

Premio  
**Valor  
Compartido**  
Cámara de Comercio de Bogotá

## CASO CAFAM

### CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

#### Los criterios de evaluación de las 53 postulaciones recibidas fueron:

El Premio de Valor Compartido, creado por la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), es un reconocimiento a las empresas que a partir de un negocio rentable han logrado mejorar condiciones sociales, económicas o ambientales. Esta iniciativa tiene como propósito promover una nueva cultura empresarial basada en las compañías como protagonistas del bienestar de la sociedad.

∨  
Impacto y contribución para solucionar una problemática específica y para obtener beneficio económico en la empresa.

∨  
Potencial y acciones de escalabilidