto Corporativo | 4 |
| 1.2.1 Misión | 4 |
| 1.2.2 Visión | 4 |
| 1.2.3 Objetivos: | 4 |
| Objetivos de Calidad. | 5 |
| Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo. | 5 |
| 1.3 Diagnóstico: | 5 |
| 1.3.1 Marketing | 5 |
| • Política de Servicio..... | 5 |
| • Descripción del servicio. | 6 |
| • Detalle del servicio..... | 6 |
| • Política de Precios | 7 |
| • Política de Distribución..... | 8 |
| • Política de Comunicación..... | 8 |
| • El Cliente..... | 9 |
| • Análisis del Mercado..... | 10 |
| 1.3.2 Finanzas y control de gestión..... | 12 |
| • Activos | 12 |
| • Pasivos..... | 13 |
| 1.3.3. Producción y Operaciones..... | 14 |
| • Instalaciones | 14 |
| • Gestión planeación estratégica | 15 |
| • Control de calidad | 17 |
| 1.3.4. Recursos humanos y organización. | 17 |
| • Estructura organizativa..... | 17 |
| • Equipo de dirección..... | 27 |
| • Personal | 28 |

| | |
|--|----|
| 1.3.5. Estrategia y crecimiento | 28 |
| • Gestión del crecimiento..... | 28 |
| 1.4 Descripción del Área de Trabajo. | 32 |
| 1.5 Funciones Asignadas. | 33 |
| 1.6 Propuesta De Mejoramiento | 34 |
| 1.6.1 Título: | 34 |
| 1.6.1.1 Objetivo General: | 34 |
| 1.6.1.2 Objetivos específicos..... | 34 |
| 1.6.3 Justificación..... | 34 |
| 1.6.4 Cronograma..... | 35 |
| 2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA | 35 |
| 2.1 Diagnosticar las unidades productivas. | 37 |
| 2.2 Estructurar un programa de formación integral..... | 42 |
| CONCLUSIONES | 46 |
| RECOMENDACIONES | 47 |
| ALCANCE DE LA PRÁCTICA..... | 48 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 49 |
| APENDICES..... | 50 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|-----------|
| Tabla 1 Cronograma de perifoneo de la CCPA..... | 8 |
| Tabla 2 Número de matriculados de la CCPA. | 11 |
| Tabla 3 Amenazas y Oportunidades..... | 12 |
| Tabla 4 Funcionarios de la CCPA. | 26 |
| Tabla 5 Matriz DOFA..... | 29 |
| Tabla 6 Cronograma..... | 35 |
| Tabla 7 Diagnostico..... | 37 |
| Tabla 8 Evaluación de proyectos | 45 |

LISTA DE IMÁGENES

| | |
|---|----|
| Imagen 1 Flujograma del proceso PQR de la CCPA..... | 10 |
| Imagen 2 Mapa de procesos de la CCPA..... | 15 |
| Imagen 3 Organigrama Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano..... | 17 |
| Imagen 4 Computador de trabajo | 33 |
| Imagen 5 Escritorio de Trabajo..... | 33 |
| Imagen 6 Gráfico de resultado diagnostico..... | 41 |
| Imagen 7 Bitácora | 44 |

APENDICES

| | |
|--|-----------|
| Apéndice 1 Carta de presentación | 50 |
| Apéndice 2 Carta de aceptación..... | 51 |
| Apéndice 3 Certificación terminación practica | 52 |
| Apéndice 4 Certificación de socialización de practica | 53 |
| Apéndice 5 Reporte de evaluación Jefe Inmediato..... | 54 |
| Apéndice 6 Reporte de autoevaluación | 55 |

ABSTRACT

The Piedemonte Araucano Chamber of Commerce is a non-profit, private, union and corporate entity that aims to maintain the commercial registry of merchants and commercial establishments, as well as the registry of all acts, books and documents, in addition to keeping a Unique registry of proponents and non-profit entities, in accordance with the statutes and other legal and regulatory provisions. The Superintendency of Industry and Commerce is the entity in charge of overseeing the fulfillment of the functions of the Chambers of Commerce throughout the country.

During the time of the practice carried out in the Business Development area of the organization, carry out different support activities in programs, trainings, in the planning of projects carried out by the area, among other activities carried out. I also supported in different activities that were carried out in the other areas of the entity, where I could acquire more in-depth information about the entity, and this allowed me to make a diagnosis where some shortcomings of the entity and some areas were evidenced, hence the proposal for improvement in the area of business development of the Chamber of Commerce of Piedemonte Araucano arises.

INTRODUCCIÓN

La práctica profesional es un proceso muy enriquecedor para un estudiante, pues permite poder comprender de una manera más completa como es el mundo laboral y todos los retos por los que un trabajador tiene que pasar para conseguir el éxito, no solo laboral si no también profesionalmente, se da la oportunidad de poner en práctica todo lo aprendido durante la estancia universitaria.

El presente informe se evidencia el proceso de práctica profesional desarrollada en el municipio de Saravena en la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano como modalidad de trabajo de grado para optar al título de administrador de empresas de la Universidad de Pamplona, tiene como función dar a conocer toda la experiencia vivida en dicho proceso, las actividades que se desarrollaron como pasante, los conocimientos adquiridos durante la práctica y a su vez desde su perspectiva como futuro profesional plantear una propuesta de mejoramiento en la empresa, que permita mejorar una de sus áreas.

Este proceso se llevó a cabo durante el segundo semestre del año 2020 por un tiempo de 4 meses en el área de Desarrollo Empresarial de la CCPA, municipio de Saravena del departamento de Arauca. Inicialmente se realizó un diagnóstico donde se evidenció algunas falencias dentro de la empresa, especialmente en el área donde me encontraba realizando las prácticas, posteriormente se formuló una propuesta que buscara minimizar estas falencias; este informe se compone de todos los aspectos corporativos de la empresa y su historia, la realización del diagnóstico, la formulación y el desarrollo de la propuesta con el objetivo de solucionar las falencias identificadas dentro del área de la empresa.

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL CÁMARA DE COMERCIO DEL PIEDEMONTE ARAUCANO

1.1 Reseña Histórica de la Entidad

En el año 1989, un grupo de comerciantes de la Región del Sarare se dieron en la tarea de elevar petición al Gobierno Nacional, solicitándole la creación de la Cámara de Comercio de Saravena, la cual se autorizó por Decreto N° 139 del 22 de enero de 1993. Del seno de las personas que colaboraron en la gestión se afiliaron en dicha fecha y se nombró la primera junta directiva los cuales aportaron e impulsaron la creación de la institución, siendo elegidos:

JUAN CARLOS PIÑEROS – Presidente Ejecutivo.
HUMBERTO LOPEZ SANABRIA - vicepresidente
LUIS DOMINGO AREVALO LOPEZ - Miembro Principal
CENEN PEÑA – Miembro Principal
MIGUEL GUERRERO – Miembro Principal
MARCOS HERRERA – Miembro Principal
ACCELINTA DURAN FRANCO – Miembro Suplente
SUSANA FONTECHA – Miembro Suplente
PEDRO ACOSTA – Miembro Suplente
JUAN DE JESUS SUAREZ – Miembro Suplente
JAIRO ARMANDO CELY – Miembro Suplente
JOSE LIBARDO RODRIGUEZ – Miembro Suplente

Por decisión de los mismos como presidente con funciones de Representante Legal fue elegido el señor JUAN CARLOS PIÑEROS, y vicepresidente el señor HUMBERTO LOPEZ SANABRIA. Mediante Decreto número 2393 de fecha 30 de noviembre de 1999, Modificó los Decretos N° 139 de 1993 y 918 de 1994 en el sentido de cambiar el nombre de Cámara de Comercio de Saravena por el de "Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano".

Jurisdicción El Gobierno Nacional determinó la jurisdicción de esta Cámara, teniendo en cuenta la continuidad geográfica y los vínculos comerciales de los municipios de Saravena, Tame, Fortul y Arauquita en el departamento de Arauca y el municipio de Cubará en el departamento de Boyacá. Las Cámaras de Comercio con el objeto de facilitar la prestación y acceso a sus servicios, podrán abrir oficinas seccionales y receptoras dentro de su circunscripción territorial.

La institución ha tenido un crecimiento relevante de los 15 primeros años de prestación de servicios, los cambios obtenidos han sido gracias al esfuerzo de los comerciantes de la región, donde sobresale la aplicación de tecnología en la modificación de software de registro mercantil y contabilidad, adquisición de nuevos equipos de cómputo. El trabajo se viene realizando en red a partir del 2 de enero de 2005 a nivel Nacional, el cual garantiza a los comerciantes una información confiable y oportuna, como lo demuestran los resultados del servicio de Internet en la solicitud y entrega inmediata del RUT en cumplimiento de la ley de reforma tributaria.

En apoyo al sector comercial y comunidad en general se han desarrollado alianzas estratégicas con las alcaldías municipales y empresas privadas para realizar actividades de tipo social como han sido las diferentes campañas de aseo, buscando evitar enfermedades infectocontagiosas y el embellecimiento de los municipios, realización del día de los niños donando regalos a los más pobres y en épocas de navidad se ha coordinado la mejor vitrina y arreglo de la mejor cuadra, otorgando premios a los ganadores, motivando a la población a compartir una navidad en armonía y con mucho regocijo, también hemos organizado y participado en los diferentes eventos deportivos motivando a la unión de nuestra gente.

Respecto a las funciones de apoyo y promoción del sector empresarial trabajamos en programas de formación y actualización empresarial, a través de capacitaciones del orden tributario, comercial, ventas y servicio al cliente, relaciones humanas, teniendo como fin consolidar el talento humano empresarial aportando al crecimiento de la región. De la misma manera la organización y promoción de programas como es las semanas comerciales, y comercio despierto otorgando premiación a los consumidores que apoyan la reactivación de la economía de los municipios, ferias comerciales y ganaderas en Saravena, Tame, Arauquita, Cubara, Fortul y la Esmeralda, apoyando en organización y premiación a los mejores ejemplares expuestos.

1.2 Aspecto Corporativo

La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano es una entidad sin ánimo de lucro, de naturaleza privada, gremial y corporativa que tiene como objetivo llevar la matrícula mercantil de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos, también llevar el registro único de proponentes y de las entidades sin ánimo de lucro, de conformidad con los estatutos, el artículo 86 del código de comercio, el decreto 898 de 2002 y demás disposiciones legales y reglamentarias, en cumplimiento de las funciones propias de la Cámara está sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de industria y comercio.

1.2.1 Misión: Somos una entidad gremial sin ánimo de lucro, cuyos esfuerzos están enfocados en la prestación de servicios registrales mercantiles, ejecución de proyectos regionales para promover el desarrollo y fortalecimiento de la sostenibilidad empresarial, usando herramientas de innovación para superar las expectativas de nuestros grupos de interés, apoyada en un adecuado talento humano que exalte los valores corporativos y la calidad.

1.2.2 Visión: Para el 2020 seremos la entidad líder que promueva el desarrollo empresarial en el Piedemonte Araucano, articulando planes y programas que tengan como finalidad el crecimiento integral de nuestros grupos de interés, alcanzando la cobertura de nuestra jurisdicción con la prestación de servicios de calidad, generando competitividad, bienestar económico, social y cultural en la comunidad.

1.2.3 Objetivos:

Objetivos de Calidad.

- Recuperar la confianza del tejido empresarial.
- Desarrollar en el talento humano las habilidades necesarias para responder a las exigencias del tejido empresarial que comprendan cooperación, priorización, gestión del tiempo, asertividad, adaptabilidad, empatía, sociabilidad y creatividad.
- Crear un portafolio de servicios flexible a los cambios y enfocado a suplir las necesidades y expectativas del tejido empresarial.
- Implementar sistemas de información seguros, actualizados, ágiles y de fácil acceso e interacción.
- Monitorear continuamente el eficiente uso de los recursos (económicos, tecnológicos, humanos, infraestructura física).

Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo.

- Realizar las actividades de Medicina Preventiva y del Trabajo, Higiene y Seguridad Industrial enfocadas a intervenir el impacto de las posturas mantenidas, radiaciones ionizantes, movimiento repetitivo, estrés y gestión organizacional.
- Preservar y mejorar la salud individual y colectiva de los empleados en el desarrollo de sus funciones.
- Garantizar las condiciones de salud y bienestar de los empleados, teniendo en cuenta como punto de partida la legislación vigente.
- Coordinar las actividades a desarrollar entre la Cámara de Comercio del Piedemonte, la Administración de Riesgos Laborales y demás estamentos pertinentes que apliquen en determinada actividad.
- Mantener un ambiente laboral seguro, mediante la aplicación de medidas de intervención de las causas básicas identificadas en la matriz de riesgos que tengan el potencial de causar daño a la integridad física del empleado o a los recursos de la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano.

1.3 Diagnóstico:

El diagnóstico empresarial es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización. Ángel María Fierro Martínez.

El presente diagnóstico realizado a la entidad Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano, determinará el estado situacional de la empresa en las 4 áreas fundamentales de mercadeo, finanzas, talento humano y producción, con base en este diagnóstico se podrán identificar las falencias que se encuentren en estas áreas y con base en estas falencias se propone una serie de medidas para solventarlas y mejorar la organización.

1.3.1 Marketing

- Política de Servicio

La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano es una empresa que orienta sus servicios para el apoyo al área de registros públicos para continuar en la adecuación de

expedientes de matrículas persona natural, jurídicas, entidades sin ánimo de lucro y proponentes de la cámara de comercio del piedemonte araucano.

- Descripción del servicio.

La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano es una entidad sin ánimo de lucro, de naturaleza privada, gremial y corporativa que tiene como objetivo llevar la matrícula mercantil de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos, también llevar el registro único de proponentes y de las entidades sin ánimo de lucro, de conformidad con los estatutos, el artículo 86 del código de comercio, el decreto 898 de 2002 y demás disposiciones legales y reglamentarias, en cumplimiento de las funciones propias de la Cámara está sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de industria y comercio.

- Detalle del servicio.

La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano, es una de las dos (2) Cámaras de Comercio que prestan sus servicios en el Departamento de Arauca, teniendo cobertura en cuatro (4) municipios del departamento de Arauca (Saravena, Fortul, Arauquita, y Tame) y Un (1) municipio del departamento de Boyacá (Cubará), con tres (3) oficinas, la principal ubicada en el municipio de Saravena, y dos oficinas receptoras: Arauquita y Tame.

Presta los servicios de:

- Registro mercantil.
- Registro de proponentes
- Registro de entidades sin ánimo de lucro y veedurías ciudadanas
- Registro nacional de turismo
- Registro nacional de entidades operadoras de libranza
- Afiliaciones
- Programas y eventos de fortalecimiento empresarial
- Proyectos y convenios interinstitucionales
- Conciliación

Comparación de nuestros servicios con los de la competencia.

En cuanto a la prestación de servicios la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano no tiene competencia directa en tema de registros, ya que cada Cámara cuenta con una jurisdicción específica, pero en capacitaciones y diplomados se encuentra en con una buena cantidad de competidores a nivel regional y local.

¿Cuál es el beneficio principal que aporta el servicio al cliente? ¿Qué necesidad satisface?

El principal beneficio que presta la Cámara a los comerciantes es la orientación y asesorías empresariales. Por otra parte, la necesidad que satisface la Cámara es la capacitación en nuevos temas que son de interés para los comerciantes esto hace que los mismo adquieran conocimiento y estén a la vanguardia de lo que el mercado les está pidiendo, generando así que este nuevo conocimiento sea de gran impacto a la hora de implementar mejoras y proyectos dentro de sus unidades de negocio.

¿Está previsto introducir nuevos servicios? ¿Cuáles y en qué tiempo?

Si, La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano tiene previsto introducir 3 nuevos servicios, el tiempo en el que se estima estén en funcionamiento es de 6 meses aproximadamente, estos son:

- CAE: Centro de Atención Empresarial.
- CTDE: Centro de Transformación Digital Empresarial.
- Servicio de venta de datos por 360.

¿Cuáles son los servicios más rentables para la empresa?

Para la entidad sus servicios más rentables o las principales actividades que le generan ingresos son los registros mercantiles y la ejecución de proyectos, ya que con los registros mercantiles se recauda diariamente un porcentaje, todos los días se realizan renovaciones y tramites que se desglosan del mismo; por otra parte los proyectos que se llevan a cabo se realizan por medio de convenios y contratos que le permite a la entidad un porcentaje de utilidad del proyecto, este porcentaje varía dependiendo del tipo de proyecto que se realice.

- Política de Precios

¿Cómo se fijan los precios?

De conformidad con el artículo 88 del Código de Comercio, la Superintendencia de Industria y Comercio es la entidad competente para ejercer control y vigilancia sobre las cámaras de comercio en relación con las funciones que le han sido delegadas.

Define el artículo 27 del citado Código que la SIC:

- Determina los libros para llevar el registro mercantil.
- Determina la forma en que se deben dar las inscripciones.
- Da instrucciones necesarias para que las cámaras cumplan a cabalidad con la función pública registral.

¿Quién establece el precio de cada servicio?

El presidente de la Republica de Colombia en el decreto 1075 del 2015 Sector Comercio, Industria y Turismo estableció las tarifas y la entidad encargada de vigilar la aplicación de los mismos en las Cámara de Comercio del país; este decreto fue modificado por el decreto 2260 del 2019 donde se especifica que “todos los cobros, sanciones, multas, tasas, tarifas y estampillas, actualmente denominados y establecidos con base en el salario mínimo mensual legal vigente (smmlv), deberán ser calculados con base en su equivalencia en términos de la Unidad de Valor Tributario (UVT). En adelante, las actualizaciones de estos valores también se harán con base en el valor de la UVT vigente”.

La Superintendencia de Industria y Comercio es la encargada de fijar y controlar los precios de los servicios ofrecidos por las Cámaras de Comercio del todo el país, esto se encuentra estipulada en la Circular Única de la Súper Intendencia de Industria y Comercio Título VIII (SIC).

- Política de Distribución

¿Qué áreas geográficas quedan cubiertas?

La jurisdicción de la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano comprende los municipios de Saravena, Arauquita, Tame y Fortul, en el departamento de Arauca y el municipio de Cubará, en el departamento de Boyacá.

- Política de Comunicación

¿Cuáles son los niveles de gasto anual en publicidad? ¿En qué medio?

La entidad gasta anualmente un aproximado de \$38.967.000 en publicidad, este valor corresponde al pago de los gastos de la página web de la entidad <https://www.camarapiedemonte.com/> y al pago de cuñas radiales en las diferentes emisoras de los municipios a los cuales la Cámara de Comercio tiene jurisdicción, en esta se promocionan los diferentes programas y actividades que se realizan en la entidad, también se da información sobre eventos, programas, diplomados, entre otros. Por otra parte también la Cámara utiliza diferentes redes sociales (Fan Page <https://www.facebook.com/ccparaucano>, Instagram <https://www.instagram.com/camarapiedemonte/?hl=es-la>, Twitter <https://twitter.com/camarapiedemont?lang=es>) su acceso es gratuito y sirve para compartir información relacionada con la misma; todos los días se está nutriendo el contenido de la página web y de las redes sociales, para el perifoneo se tiene establecido un cronograma, este varía según las actividades de la Cámara, los cuales son: A continuación se encuentra la tabla del cronograma de perifoneo de la semana y los municipios y horas donde se realiza dicha actividad.

Tabla 1 Cronograma de perifoneo de la CCPA.

| Día | Hora | Municipio |
|-----------|-----------------------------------|-----------|
| Lunes | 8:00 a 11:30 am | Saravena |
| Lunes | 2:00 a 5:00 pm | Fortul |
| Miércoles | 8:00 a 11:30 am | Saravena |
| Miércoles | 2:00 a 5:00pm | Cubará |
| Viernes | 8:00 a 11:30 am 2:00 a 5:00 pm | Arauquita |

Fuente: Marly Carvajal, 2020.

¿Qué otros instrumentos se utilizan?

La Cámara utiliza la radio como un medio de comunicación donde se le informa a los comerciantes y a la comunidad en general de las diferentes actividades que se realizan en la entidad, también se realiza perifoneo en la buseta de la cámara para dar anuncios con los servicios, diplomados, capacitaciones e información de interés que ofrece la cámara a la comunidad en general y dicha información también se comparte en las diferentes redes sociales de la entidad.

¿Cómo evaluaría el resultado de los gastos realizados en publicidad y otros medios de comunicación?

La Cámara de Comercio utiliza medios como las cuñas radiales y la página web de la entidad, esto les genera un gasto anual de publicidad de \$38.967.000 aproximadamente, para la entidad es de gran importancia dar información actualizada y concreta de los servicios (Registros, Capacitaciones, Programas, Diplomados, entre otros) que presta la misma con el fin de que los comerciantes y la comunidad en general pueda acceder a ella.

- El Cliente

¿Quiénes son los clientes? Describa los distintos grupos de usuarios.

Los clientes de la Cámara de Comercio son todas las personas interesadas en crear microempresas, personas naturales y jurídicas que hacen parte del gremio comercial del piedemonte llanero. Del 100% de los clientes de la Cámara de Comercio, el 98% son microempresarios y el 2% restante se divide en pequeñas y medianas empresas; por otra parte, la organización jurídica de los clientes se divide en: Persona Natural, Persona Natural sin Establecimiento de Comercio, Establecimiento de Comercio, Sociedades, Sucursales, Agencias y Esales. En el municipio de Saravena y Tame el nivel de estrato socioeconómico está en los rangos 1 a 4 y en los municipios de Fortul, Arauquita, Cubará el nivel socioeconómico se encuentra en rangos del nivel 1 a 3.

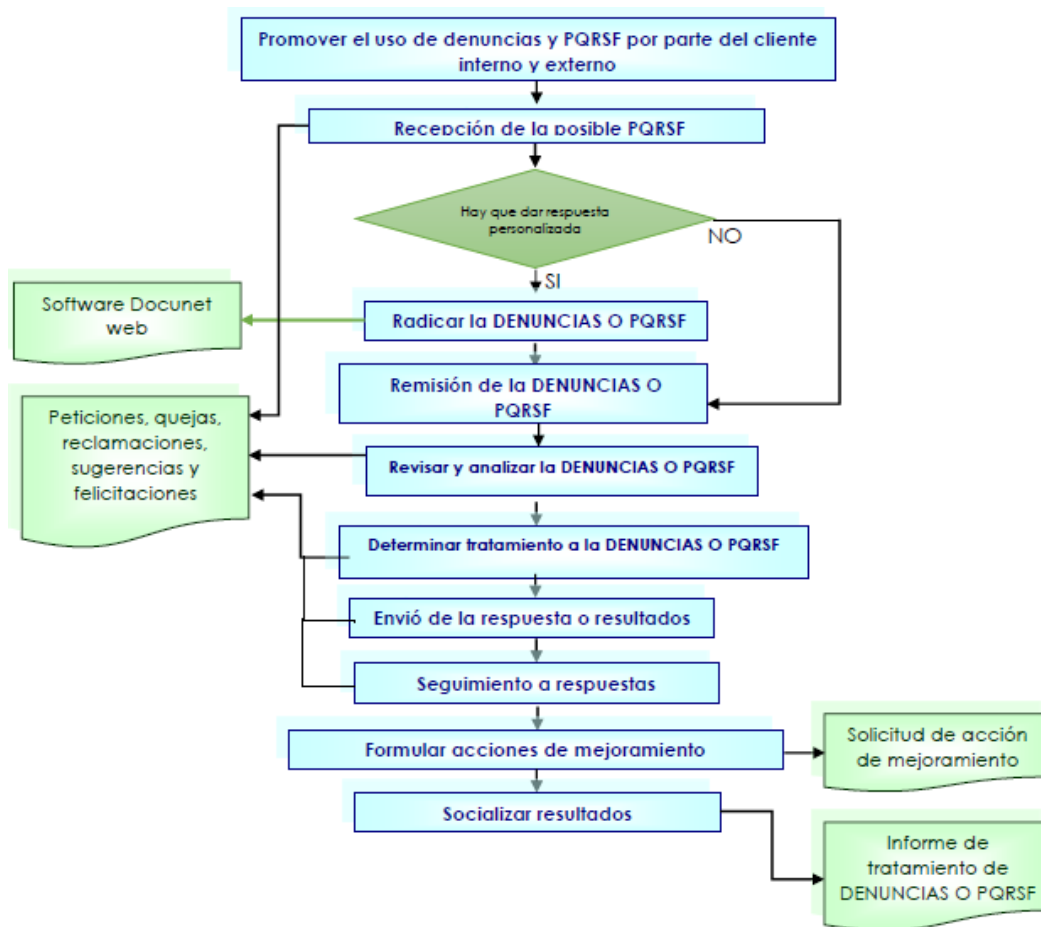
¿Cuáles son las quejas más comunes de los clientes?

La Cámara maneja PQR (Peticiónes, Quejas, Reclamaciones, Sugerencias y Felicitaciones) para recepcionar las quejas y reclamos. Las quejas más comunes que se presenta en la Cámara de comercio en la prestación del servicio es la inconformidad por la demora en el trámite realizado, y el atraso en dar respuesta por los diferentes medios de comunicación que maneja la cámara a las consultas realizadas por los comerciantes.

¿Cómo se tratan las reclamaciones?

La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano cuenta con un sistema de gestión de calidad de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. El proceso Inicia con la recepción, análisis y clasificación de los requerimientos presentados por los usuarios y las entidades ante la Cámara de Comercio y finaliza con el seguimiento, respuesta, evaluación, retroalimentación del servicio y la implementación de acciones para la mejora continua del proceso.

Imagen 1Flujograma del proceso PQR de la CCPA.



Fuente: Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano, 2018.

- Análisis del Mercado

Tamaño y tasa de crecimiento del mercado total.

La Cámara de comercio del Piedemonte Araucano tiene como jurisdicción a cinco municipios, Saravena, Tame, Arauquita, Fortul y el municipio de Cubará que hace parte del departamento de Boyacá. En su efecto la entidad tiene un número matriculados de 14.900 entre personas naturales, personas naturales sin establecimiento, establecimientos de comercio, sociedades, sucursales, agencias y ESALES. A continuación, se describe en la tabla 2 una relación por municipio del número de matriculados en la CCPA a corte de diciembre del año 2019.

Tabla 2 Número de matriculados de la CCPA.

| ORGANIZACIÓN | CUBA | FORT | ARAUQU | SARAV | TA | TOT |
|---------------------|-------------|-------------|---------------|--------------|-----------|--------------|
| JURIDICA | RA | UL | ITA | ENA | ME | AL |
| PERSONA | | | | | 1.67 | |
| NATURAL | 129 | 508 | 1.030 | 2.280 | 8 | 5.625 |
| PERS NAT SIN | | | | | | |
| ESTAB/CTO | 39 | 149 | 306 | 902 | 564 | 1.960 |
| ESTABLEC DE | | | | | 1.77 | |
| COMERCIO | 137 | 531 | 1.089 | 2.357 | 8 | 5.892 |
| SOCIEDADES | 8 | 43 | 88 | 250 | 243 | 632 |
| SUCURSALES | 0 | 1 | 0 | 4 | 13 | 18 |
| AGENCIAS | 1 | 4 | 8 | 11 | 15 | 39 |
| ESALES | 33 | 72 | 179 | 216 | 234 | 734 |
| TOTAL | | | | | 4.52 | 14.90 |
| GENERAL | 347 | 1.308 | 2.700 | 6.020 | 5 | 0 |

Fuente: Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano, 2019.

¿Cuál es el tamaño de los distintos segmentos del mercado, por tipo de clientes y por área geográfica?

Los registros de los municipios de Saravena, Fortul, Tame, Arauquita y Cubará pertenecientes a la jurisdicción de la Cámara muestran que para el año 2019 están matriculadas 1792 unidades de negocio, estas se dividen en: Persona natural 984, Establecimientos 724, Personas Jurídicas 77, Sucursales 1, Agencias 6, estos son datos en general de los municipios donde la cámara tiene jurisdicción.

- La Competencia

¿Qué tipo de empresas forman la competencia?

La cámara de comercio en tema de registro no tiene competencia ya que cada cámara maneja una jurisdicción específica, en temas de capacitaciones y diplomados, consultoría y asesoría son todas las empresas e instituciones que dicten estas formaciones en los diferentes municipios de la jurisdicción, (Saravena, Tame, Fortul, Arauquita y Cubará).

Estrategias de marketing.

Expresa en pocas palabras su opinión sobre el marketing de su empresa.

La entidad utiliza el perifoneo para el ofrecimiento de sus servicios, eventos, diplomados, capacitaciones, programas, entre otros que la Cámara desarrolla durante el año, con el fin de incitar a los clientes a que se acerquen a las diferentes sedes y puedan acceder a estos servicios.

¿Cuáles son las principales Amenazas y Oportunidades?

Tabla 3 Amenazas y Oportunidades.

| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| A1 Algunos medios de comunicación no son objetivos con la información de CCPA, por algún interés en particular. | O1 Usar las redes sociales para mantener comunicación constante con el empresario. |
| A2 Los comerciantes no son receptivos a las actividades que propone la CCPA. | O2 Habilitar una línea celular para realizar llamadas a los empresarios. |
| A3 Manejo de plataformas digitales, diferentes a comunicadores sociales que algunas veces desinforman, manipulan o injurian las actividades de CCPA. | O3 Apoyo de los medios de comunicación local. |
| A4 Dificultad del sector comercio en adaptar las plataformas digitales como eje fundamental para el crecimiento económico de su establecimiento comercial y desarrollo del municipio. | O4 Incrementar el número de seguidores y nuevos afiliados. |

Fuente: Marly Carvajal, 2020.

1.3.2 Finanzas y control de gestión

- Activos

¿Cuál es la posición de liquidez de la empresa?

La liquidez de la entidad se encuentra en un buen punto, pero esta liquidez es directamente proporcional al dinero necesitado en efectivo por la entidad para operar, es decir se cuenta con el dinero estrictamente necesario para su funcionamiento.

¿Cómo se encuentran las cuentas por cobrar?

La entidad cuenta con una cantidad medianamente alta de cuentas por cobrar, estas cuentas de cobro son productos de la firma de convenios realizados con la Gobernación de Arauca.

¿Cuáles son los principales activos fijos de la empresa?

Los principales activos fijos de la entidad son los equipos necesarios para llevar a cabo sus servicios, por ejemplo, computadores, buseta, infraestructura física propia en dos municipios, herramientas tecnológicas, software, entre otros. Y estos activos son valorados y amortizados de acuerdo a las regulaciones tributarias.

- Pasivos

¿Cuáles son los pasivos de la empresa?

Los pasivos u obligaciones que tiene actualmente la Cámara son las cuentas por pagar a contratistas producto de los convenios firmados con la Gobernación de Arauca, estos convenios tienen como objeto la prestación de servicios profesionales para la formulación y estructuración de proyectos de desarrollo productivo y/o emprendimiento celebrado entre la gobernación de Arauca y el consorcio centro de desarrollo empresarial 2019.

¿Cuál es el nivel de endeudamiento de la empresa?

En cuanto a nivel de endeudamiento la entidad se encuentra en un riesgo bajo ya que solo se encuentra endeudada en un 0.3058 % con respecto al total de su patrimonio.

¿Cuál es la estructura de fondos propios?

La entidad cuenta con una serie de actividades que realizan para recolectar fondos propios, estas actividades son capacitaciones, alquiler de auditorio, desarrollo de convenio y contratos que generen alguna utilidad para la empresa.

Cuenta de explotación

¿Cuál ha sido la evolución de la prestación del servicio?

La venta de servicios registrales de la empresa ha ido incrementado año tras año, esto se refleja en los números de comerciantes registrados en los diferentes municipios que tiene jurisdicción la Cámara. Los servicios son: Registro mercantil, ESALES, RUP, RNT, Juegos de Azar, Entidades extranjeras, RONEOL, Economía Solidaria, Veedurías Ciudadanas, CAE, Conciliación y arbitraje.

¿La entidad cuenta con algún plan financiero establecido ante una posible disminución de su venta de servicios?

No, la entidad no cuenta con ningún plan financiero establecido para afrontar una posible crisis que represente la disminución de sus ventas de servicios.

Sistema de control

¿Qué informes recibe el equipo de dirección? ¿Con que frecuencia se reciben?

La dirección de la Cámara recibe informes de gestión de resultados al cumplimiento del plan anual de trabajo con frecuencia mensual. Esto con el fin de verificar la realización de las tareas asignadas durante el transcurso del mes e identificar cuáles son las que hicieron falta por cumplir para así volver a re agendar y poder dar cumplimiento a las mismas.

¿Qué información proporcionan? ¿Son realmente útiles para la toma de decisiones?

Se le proporciona a la dirección de la entidad información detallada de avances, logros, recursos invertidos, impacto obtenido. Esta información es útil pues permiten visualizar la capacidad de la organización para el cumplimiento de los objetivos misionales. Durante el año se realizan auditorías internas con el fin de evaluar los procesos y tareas asignadas a las áreas y verificar cuales son los aspectos en que se debe mejorar.

¿Los sistemas de control interno son eficiente y eficaces?

Los sistemas de control interno de la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano también son mejorados según la reincidencia de hallazgos y los cambios internos y externos que se generen en la entidad, esto se realiza para implementar la mejora continua en los procesos de control interno con el fin de mejorar las fallas existentes dentro de estos procesos.

1.3.3. Producción y Operaciones

- Instalaciones

¿Cuáles son las principales instalaciones productivas o de servicios de la empresa?

La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano dentro de su jurisdicción cuenta con cinco (5) municipios los cuales son: Saravena, Fortul, Arauquita, Tame y Cubará. De esta jurisdicción la CCPA cuenta tres (3) oficinas, la oficina principal ubicada en el municipio de Saravena, y dos oficinas receptoras en los municipios: Arauquita y Tame respectivamente.

¿Es apropiada su ubicación? ¿Qué factores se han tenido en cuenta para su elección?

Teniendo en cuenta la ubicación y el número de habitantes de cada municipio donde la Cámara de Comercio tiene jurisdicción, si es apropiada la ubicación tanto para la atención

de usuarios como para el funcionamiento de cada una de sus áreas, para la elección del lugar de la sede principal se tuvo en cuenta que dicho lugar quedara ubicado centralmente, el municipio en el cual existía más actividad económica y posibilidades del incremento de la misma.

Se prevén inversiones importantes en un futuro próximo.

- Gestión planeación estratégica

Procesos

¿Describa brevemente el proceso productivo o de servicio de la empresa?

MAPA DE PROCESOS CAMARA DE COMERCIO DEL PIEDEMONTE

ARAUCANO

Imagen 2 Mapa de procesos de la CCPA.

| CAMARA DE COMERCIO DEL PIEDEMONTE ARAUCANO | |
|---|---|
| MAPA DE PROCESOS | |
| 01 - GESTION DE LA ALTA DIRECCION | 02 - GESTION DE CALIDAD |
| 01. Direccionamiento estratégico | 01. Control de la información documentada |
| 02. Políticas y objetivos del SIG | 02. Control de la información documentada de origen externo |
| 03. Comunicaciones internas y externas | 03. Evaluación del desempeño del SIG |
| 04. Comité del Sistema de Gestión | 04. Satisfacción del cliente |
| 05. Planificación de actividades del SIG | 05. Auditorias Internas |
| 06. Gestión del cambio | 06. Acciones correctivas y de mejoramiento |
| 07. Gestión del Riesgo | 07. Seguimiento y medición del servicio |
| 08. Gestión del conocimiento | 08. Control del servicio no conforme |
| 09. Revisión del sistema integrado de gestión | 09. Tratamiento de PQRSF |
| PRESIDENTE EJECUTIVO | DIRECTOR ADMINISTRATIVO |

| 01 - REGISTROS PUBLICOS | 02 - DESARROLLO EMPRESARIAL | 03 - CONCILIACION |
|---|---|-------------------------------------|
| 01. Registro mercantil | 01. Afiliaciones | 01. Conciliación |
| 02. Registro de proponentes ánimo de lucro y veedurías ciudadanas | 02. Programas y eventos de fortalecimiento empresarial | DIRECTOR JURIDICO Y DE REGISTROS |
| 04. Registro nacional de turismo | 03. Proyectos y convenios interinstitucionales | |
| 05. Registro nacional de entidades operadoras de libranzas | DIRECTOR DE DESARROLLO EMPRESARIAL | |
| DIRECTOR JURIDICO Y DE REGISTROS | | |

| 01 - GESTION HUMANA | 02 - GESTION DE COMPRAS | 03 - GESTION DE S&ST |
|--|------------------------------------|--|
| 01. Elaboración de perfiles ocupacionales y descripción de funciones | 01. Compras y contratación | 01. Identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de los controles |
| 02. Vinculación de personal | DIRECTOR FINANCIERO | 02. Identificación y cumplimiento de requisitos legales |
| 03. Evaluación del desempeño | | 03. Control operacional |
| 04. Capacitación y formación de personal | | 04. Preparación y respuesta ante emergencias |
| 05. Toma de conciencia | | 05. Investigación de incidentes y accidentes |
| 06. Administración de personal | | 06. Elaboración de programas de SST |
| DIRECTOR ADMINISTRATIVO | | 07. Inspecciones de seguridad |
| | | 08. Indicadores de SG-SST |
| | | DIRECTOR ADMINISTRATIVO |
| 04 - GESTION DE RECURSOS TECNOLOGICOS | 05 - GESTION DOCUMENTAL | |
| 01. Mantenimiento de equipos para los procesos | Nota: para incluir a futuro | |
| mejoramiento de instalaciones | TECNICO DE ARCHIVO | |
| 03. Mantenimiento de vehículos | | |
| COORDINADOR DE SISTEMAS | | |
| 06 - GESTION FINANCIERA | 07 - CONTROL INTERNO | |
| 01. Elaboración y control de la ejecución presupuestal | 01. Gestión del autocontrol | |
| DIRECTOR FINANCIERO | CONTROL INTERNO | |

Fuente: Cámara de Comercio, 2016.

Los procesos de la Cámara de Comercio están divididos en tres fragmentos, en el primero está identificado con el color azul claro y en este se encuentra la Gestión de la Alta Dirección y la Gestión de Calidad; en la segunda parte del proceso se encuentran los Registros Públicos, Desarrollo Empresarial y la Conciliación, estos son identificados en el mapa de procesos con el color verde; y por último se encuentra la Gestión Humana, Gestión de Compras, Gestión S&ST, Gestión de Recursos Tecnológicos, Gestión Documental, Gestión Financiera y el Control Interno y así se da por finalizado el proceso de la entidad.

¿Cómo considera el manejo de que la empresa le da a los riesgos a los que se ve expuesto?

La entidad cuenta con una oficina de control interno, está dirigida por un colaborador capacitado y con experiencia para el desarrollo de esta actividad, lo que permite ejercer un buen control sobre los riesgos a los que se ve expuesta la entidad, este control se realiza por medio de auditorías internas para evaluar los procesos de cada área de la entidad.

- Control de calidad

¿Existen procedimientos para verificar la calidad de los materiales y componentes?

La Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano cuenta con procesos establecidos para verificar y determinar la calidad de los materiales y equipos que llegan a la entidad. Esta actividad es realizada por el Ingeniero encargado del área de sistemas, él es el responsable de realizar dicho control y de hacerles seguimiento a los procedimientos a los equipos de la entidad que se requiera.

¿Se verifica con regularidad la calidad de los productos o de los servicios prestados?

Para el control de calidad constantemente se está haciendo seguimiento a las quejas de los clientes y posteriormente se les da respuesta a estas, con las respectivas indicaciones del área correspondiente, también se realiza un seguimiento constante a cada uno de los procesos de la entidad para evaluar los mismo. Esto se realiza con el fin de implementar la mejora continua en cada uno de los servicios prestados por la entidad.

1.3.4. Recursos humanos y organización.

- Estructura organizativa

¿Describe la organización de la empresa y el sistema de responsabilidades – organigrama?

La estructura organizativa de la entidad está constituida por la dirección jurídica y de Registros Públicos, la Dirección Administrativa, la Dirección Promoción y Desarrollo Empresarial, Dirección Financiera, seguidamente se encuentra la Gestión de Calidad y el Control Interno estas áreas le rinden cuentas al Presidente Ejecutivo de la Cámara y este relaciona la información con la Junta Directiva, el Revisor Fiscal y la Asamblea General. A continuación, se encuentra la imagen 2 correspondiente al organigrama de la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano.

Imagen 3 Organigrama Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano.



Fuente: Cámara de Comercio, 2016.

¿Quiénes son los miembros del consejo de administración? ¿Qué papel juegan en la empresa?

En la Cámara de Comercio del piedemonte Araucano no hay consejo de administración.

¿Cuál es la autoridad y responsabilidad de cada uno de los miembros del equipo de dirección?

ESTRUCTURA DE GOBIERNO DIRECCION Y ADMINISTRACION ARTICULO 7. ORGANOS DE DIRECCION Y ADMINISTRACION: son órganos de dirección y administración de la cámara de comercio del Piedemonte Araucano: 1. La Junta Directiva. 2. La Presidencia de la Junta Directiva. 3. La vicepresidencia de la Junta Directiva 4. La Presidencia Ejecutiva. 5. El secretario 6. El revisor Fiscal. 7. Los demás que establezca la Junta Directiva.

DE LA JUNTA DIRECTIVA

ARTICULO 8. INTEGRACION: La Junta Directiva estará integrada por el número de miembros principales que determine la ley, con sus correspondientes suplentes personales, elegidos por los comerciantes matriculados o por los comerciantes afiliados según el caso y por el número de miembros que le corresponde designar al gobierno nacional.

Además de las anteriores, podrán hacer parte de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio en calidad de directores honorarios, quienes, habiendo pertenecido a la Junta, a juicio de ésta, se hagan acreedores por sus merecimientos a tal distinción. Los miembros de junta podrán ser reelegidos en los términos que señalen las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

Los directores honorarios no podrán elegir ni ser elegidos y tendrán voz, pero no voto en la Junta Directiva, a cuyas reuniones podrán asistir, previa convocatoria que se les haga a las mismas.

ARTICULO 9. PRINCIPIOS DE ACTUACION DE LA JUNTA DIRECTIVA. La Junta Directiva es el órgano de dirección estratégica de la Cámara de Comercio y todas sus actuaciones se cumplirán en el ámbito del interés general y no particular, respetando los principios de autonomía, transparencia, responsabilidad, eficiencia, economía, imparcialidad y participación.

- 9.1 Igualdad de condiciones de acceso: El ser miembro de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio no concede derechos preferenciales diferentes de aquellos que tiene el público en general en materia de servicios o funciones prestados por la Cámara de Comercio.
- 9.2 Organicidad de la Junta Directiva: El máximo órgano directivo de la Cámara de Comercio es su Junta Directiva, y su vocero es su presidente. A los miembros individualmente considerados sólo les es posible actuar como tales, en el seno de la Junta o, para casos particulares, por delegación expresa de la Junta.
- 9.3 Respeto del ámbito del equipo de gestión administrativa: La Junta Directiva será responsable por la planeación y el control de la Cámara, y la administración

ejecutiva, será responsable por la ejecución de los planes y proyectos de la misma, sin limitaciones distintas de las previstas en la ley y los estatutos.

La Junta Directiva en el desarrollo de sus funciones debe respetar el ámbito de trabajo del equipo de gestión administrativa de la Cámara, de manera que exista en todo tiempo clara diferenciación de las responsabilidades que corresponden a la Junta Directiva y a la administración ejecutiva de la entidad

ARTÍCULO 16. RESPONSABILIDAD Y DEBERES DE LOS DIRECTIVOS. Los miembros de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio tienen el carácter de administradores, conforme a la ley 222 de 1995 y a lo establecido en el párrafo segundo del artículo 14 del Decreto 726 de 2000 modificado por el artículo 7 del Decreto 333 de 2012.

Teniendo en cuenta la especial naturaleza y funciones de las Cámaras de Comercio, para los efectos de los presentes estatutos se entenderá que sus directivos tienen los siguientes deberes:

- 16.1 DEBER DE BUENA FE. En desarrollo del deber de buena fe, actuarán en forma recta y honesta con la convicción de que están obrando sin perjudicar a terceros y dar estricto cumplimiento de la Ley, las instrucciones de los órganos de supervisión y demás regulaciones.
- 16.2 DEBER DE LEALTAD. En desarrollo del deber de lealtad, los directivos de la Cámara deberán:
 - 16.2.1 Anteponer en todo tiempo el interés de la Cámara al suyo propio o al de tercer.
 - 16.2.2 Dar cumplimiento al parágrafo del artículo 10 del Decreto 898 de 2002 modificado por el artículo 10 del Decreto 333 de 2012 absteniéndose de sacar provecho o ventaja de los bienes, información, nombre o recursos de las cámaras de comercio para postularse, hacer proselitismo u obtener beneficios políticos de cualquier clase, así como inhibirse de realizar operaciones por cuenta propia o de personas vinculadas, y de utilizar sus facultades para fines distintos a los de velar por los intereses de la Cámara para los que han sido nombrados o elegidos
 - 16.2.3 Abstenerse de cobrar comisiones o recibir dádivas por la celebración de contratos o la prestación de servicios.
 - 16.2.4 Observar las reglas y procedimientos de la Cámara de Comercio para la celebración de contratos o convenios o asumir obligaciones que comprometan sus recursos.
 - 16.2.5 Velar por la eficiente administración de los recursos financieros de la Cámara, tanto de origen público como de origen privado, con transparencia y austeridad, priorizando la visión regional, la gestión empresarial y la competitividad en concordancia con lo dispuesto en el artículo 86 del Código de Comercio, el artículo 10 del Decreto 898 de 2002, el artículo 23 de la Ley 905 de 2004 y demás normas que establezcan las funciones a cargo de las Cámaras de Comercio.
 - 16.2.6 Declarar y revelar los reales y potenciales conflictos de interés en los que se vean incursos personal, profesional, familiar o comercialmente.
 - 16.2.7 Poner en conocimiento de la Cámara los hechos o circunstancias de las cuales tenga conocimiento y que sean de interés de la entidad.
- 16.3 DEBERES DE DILIGENCIA Y CUIDADO: En desarrollo del deber de diligencia los directivos deberán en especial:

- 16.3.1 Velar por el cumplimiento de las normas legales, estatutarias y reglamentarias.
- 16.3.2 Informarse suficientemente antes de tomar cualquier decisión
- 16.3.3 Dedicar el tiempo necesario a la realización de la labor encomendada.
- 16.3.4 Actuar exclusivamente a través de canales institucionales y como cuerpo colegiado.
- 16.3.5 Asistir a las reuniones de Junta Directiva y de los Comités a los que pertenezcan, teniendo en cuenta que la no asistencia a tres (3) sesiones sin justa causa definida y reglamentada en los estatutos, producirá automáticamente la vacancia.
- 16.3.6 Garantizar la confidencialidad de la información que por razón de su calidad de miembro de la Junta Directiva conozca. Esta obligación de confidencialidad no cesará con la pérdida de su condición de miembro de Junta Directiva.
- 16.3.7 Asistir durante el ejercicio de su cargo a los programas de entrenamiento directivo que establezcan las Cámaras de Comercio, en aras del fortalecimiento de su gobernabilidad.
- 16.4 DEBERES DE RESPETO Y DECORO: De la misma forma, los directivos de la Cámara tienen la responsabilidad de:
 - 16.4.1 Actuar con decoro, mantener el orden y prestar atención durante las reuniones.
 - 16.4.2 Respetar la agenda de las sesiones de junta directiva y comités, así como respetar el uso de la palabra de los demás integrantes de la junta.
 - 16.4.3 Abstenerse de usar expresiones indebidas acerca de los demás integrantes o de terceras personas que puedan constituir injuria o calumnia.
 - 16.4.4 Ocuparse del asunto en discusión ante todo el grupo.
 - 16.4.5 Limitar las discusiones a la cuestión pendiente.
 - 16.4.6 Respetar y no controvertir las decisiones tomadas por la mayoría de los miembros

ARTÍCULO 18. DERECHOS DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA. Los miembros de Junta Directiva de la Cámara de Comercio tendrán, entre otros, los siguientes derechos:

- 18.1 Acceder a la información indispensable para el cumplimiento de sus funciones, entendida esta como a la que acceden todos los miembros de la Junta Directiva para preparar la reunión respectiva, y acceder previa solicitud formal a la Dirección de la entidad o cualquier dependencia sobre temas complementarios para el cumplimiento de sus funciones.
- 18.2 Dejar constancias en las actas.
- 18.3 Obtener como cuerpo colegiado el auxilio de expertos internos de la Cámara de Comercio, así como de asesorías externas en caso de necesitarlas, con sujeción al presupuesto de la entidad
- 18.4 Presentar proyectos para la conformación del plan estratégico de la Cámara hasta antes de su aprobación por la Junta Directiva, velando por la eficiente administración de los recursos de la Cámara, priorizando la visión regional, la gestión empresarial y la competitividad

ARTICULO 19. DEL PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE Una vez posesionada la Junta Directiva, ésta elegirá de entre sus miembros principales un presidente y un vicepresidente. El presidente y vicepresidente se nombrarán para periodos de un año y podrán ser reelegidos sin limitaciones. Las ausencias temporales o definitivas del presidente de la Junta Directiva serán cubiertas por su vicepresidente quien en tal caso tiene la plenitud de las funciones correspondientes.

ARTÍCULO 20. FUNCIONES DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA. Son funciones del presidente de la Junta Directiva:

- 20.1 Llevar la vocería de la Junta Directiva de la Cámara y será el canal natural de comunicación de la Junta Directiva con el Presidente Ejecutivo
- 20.2 Convocar directamente o solicitar la convocatoria de la Junta Directiva cuando lo considere pertinente.
- 20.3 Definir la agenda de las reuniones, en forma conjunta con el Presidente Ejecutivo.
- 20.4 Presidir las reuniones, dar el derecho a la palabra, dirigir las discusiones y someter los asuntos a votación cuando los considere suficientemente debatidos.
- 20.5 Presentar a consideración de la Junta el acta de la reunión inmediatamente anterior para su aprobación.
- 20.6 Velar por la ejecución de las decisiones de la Junta Directiva. El presidente dirigirá la reunión, adhiriéndose al reglamento interno y reglas adoptadas por los miembros de la Junta Directiva; seguirá un orden establecido de trabajo (Orden del día), y protegerá los derechos de todos los miembros, incluidos los ausentes.

FUNCIONES DEL SECRETARIO DE JUNTA DIRECTIVA. El secretario de la Junta Directiva será el encargado de llevar, conforme a la ley, los Libros de Actas de la Junta Directiva y autorizar con su firma las copias que de ellas se expidan.

El secretario colaborará al presidente de la Junta Directiva en sus labores y deberá propender por el buen funcionamiento logístico de la Junta Directiva, ocupándose de prestar a los directores la asesoría y la información necesaria para el buen desempeño de sus funciones, de conservar la documentación, de reflejar debidamente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones, y de dar fe de las decisiones de la Junta Directiva.

- 26.1 Verificar el quórum al comienzo de cada sesión, y cuando así se requiera, en su desarrollo.
- 26.2 Levantar actas de las sesiones.
- 26.3 Enviar las citaciones de junta Directiva y demás documentación que será sometida a estudio y aprobación por los miembros de la junta.
- 26.4 Llevar el libro de actas de la Junta Directiva.
- 26.5 Comunicar a las instancias competentes las decisiones de la Junta Directiva.
- 26.6 Guardar y custodiar los documentos de la Junta Directiva.
- 26.7 Actuar como secretario de los procesos de investigación o actuaciones que busquen imponer sanciones a los miembros de la Junta Directiva o al representante legal.
- 26.8 Cumplir las demás funciones que le sean asignadas por la Junta Directiva

ARTICULO 28. FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA: La Junta Directiva de la Cámara de Comercio ejercerá las siguientes funciones clasificadas de la siguiente manera:

28.1 FUNCIONES DE ESTRATEGIA Y GESTIÓN.

- 28.1.1 Aprobar las políticas generales de la Cámara de Comercio y velar por su cumplimiento
- 28.1.2 Darse su propio reglamento
- 28.1.3 Adoptar reglamentariamente las políticas de afiliación a la Cámara de Comercio
- 28.1.4 Aprobar la estructura administrativa de la Cámara de Comercio y su planta de cargos
- 28.1.5 Establecer las políticas para el nombramiento y compensación de los funcionarios de la Cámara de Comercio, sin que ello implique que nombre o remueva directamente a los funcionarios de la Cámara
- 28.1.6 Aprobar la creación de oficinas delegadas en el territorio de su jurisdicción de acuerdo con las disposiciones legales
- 28.1.7 Estudiar y aprobar el Plan Estratégico de Gestión de la Cámara de Comercio, así como su plan de acción anual y su presupuesto y señalar las acciones que estime convenientes para realizar los objetivos de la misma.

28.2 FUNCIONES CONTROL DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO.

- 28.2.1 Velar por el adecuado funcionamiento del sistema de administración de riesgos y de control interno de la Cámara.
- 28.2.2 Velar por el fiel cumplimiento de la ley, los estatutos, las instrucciones de los órganos de supervisión los reglamentos de la Cámara y su Código de Ética y Buen Gobierno.
- 28.2.3 Identificar los potenciales conflictos de interés en los que se puedan ver inmersos los destinatarios de este Código y establecer los mecanismos para su revelación.
- 28.2.4 Aprobar los informes de gestión y financieros de la entidad.

28.3 FUNCIONES DE DESIGNACIONES Y ATRIBUCIONES.

- 28.3.1 Designar al presidente ejecutivo de conformidad con los perfiles previamente establecidos, atendiendo la importancia y exigencias de la posición.
- 28.3.2 Impartir al presidente ejecutivo las instrucciones que considere convenientes para el adecuado desarrollo de la Cámara en el marco de sus fundiciones y finalidad de la gestión de la junta directiva.
- 28.3.3 Delegar en el presidente de la junta, en cualquiera de sus miembros o en el presidente ejecutivo las funciones que estime convenientes.
- 28.3.4 Disponer de los bienes, valores y demás activos de la Cámara de Comercio en la forma prevista por la Junta Directiva.
- 28.3.5 Nombrar comisiones o comités para estudiar o tramitar asuntos especiales;
- 28.3.6 Fijar el valor de las cuotas de afiliación.

28.4 OTRAS FUNCIONES.

- 28.4.1 Solicitar a través del Presidente Ejecutivo informes a los directores de departamento, cuando lo consideren oportuno.

- 28.4.2 Crear las distinciones o condecoraciones que estime convenientes.
- 28.4.3 Crear los mecanismos que juzgue convenientes para el adecuado desempeño de sus funciones como entidad promotora de la cultura, la inquietud científica o el desarrollo económico y social.
- 28.4.4 Aprobar el organigrama y el manual general de funciones de la Cámara, lo mismo que adoptar las reformas y actualizaciones que sean necesarias o convenientes respecto de los mismos.
- 28.4.5 Aprobar los viajes, comisiones y licencias del presidente ejecutivo.
- 28.4.6 Designar los conciliadores, árbitros, secretarios y peritos que han de integrar las listas del Centro de Conciliación, arbitraje y amigable composición de la Cámara de Comercio.
- 28.4.7 Las demás que se deriven del carácter mismo de las funciones propias de la Cámara de Comercio o le asignen la ley y los estatutos.
- 28.4.8 Aprobar el Código de Gobierno Corporativo que se estructure a partir de los presentes estatutos.

ARTÍCULO 54. DEL PRESIDENTE EJECUTIVO. El Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio es el representante legal de la misma, el cual será designado por la Junta Directiva para un periodo de dos años. El presidente tendrá a su cargo la labor gerencial de la Cámara de Comercio y ejecutará las decisiones de la Junta Directiva, de la Comisión de la Mesa y del presidente de la Junta, de conformidad con los presentes Estatutos. Deberá asistir a las sesiones de la Junta con derecho a voz, pero sin voto. El presidente ejecutivo tendrá, además, las siguientes funciones:

- 54.1 Ejercer la representación legal de la CÁMARA DE COMERCIO DEL PIEDEMONTE ARAUCANO de conformidad con lo establecido en el artículo 78 del Código de Comercio. Proponer a la Junta Directiva el Plan Estratégico de la entidad, así como el plan anual de acción.
- 54.2 Presentar a consideración de la Junta Directiva la evaluación de cumplimiento de las metas de los programas y acciones contempladas en el plan de acción de cada año.
- 54.3 Ordenar los gastos y dirigir el manejo financiero de la Cámara de Comercio en aplicación de las normas que regulan la materia.
- 54.4 Celebrar libremente toda clase de actos o contratos comprendidos dentro de las actividades o fines de la Cámara o que se relacionen con su existencia y funcionamiento, con el fin de implementar programas y ejecutar proyectos de que se enmarquen dentro de las funciones atribuidas por la ley o por el Gobierno Nacional a la Cámara de Comercio sin perjuicio de delegar su facultad ordenadora del gasto dentro del límite de sus propias facultades, cuando estime conveniente con la aprobación de la junta directiva.
- 54.5 Por derecho propio formar parte de todos los comités de la institución.
- 54.6 Representar a la Cámara de Comercio como organismo vocero de la comunidad empresarial regional y promover permanentemente la capacidad de liderazgo de la entidad en materia cívica y de desarrollo general, dentro de los objetivos institucionales con el propósito de procurar el mejoramiento de la calidad de vida.
- 54.7 Nombrar y remover libremente el personal al servicio de la Cámara de Comercio dentro de la organización general adoptada por la Junta Directiva y presentar el proyecto de estructura salarial.

- 54.8 Dirigir el funcionamiento de todas y cada una de las áreas de trabajo de la Cámara de Comercio, en coordinación con los funcionarios respectivos para garantizar el desempeño centralizado y armónico de la institución.
- 54.9 Dirigir la organización de exposiciones, seminarios, conferencias, mesas redondas sobre temas económicos, jurídicos o culturales que sean de interés para el comercio, la industria, el empresario agropecuario o para la comunidad en general.
- 54.10 Editar o imprimir estudios, libros, informes o cualquier otro tipo de publicaciones que promuevan la labor de la Cámara de Comercio o de la región u orienten a la comunidad en función de nobles objetivos de progreso.
- 54.11 Rendir informes a la Junta Directiva, superintendencia de industria y comercio, contraloría y todos los entes de control; periódicos, semestrales y anuales de sus labores y de la entidad.
- 54.12 Elaborar con los funcionarios correspondientes el presupuesto anual de la Cámara de Comercio y enviarlo con antelación al Revisor Fiscal para su estudio, evaluación y éste pueda emitir sus recomendaciones; someterlo oportunamente a la aprobación de la Junta Directiva.
- 54.13 Vigilar la conducta administrativa de la organización a su cuidado y el rendimiento o eficiencia del personal al servicio de la Cámara de Comercio, imponer las sanciones debidas e informar a la comisión de la mesa.
- 54.14 Presentar para aprobación de la Junta los balances de prueba y de fin de ejercicio;
- 54.15 Delegar en otros funcionarios de la Institución y bajo su responsabilidad las funciones que se le asignan, de conformidad con la reglamentación que para el efecto expida la Junta;
- 54.16 Presentar anualmente a los afiliados o inscritos un informe de labores, el cual debe someterse previamente a consideración de la junta,
- 54.17 Definir, aprobar, reformar y realizar las modificaciones necesarias al manual de funciones de la entidad, y
- 54.18 Las demás que sean asignadas por la ley, por los estatutos o por la Junta Directiva.

DEL REVISOR FISCAL

ARTÍCULO 63. CALIDADES PARA SER ELEGIDO REVISOR FISCAL. La Cámara de Comercio, tendrá un revisor fiscal, que será contador público titulado, con su respectivo suplente, elegidos por los comerciantes inscritos, o por los comerciantes afiliados, según el caso, en la misma fecha de elección de Junta Directiva por mayoría de votos válidos depositados y para períodos de dos (2) años. En los casos de falta temporal o absoluta del Revisor Fiscal actuará su suplente. Los requisitos que debe cumplir el revisor fiscal de la Cámara de Comercio, serán determinados por la Junta Directiva a través de resolución, no obstante, serán aplicables las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

ARTÍCULO 64. INCOMPATIBILIDAD CON OTROS CARGOS. Según lo establecido en el artículo 205 del código de comercio, artículo 48,50 y 51 de la ley 43 de 1990, artículos 26, 27,28 de la ley 229 de 1995 en su artículo 50El cargo de revisor fiscal, es incompatible con cualquier otro cargo o empleo de la misma Cámara de Comercio.

ARTÍCULO 65. FUNCIONES. Serán funciones del revisor fiscal, las siguientes:

- 65.1 Vigilar el cumplimiento de los estatutos y de las disposiciones de la Junta Directiva.
- 65.2 Examinar todas las operaciones, inventarios, actas, libros, correspondencia y negocios de la Cámara y comprobantes de cuenta.
- 65.3 Rendir informes, por escrito a la Junta Directiva en sus sesiones ordinarias o cuando ésta lo solicite.
- 65.4 Informar oportunamente y por escrito a la Junta Directiva, al presidente según el caso, de las irregularidades que note en los actos o contratos celebrados y ejecutados, o en el cumplimiento de los estatutos y normas de Gobierno Corporativo de la Cámara de Comercio procurando que se les aplique el trámite correspondiente, para adoptar medidas correctivas.
- 65.5 Verificar la comprobación de todos los valores de la Cámara de Comercio y de los que ésta tenga en custodia.
- 65.6 Examinar los estados financieros de la Cámara de Comercio, autorizándolos con su firma, cuando los encuentre de acuerdo a la técnica contable.
- 65.7 Convocar a la Junta Directiva, cuando lo considere indispensable.
- 65.8 Rendir a la Junta Directiva, informes sobre las cuentas y balances, en los periodos que esta determine.
- 65.9 Revisar y examinar los sistemas contables de la entidad, para proponer las medidas que considere necesarias, para el buen desempeño de sus funciones.
- 65.10 Las demás, que le imponga la ley, los estatutos o la Junta Directiva de acuerdo a la naturaleza del cargo.

¿Hay descripciones claras del contenido de los puestos de trabajo?

PRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA: Pedro Nel Ospina

VICEPRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA: Carlos Alberto Acosta Ramírez

Miembros de la junta directiva

Principales

PEDRO NEL OSPINA
 CARLOS ALBERTO ACOSTA RAMÍREZ
 MIGUEL ANGEL BASTOS MORALES
 NAHUM FRANCO MATEUS

Suplentes

UNISANTANDER S.SAS
 MARIA EUGENIA MARTINEZ HIGUERA
 LUIS FRANCISCO BLANCO SALCEDO
 EDWAR AUGUSTO ZORRO LAMUS

MIEMBROS DEL GOBIERNO NACIONAL

Miembro Principal: ANA GISELA RAMIREZ GOMEZ, FLORELIA JAIMES.

Miembro Suplente: RONALD MAURICIO AREVALO COHOA.

- **PRESIDENTE EJECUTIVO**

DANIEL ANTONIO CORONEL MEJIA

- **REVISOR FISCAL**

WALQUIDIA VILLAMIZAR – PRINCIPAL

Tabla 4 Funcionarios de la CCPA.

| Nº | NOMBRE DEL FUNCIONARIO | CARGO |
|----|-----------------------------------|---|
| 1 | DANIEL ANTONIO CORONEL MEJIA | PRESIDENTE EJECUTIVO |
| 2 | INGRID PAOLA BAUTISTA CABALLERO | DIRECTORA ADMINISTRATIVA |
| 3 | MARTHA PATRICICA CARVAJAL BONILLA | DIRECTORA DESARROLLO EMPRESARIAL |
| 4 | MAURICIO LESMES LEAL | DIRECTOR FINANCIERO |
| 5 | JOAO SEBASTIAN GONZALEZ MORENO | DIRECTOR JURIDICO Y DE REGISTROS PÚBLICOS |
| 6 | RUBY PASTORA SANTAFE RANGEL | COORDINADORA DE REGISTROS PÚBLICOS |
| 7 | ANDERSON ESTEBAN VANEGAS | COORDINADOR DE SISTEMAS |
| 8 | JOSE EDILSON CAMPIÑO BEDOY | TESORERO |
| 9 | ELVIS GOMEZ CASTAÑEDA | COORDINADOR DE COMPETITIVIDAD REGIONAL |
| 10 | YORNELLY SEPULVEDA RINCON | ASISTENTE FINANCIERO |
| 11 | GLORIA CAMARGO DIAZ | ASISTENTE DE PRESIDENCIA |
| 12 | MARYURY BRIYITT DUARTE JARAMILLO | TÉCNICO EN ARCHIVO |
| 13 | JESSIKA JESSENIA MUJICA CASTILLO | TÉCNICO EN REGISTROS PÚBLICOS |
| 14 | MARIA ESPERANZA SANDOVAL REUTO | TÉCNICO EN REGISTROS PÚBLICOS |
| 15 | SONNY NAETH CACERES MURILLO | TÉCNICO EN REGISTROS PÚBLICOS |
| 16 | NORBAY RODRIGUEZ TORRES | TÉCNICO EN REGISTROS PÚBLICOS |
| 17 | HUGO ALBERTO BLUM DIAZ | TÉCNICO EN REGISTROS PÚBLICOS |

| | | |
|----|----------------------------------|---------------------|
| 18 | LEONARDO JAVIER NUÑEZ BORRERO | SUPERNUMERARIO |
| 19 | YURLEY GOMEZ MENDOZA | SERVICIOS GENERALES |

Fuente: Marly Carvajal, 2020.

- Equipo de dirección

¿Cómo definiría su estilo de dirección?

La dirección por parte del Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio es una dirección participativa ya que constantemente se les da oportunidad para que se interactúe y se dé la opinión sobre algún tema en específico o sobre una decisión que se quiere tomar dentro de la entidad.

¿Prefiere hacer las cosas personalmente o delegar en otros?

Dentro de la Cámara todos tienen cargos específicos que deben desempeñar, todos tienen diferentes grados de complejidad, pero siempre se busca que en las diferentes áreas de la empresa se apoyen en los equipos de trabajo establecidos.

¿Cuál es su actitud ante el trabajo en equipo?

La actitud del trabajo en equipo es satisfactoria, la entidad tiene en cuenta las diferentes opiniones, sugerencias que les hacen los colaboradores sobre los temas desarrollados y los temas, programas y actividades a desarrollar; al terminar una actividad dentro de la entidad se hace una reunión de retroalimentación para analizar cuáles son los puntos para mejorar.

¿Qué experiencia y formación tienen los restantes miembros del equipo de dirección?

La formación de cada uno de los colaboradores de la entidad es muy específica para cada área, cada uno de ellos cuenta con una experiencia significativa en los cargos que desempeñan esto ayuda a que el trabajo se pueda ejecutar con mayor facilidad.

¿Cuáles son en su juicio los puntos fuertes y débiles del equipo de dirección?

Dentro de los puntos fuertes que tiene la entidad se recalcan los siguientes:

- Cada lunes se realiza una reunión con todo el personal donde se evalúan las tareas realizadas durante la semana anterior y se identifican **cuáles por grado de importancia** son las tareas por realizar durante la semana en curso y se delega al área correspondiente para la ejecución de dicha tarea.
- Se tiene en cuenta opiniones de los colaboradores sobre las diferentes actividades, programas que realiza la entidad.
- El ambiente laboral es muy agradable, hacen diferentes integraciones y celebraciones durante el año para fomentar el compañerismo dentro de la entidad.

Dentro de los puntos débiles que tiene la entidad se destacan los siguientes:

- Retrasos en la respuesta de solicitudes realizados por los comerciantes en los diferentes medios de comunicación que tiene la entidad.
 - Limitación de recursos que permitan expansión de las operaciones.
 - No existe la accesibilidad de los servicios a todos nuestros grupos de interés (conectividad e infraestructura).
-
- Personal

¿Cómo calificaría la calidad del personal de la empresa?

La calidad del personal es excelente ya que cada una de las áreas de la entidad cuenta con un personal calificado y apto para el desarrollo de cada una de las tareas propuestas o asignadas.

¿Es esta suficiente para las necesidades del negocio?

El talento humano con el que cuenta la entidad no es suficiente para suplir necesidades de la misma, hace falta presupuesto para contratar a más colaboradores.

¿Cuál es el sistema de retribución personal? Existen beneficios extra salariales.

¿Planes de pensiones?

Por el momento la entidad no implementa beneficios extra salariales, solo se les reconoce públicamente la labor desempeñada referente a un tema en específico.

¿Cuál es la actitud y la moral del personal?

La actitud que tiene el personal es muy agradable ya que todos muestran compromiso con la entidad y amor por las labores desempeñadas por cada uno de ellos, todos los colaboradores tienden a ser muy compañeritas, colaboradores entre ellos mismos con el fin de mantener el buen clima laboral.

1.3.5. Estrategia y crecimiento

- Gestión del crecimiento

¿Cuál es su principal motivación para lograr el crecimiento de la empresa?

La motivación que tiene la entidad para el crecimiento de la misma, es poder brindar a la comunidad en general un servicio de calidad en todos los servicios que ofrece la Cámara, por otra parte, nos motiva que exista un crecimiento económico dentro de la región.

¿Identifique los cinco puntos fuertes más importantes para que su empresa tenga éxito en su estrategia de crecimiento?

- *Infraestructura óptima.
- *Excelente calidad en talento humano.
- *Buen posicionamiento.
- *Experiencia en la interacción del tejido empresarial.
- *Diversidad cultural de los líderes del tejido empresarial.

¿Señale también los cinco puntos débiles más importantes?

- *Falta de presupuesto.
- *Selección inadecuada de algunos proveedores.
- *Alto nivel de riesgo en la seguridad de la información
- *Alta resistencia a los cambios que sugiere al tejido empresarial
- *Dentro de los aspectos corporativos no se encuentra establecidos los valores.

¿Reflexione sobre las acciones que deben tomarse y los cambios que hay que introducir para lograr el crecimiento con éxito de la empresa?

Para poder tomar decisiones sobre algunas de las falencias, lo que la entidad debe realizar es una evaluación interna de cuáles son las posibles falencias que está teniendo en el desarrollo de los servicios que ofrece la entidad, luego teniendo en cuenta los resultados de esta evaluación se debe implementar estrategias que ayuden a contrarrestar los malos servicios que se está realizando. En la Cámara todo el personal es muy dado al cambio ya que siempre buscan estar a la vanguardia con lo que el mundo ofrece.

DOFA:

La DOFA es un diagnóstico que permite estudiar, analizar y evaluar las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa, sirve como instrumento por medio del cual se analiza y evalúa el entorno de una organización, su estructura, sus políticas en general de la gestión que se realice. (Jack Fleimant 1997). Seguidamente se logra evidenciar la tabla 4 con la matriz DOFA y su respectiva descripción.

Tabla 5 Matriz DOFA

| | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|------|--|--|
| DOFA | 1. El exceso de funciones asignadas al personal debido al poco personal administrativo con el que se cuenta. 2. Poca eficiencia a la hora de dar respuesta a las inquietudes presentadas por los clientes a través los canales de comunicación digital. | 1. La empresa no cuenta con competencias directas, ya que cuenta jurisdicción amplia para la prestación de sus servicios. 2. Instalaciones adecuadas para la prestación de servicios. |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>3. No se encuentra estructurado un plan de capacitaciones para con los afiliados de la Cámara.</p> <p>4. Hace falta presupuesto para contratar más personal.</p> <p>5. No se cuenta con una base de datos digital de registro.</p> <p>6. Poca capacitación a los clientes externos sobre la utilización de medios de medios digitales.</p> <p>7. Dentro de los aspectos corporativos no tienen establecidos los valores.</p> <p>8. Pocas actividades de fuentes de ingresos por recursos propios.</p> | <p>3. Excelente seguridad del cliente interno.</p> <p>4. Se cuenta con una buena imagen institucional.</p> <p>5. Posee un personal administrativo responsable y comprometido con la institución.</p> <p>6. Se cuenta con un excelente clima laboral.</p> <p>7. Tienen establecida una excelente comunicación interna en cuanto al desarrollo de tareas asignadas.</p> <p>8. Cuentan con un talento humano altamente capacitado para impartir capacitaciones a los clientes.</p> <p>9. La entidad cuenta con buenas relaciones públicas en el entorno comercial de la región.</p> <p>10. Buena relación con los entes municipales.</p> |
| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIAS FO: | ESTRATEGIAS DO: |
| <p>1. Ampliación en la oferta de servicios ofrecidos por la entidad.</p> <p>2. El diseño de planes de marketing para captación de nuevos clientes.</p> <p>3. Inclusión de proyectos establecidos por la Cámara de comercio en el plan de desarrollo municipal.</p> <p>4. Establecer un plan de marketing digital.</p> | <p>1. (F1.O1.) Creación de planes de marketing que atraigan a nuevos clientes y que aumente la capacidad de sus servicios.</p> <p>2. (F8. 05.) La creación de nuevas capacitaciones aprovechando la alta calidad de talento humano.</p> <p>3. (F8. 04.) El re direccionamiento del talento humano aprovechando su gran capacidad para la creación de proyectos que generen impactos en el plan de desarrollo municipal.</p> | <p>1. (D1. 04) La adquisición de más personal para mejorar la eficiencia de los procesos de comunicación cliente - entidad.</p> <p>2. (D3.O5) La estructuración de un plan de capacitaciones anual para los comerciantes afiliados a la empresa.</p> <p>3. (D6. 04) La creación de un paquete de capacitación de marketing digital dirigido a los clientes externos de la entidad.</p> |

| | | |
|---|--|---|
| <p>5. La creación de programa de capacitaciones a los comerciantes sobre el uso de medios digitales en su empresa.</p> <p>6. Creación de una base de datos para el servicio que presta la cámara.</p> | | <p>4. (D5. O6) Digitalización del proceso mercantil.</p> |
| <p>AMENAZAS</p> | <p>ESTRATEGIAS FA:</p> | <p>ESTRATEGIAS DA:</p> |
| <p>1. Crisis económica que ocasione el cierre de empresas establecidas en los municipios donde la entidad cuenta con jurisdicción.</p> <p>2. Violencia local.</p> <p>3. Quejas e insatisfacción de los comerciantes.</p> <p>4. La creación de otra Cámara de comercio dentro de los municipios de jurisdicción.</p> <p>5. Posible pérdida de información de la empresa, debido a que no se encuentra digitalizado gran parte de los procesos.</p> <p>6. La pérdida o la desvinculación de clientes de la Cámara por pérdida de interés de participar en esta.</p> | <p>1. (F1.A1) La creación de oficinas receptoras en los municipios donde no las se encuentran puntos físicos.</p> <p>2. (F4.A2) Aprovechamiento de la buena imagen de la empresa para la creación o la intervención de esta en programas sociales que mitiguen los efectos que ocasiona el conflicto armado en la región.</p> <p>3. (F10. A3) Aprovechando de la buena relación con los entes municipales para la creación de beneficios que ayuden para la fidelización de clientes con la entidad.</p> | <p>1. (D2.A3) Instrucción para el talento humano para implementar la eficiencia y eficacia en el proceso de quejas y reclamos.</p> <p>2. (D5.A5) La compra de un software para la administración de la información de la empresa.</p> <p>3. (D8.A1) La creación de una fuente de ingreso que ayude al fortalecimiento de ingresos en la entidad.</p> <p>4. (D5.A5) El aprovechando de los contactos con los que cuenta la entidad para la creación de alianzas en el sistema de capacitaciones de la entidad.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>7. La falta de ingresos a la institución lo que hace que funcione estrictamente con lo necesario y se corra el riesgo de incurrir una crisis económica.</p> | | |
|--|--|--|

Fuente: Marly Carvajal, 2020.

1.4 Descripción del Área de Trabajo.

Desarrollo Empresarial: El área de desarrollo empresarial es la encargada de la formulación empresarial, desarrolla programas especiales, ferias y eventos, estudios socio-económicos, noticia mercantil, costumbre mercantil, CDE y el tejido empresarial.

Personas que laboran en el área

1. Ambiente.

El ambiente del trabajo es un ambiente muy agradable donde hay buena comunicación personal y profesional, las tareas están asignadas dependiendo el perfil profesional de cada uno de los integrantes del área, es un ambiente laboral muy positivo y alegre.

2. Recursos.

Para la parte del área de trabajo se me fue asignado unos elementos adecuados para poder realizar mis labores, estos son: un escritorio, una silla, un computador, la disponibilidad

de un celular y las demás cosas necesarias que me brindan comodidad en el área de trabajo.

Imagen 4 Computador de trabajo



Imagen 5 Escritorio de Trabajo



1.5 Funciones Asignadas.

- Apoyar con la organización de eventos de capacitación y de otra índole, para beneficio de comerciantes y empresarios.
- Apoyar con el desarrollo y ejecución del programa integral de apoyo al microempresario.
- Proponer alternativas de apoyo al sector microempresarial y desarrollar actividades tendientes a mejorar la calidad y comercialización de productos de los empresarios.
- Apoyar en la consolidación de indicadores estadísticos en tema económico, del sector de influencia de la Cámara de Comercio.

- Prestar apoyo a actividades de promoción y actividades de índole empresarial y comercial.
- Apoyo en la formulación y estructuración de los modelos de negocios, diagnósticos y planes financieros a los comerciantes que integren el programa integral de apoyo al microempresario.
- Apoyar en las actividades que pretendan impulsar el mejoramiento de la competitividad y productividad del turismo en la región.
- Elaborar y dejar los registros de las actividades y eventos que se ejecuten y realizar el proceso de administración documental correspondiente.

1.6 Propuesta De Mejoramiento

1.6.1 Título: Diseño de un programa que fortalezca la gestión de pequeñas unidades productivas del piedemonte araucano y que permita aumentar la competitividad de las mismas.

1.6.1.1 Objetivo General: Diseñar un programa que fortalezca la gestión de pequeñas unidades productivas del piedemonte araucano y que permita aumentar la competitividad de las mismas.

1.6.1.2 Objetivos específicos.

1. Diagnosticar las unidades productivas.
2. Estructurar un programa de formación integral.
3. Diseño del programa integral de apoyo al microempresario, (Elaboración de bitácora, tabla para evaluar los proyectos presentados).

1.6.3 Justificación

Las Cámaras de Comercio son la encargadas de estimular y defender los interés comerciales de los empresarios, además se han convertido en unas de las principales fuentes de información para los empresarios sobre el comportamiento estadístico de los mercados, las nuevas oportunidades comerciales que están surgiendo, información vital para las empresas que son los pilares de la economía a nivel mundial, nacional y regionalmente, pues son las principales fuentes de generación de empleo y riqueza en la sociedad lo que las convirtió en el motor de progreso del sistema económico. La principal función de la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano es la de registrar y archivar los registros mercantiles de los empresarios, así mismo imparte capacitaciones de distintitos temas a los empresarios y a la comunidad en general, también gestiona la vinculación o participación de proyectos ya sea de tipo empresarial o social.

El impacto educativo que tiene la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano en la población de los municipios que tiene jurisdicción es de gran aceptación y de gran provecho para los habitantes que hacen uso de los servicios que presta la CCPA, ya que una de las principales fuentes de conocimiento de lo empresarios vinculados a la entidad servicios como cursos, capacitaciones, diplomados y programas que se desarrollan en el transcurso del año, este impacto se ha logrado medir por el incremento año tras año de

los participantes en cada uno de las actividades programadas por la entidad con el fin de transmitir información actualizada y verídica para que los mismos estén a la vanguardia de lo que le mercado les pide.

De ahí surge la idea de la propuesta de un programa de apoyo al microempresario donde esta les genere un impacto social y económico para las empresas que participen como para las personas beneficiarias (tanto a los colaboradores como a los clientes de los mismos). Este programa se propone con el fin ayudar en la reactivación económica del piedemonte, teniendo en cuenta que por parte de la entidad se les ayudará un incentivo económico para que se implemente en una estrategia o propuesta de valor que les permita reestablecer su unidad productiva, ya que por la pandemia que ha surgido este año se han visto afectado primordialmente las pequeñas y medianas empresas a nivel regional y nacional.

1.6.4 Cronograma

Tabla 6 Cronograma

Fuente: Marly Carvajal, 2020.

2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

| ACTIVIDADES | AGOSTO | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | |
|---------------------------------|--------|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
| | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Inicio de Prácticas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Realización del diagnóstico. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Diseño de un programa que fortalezca la gestión de pequeñas unidades productivas del piedemonte araucano y que permita aumentar la competitividad de los mismos.

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 3. Formulación de la propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Envío del primer informe. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Realización de ajustes a la propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. Estructurar formato de diagnóstico para el programa. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. Estructuración del contenido del programa. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. Creación de la bitácora para el programa y establecer parámetros para la | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| evaluación de los proyectos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. Entrega del II informe práctica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. Correcciones, conclusiones y recomendaciones de la propuesta de mejoramiento | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. Entrega del informe final | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12. Socialización y validación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

2.1 Diagnosticar las unidades productivas.

Para llevar a cabo este primer objetivo se procede a modificar un formato que tiene la CCPA para la aplicación de diagnóstico; teniendo en cuenta como base este formato se le realiza unos ajustes donde se plasma la información que se quiere obtener del empresario y del emprendimiento, esto con el fin de obtener información básica de la idea de negocio e información general de las áreas funcionales (como fueron sus inicios, cuáles fueron sus motivaciones, algunos aspectos técnicos, legales, económicos) entre otros. A continuación, se adjunta la tabla 5 del diagnóstico con las respectivas preguntas.

Tabla 7 Diagnostico

| I. INFORMACIÓN DEL SOLICITANTE | |
|---|----------|
| NOMBRES Y APELLIDOS: | Nro. CC: |
| POSICIÓN QUE ASUMIRÁ EN LA EMPRESA: DUEÑO ___ SOCIO ___ OTRO: ___¿CUAL? | |
| NÚMEROS DE TELÉFONOS: | CELULAR: |
| II. DEFINA SU NEGOCIO SU IDEA | |
| CUÉNTENOS UNA BREVE RESEÑA DE CÓMO FUERON LOS INICIOS DE SU EMPRESA Y QUE LO MOTIVÓ A CREARLA. | |
| ¿EN QUÉ CONSISTE SU NEGOCIO? | |
| ¿CUÁL ES SU MOTIVACIÓN PARA ESTAR TRABAJANDO ESTE NEGOCIO? | |
| 3. ¿SABE A QUÉ SECTOR ECONÓMICO PERTENECE SU NEGOCIO? ¿POR QUÉ HA ELEGIDO ESTE SECTOR? | |
| 4. ¿CUÁLES SON LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE DESARROLLA? | |
| 5. ¿CUÁLES SON LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROYECTA MEJORAR O ADICIONAR AL DESARROLLO DE SU ACTIVIDAD? | |
| III. RECURSO HUMANO | |

¿CUÁNTO PERSONAL REQUIERE PARA SU EQUIPO DE TRABAJO ACTUALMENTE?

¿QUÉ CARGOS SON NECESARIOS EN SU EQUIPO DE TRABAJO ACTUALMENTE? Ejemplo: Administrador, operador, vendedor, diseñador, secretario (a)...

¿CUÁLES SON LOS PERFILES NECESARIOS EN EL EQUIPO DE TRABAJO PARA DESARROLLAR SU ACTIVIDAD ECONÓMICA EN LA ACTUALIDAD? Experiencia, nivel educativo, aptitudes, idoneidad, disposición de tiempo, valores, población diversa: discapacitados, desplazados, estudiantes SENA, víctimas, afro descendientes, indígenas, mujeres cabeza de familia...

VI. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

¿CUÁL ES EL ORIGEN DE LOS RECURSOS FUENTE DE FINANCIACIÓN Y/O INGRESOS PARA OPERAR SU EMPRESA EN LA ACTUALIDAD?

PROPIOS _____

CRÉDITO CON ENTIDADES FINANCIERAS _____

¿OTRO ___ CUÁL? _____.

¿EL NIVEL DEL VALOR DE LAS VENTAS ES SUFICIENTE PARA SUFRAGAR EL VALOR DE LOS GASTOS DE SU EMPRESA?

¿CREE QUE YA SUPERÓ EL RETORNO DE SU INVERSIÓN DE CUANDO INICIÓ EL NEGOCIO?

¿CÓMO ESTIMÓ EL **COSTO DE PRODUCCIÓN** DE SUS PRODUCTOS/SERVICIOS? Escoja 2 o 3 productos principales para estimar el costo.

Hace referencia al **costo** de producir un producto o sostener un servicio.

¿CÓMO ESTIMÓ EL **COSTO DE VENTA** DE SUS PRODUCTOS/SERVICIOS?

Hace referencia al **costo** de vender un producto hasta que llega a las manos del cliente.

Ejemplo, envíos, almacenamiento, publicidad.

¿CÓMO ESTIMÓ EL **PRECIO DE VENTA** DE SUS PRODUCTOS/SERVICIOS?

Suma entre costos, gastos y *beneficios*.

POR FAVOR DESCRIBA CUALQUIER OTRO ASUNTO RELACIONADO A LAS FINANZAS DE SU EMPRESA. Deudas, posibles apalancamientos, oportunidades de generar ingresos.

VII. ANÁLISIS TÉCNICO

DESCRIBA EL PROCESO QUE IMPLEMENTA PARA DESARROLLAR SU PRODUCTO/SERVICIO (Administración, finanzas, recursos humanos, operativo/productiva, ventas).

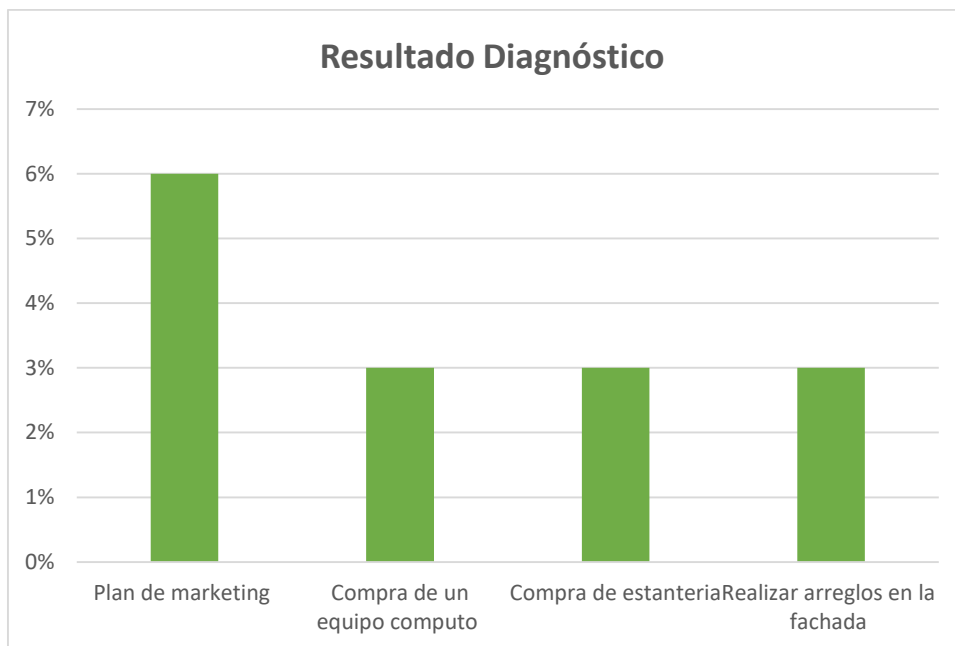
¿CUÁLES EQUIPOS O TECNOLOGÍA REQUIERE ACTUALMENTE PARA LLEVAR A CABO EL DESARROLLO DE SU PRODUCTO/SERVICIO? Tecnología blanda: fórmula secreta, habilidades y capacidad instalada de sistemas informáticos (software, hardware). Tecnología dura: Máquinas.

| |
|--|
| <p>¿QUÉ INFRAESTRUCTURA REQUIERE ACTUALMENTE PARA LLEVAR A CABO EL DESARROLLO DE SU PRODUCTO/SERVICIO? Dimensiones y/o espacios idóneos para la distribución en planta física (local), plataformas digitales.</p> |
| <p>VIII. ANÁLISIS LEGAL</p> |
| <p>¿QUÉ TIPO DE REGISTRO MERCANTIL TIENE LA EMPRESA?</p> |
| <p>¿QUÉ REGULACIONES REQUIERE SU EMPRESA PARA SU OPERACIÓN? Circuito de formalización municipal, por ejemplo: protocolo de bioseguridad ____, industria y comercio ____, bomberos ____, certificado de funcionamiento y uso de suelos expedido por planeación municipal ____, sanidad ____, impuesto de estupefacientes ____, derechos autor ____, concesión minera ____, plan de manejo ambiental ____; declaración de renta o IVA ____, SG-SST_. Otros, cuáles:</p> |
| <p>CON EL FIN DE CORREGIR O HACER AJUSTES, LISTE EN ORDEN DE PRIORIDAD LO(S) PROBLEMA(S) ENCONTRADOS(S) EN EL DIAGNÓSTICO.</p> <p>Asesores:</p> |
| |

Fuente: Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano, Marly C, 2020.

Imagen 6 Gráfico de resultado diagnostico

A continuación se encuentra el resultado del diagnóstico realizado a los quince (15) afiliados que hacen parte del programa Integral de Apoyo al Microempresario – Creciendo con tu negocio.



Como resultado del diagnóstico realizado a los 15 comerciantes inscritos en el programa integral de microempresarios Creciendo con tu negocio de la CCPA, se logra evidenciar que seis por ciento (6%) de los afiliados requieren el incentivo para implementar un plan de marketing digital que les permita dar a conocer y promocionar los productos y/o servicios que estos manejan, el tres por ciento (3%) de los afiliados requieren la compra de un equipo computo que les permita llevar el inventario y las ventas en digital para tener control de los mismos, y por último el tres por ciento (3%) de los afiliados evidencio que necesitan arreglos en la fachada (pintar, renovar letrero, entre otros) en la unidad productiva.

2.2 Estructurar un programa de formación integral.

NOMBRE: PROGRAMA INTEGRAL DE APOYO AL MICROEMPRESARIO.

TIEMPO: El tiempo estipulado para el desarrollo del programa es de 3 meses.

IMPACTO: Este programa estará disponible para que todos los microempresarios de los municipios que hacen parte de la jurisdicción de la Cámara de comercio del Piedemonte Araucano puedan postularse y participar. Teniendo en cuenta los criterios establecidos por la entidad se escogen 3 microempresarios de cada uno de los municipios donde la entidad tiene jurisdicción, teniendo una totalidad de quince (15) unidades productivas impactadas, a estos microempresarios se les dará un incentivo económico con el fin de impulsar la reactivación económica de las microempresas que hacen parte del piedemonte araucano.

CRITERIOS PARA PARTICIPAR EN EL PROGRAMA: Los microempresarios que deseen participar en este programa deben cumplir con los siguientes criterios.

- Estar registrados como mínimo dos (2) años en Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano.

- Tener como mínimo un celular con acceso a datos o a Wifi.
- Compromiso por parte del empresario asistiendo y desarrollando cada una de las actividades propuestas por los capacitadores y asesores.
- Disponibilidad de tiempo para las capacitaciones, asesorías por parte de los funcionarios de la CCPA.

METODOLOGIA: La metodología del programa integral de apoyo al microempresario está compuesta de tres (3) fases. En la primera (1ra) fase se encuentra Preinscripción, la segunda (2da) fase son las Jornadas de Formación – Virtual, por último, se encuentra la fase tres (3) es la Propuesta de Valor. Con la ejecución de estas fases se da por terminada el programa. A continuación, se especifica cada fase.

FASE 1 Preinscripción. Focalización y Diagnóstico.

- Se habilita un link de inscripción para así focalizar a los microempresarios que estén interesados en participar del programa. Seguidamente se les orienta sobre el programa y las etapas que este tiene.
- Se les realiza el diagnóstico, este se hará de manera personalizada con los profesionales de la entidad.

FASE 2 Jornadas de Formación – Virtual.

Estas jornadas de formación se dividirán en siete (7) capacitaciones para los microempresarios con las siguientes temáticas.

- Creación e innovación en la prestación del servicio.
- Identificación del modelo de negocio.
- Conocimientos básicos de mercadeo.
- Contabilidad básica.
- Formalidad empresarial.
- Propuesta de valor.
- Estructura de proyecto aplicable.

FASE 3 Propuesta de Valor

- Estructuración del proyecto aplicable.
- Se identificará una propuesta de valor, prototipo y prueba.
- La entidad le aportará un incentivo económico de \$500.000 para que pueda validar la propuesta presentada por el microempresario.

2.3 Diseño del programa integral de apoyo al microempresario, (Elaboración de bitácora, tabla para evaluar los proyectos presentados).

Para dar cumplimiento al tercer objetivo se realiza una bitácora y una tabla de evaluación de los proyectos que se presenten. La bitácora es un material didáctico que se les entregara a los microempresarios que hagan parte del programa, en esta bitácora encontraran el contenido y la temática del programa y de las capacitaciones, tips para tener en cuenta de

cada capacitación y se incluyen formatos de matrices que se desarrollaran al transcurso del programa, también en la bitácora hay un espacio después de cada capacitación para que se plasme lo que aprendió, me sirve para y lo aplico en; esto con el fin de que los microempresarios lleven registro de información que se les suministra. A continuación, se adjuntan algunas fotos de la bitácora.

Imagen 7 Bitácora



Objetivo General

Diseñar un programa que fortalezca la gestión de pequeñas unidades productivas del piedemonte araucano y que permita aumentar la competitividad de las mismas.

Fases

El programa Integral de apoyo al microempresario consta de 3 fases las cuales son:

- ❖ Fase 1. Focalización y Diagnóstico.
- ❖ Fase 2. Programas de Formación.
- ❖ Fase 3. Propuesta de Valor y estructuración del proyecto aplicable.





La bitacora completa se va anexar como documento anexo al trabajo.

Para evaluar los proyectos presentados por los microempresarios la directora del área de Desarrollo Empresarial y su equipo tendrán en cuenta ciertos criterios en cuenta para verificar si los microempresarios aplican el conocimiento adquirido durante el programa, cada uno tienen una ponderación y los microempresarios que realicen a cabalidad todas las actividades, matrices propuestas se les entregara un incentivo económico, esto con el fin de apoyarlos con la reactivación económica de cada uno de las unidades productivas. A continuación, se encuentra el modelo de la tabla 7 Evaluación de Proyectos con los criterios a tener en cuenta para la valoración.

Tabla 8 Evaluación de proyectos

| Nº | Nombre de la Propuesta de Valor. | Descripción de la propuesta. | Impacto interno que esta ocasiona. | Impacto externo que esta ocasiona. | Viabilidad de la propuesta según las necesidades de la empresa. | Total |
|----|----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|---|-------|
| | 8% | 14% | 25% | 25% | 28% | 100% |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Fuente: Marly Carvajal, 2020.

CONCLUSIONES

Se puede concluir que la aplicación del programa integral de apoyo al microempresario en las unidades productivas será un plus en las mismas y una forma que tiene la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano de apoyar a las unidades productivas en la reactivación económica que se está llevando a cabo a nivel nacional y regional, teniendo en cuenta que estas unidades se han visto afectadas por el cierre y los decretos emitidos por las entidades gubernamentales con el fin de disminuir la propagación del Covid – 19.

Con la implementación de este programa la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano impulsará algunas unidades productivas de todos los municipios que hacen parte de su jurisdicción, los cuales deben evidenciar que cumplió con las tareas asignadas mediante el transcurso del programa, e implementar la mejora continua en cada uno de los servicios que ofrecen, para así lograr tener mayor participación en el mercado y la oportunidad de adquirir nuevos posibles clientes potenciales, permitiéndole tener un impacto positivo en la economía de sus negocios.

Por último, lo que se proyecta con la ejecución del programa es que los microempresarios que participen en el mismo, puedan adquirir nuevos conocimientos con temas

relacionados en servicio al cliente, contabilidad básica, identificación de la idea de negocio, modelo lienzo canvas, entre otros, con el fin de que puedan aplicar todo el conocimiento adquirido en cada una de las capacitaciones, que aterricen las ideas según su unidad de negocio y así le puedan sacar el mayor provecho a la hora de llevar a cabo todas las acciones que les arroje las matrices para beneficio de su negocio.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la entidad, directamente en el área de Desarrollo Empresarial el estudio y la consideración de aplicación de la propuesta, ya que la ejecución del programa Integral de Apoyo al Microempresario en los diferentes municipios a los cuales la Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano tiene jurisdicción ayudaría o motivaría la reactivación económica de estas unidades productivas, las cuales se han visto afectadas por la crisis económica que se ha ocasionado por la pandemia mundial Covid-19.

Desde el inicio de la ejecución del programa se recomienda que las personas que estén llevando a cabo este programa, realicen un seguimiento continuo de cada fase del programa, para así verificar que cada unidad productiva que hace parte del mismo está recibiendo el conocimiento transmitido y por ende la aplicación de ellos en cada una de las matrices que se deben desarrollar durante el programa, si hay empresarios que tienen dudas o inquietudes sobre alguna transmisión de conocimiento la CCPA o el área de Desarrollo Empresarial debe tener disponibilidad de resolver o asesorar a los microempresarios en las dudas que puedan surgir durante la ejecución del programa.

Por ultimo, se recomienda que al finalizar el programa los ejecutores del mismo realicen una retroalimentacion del programa, donde se tenga en cuenta observaciones, sugerencias que les hagan los microempresarios para asi identificar cuales serian la acciones que se deben tomar para el mejoramiento del programa, esto con el fin de implementar este programa de manera consecutiva cada año, siendo este una motivacion a mejorar y a estar actualizados con lo que el mercado les pide, y tener el conocimiento de como aprovechar cada una de las oportnidades que puedan existir en el mercado.

ALCANCE DE LA PRÁCTICA

La práctica profesional como modalidad de grado es un proceso enriquecedor, ya que nos aporta una gran cantidad de conocimientos prácticos y nos impulsa enormemente en el desarrollo profesional de nosotros como estudiantes en formacion; en mi caso el enriquecimiento fue tanto de forma profesional como personal, esta practica me enseñó a fortalecer algunos conocimientos adquiridos para así poder desarrallar tareas y actividades que ayudan con mi crecimiento profesional. Desde el inicio tuve una buena relacion con los demas compañeros de la CCPA, me costó un poco la adaptacion al horario laboral ya que debia estar en la oficina a las 7am hasta las 12y de 2 a 6pm, poco a poco me fui adaptando y adquriendo conocimiento de cada uno de los procesos de la entidad, y este conocimiento fue complementario con el conocimiento adquirido en el aula de clases para poder ejectar y llevar a cabo las tareas asignadas por mi jefe inmediato.

BIBLIOGRAFIA

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

<https://www.gerencie.com/matriz-dofa.html>

<https://www.eumed.net/libros->

[gratis/2011d/1042/matriz_dofa.html#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20de%20la%20](https://www.eumed.net/libros-gratis/2011d/1042/matriz_dofa.html#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20de%20la%20)

[matriz,eficiente%20de%20los%20objetivos%20organizacionales](https://www.eumed.net/libros-gratis/2011d/1042/matriz_dofa.html#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20de%20la%20matriz,eficiente%20de%20los%20objetivos%20organizacionales)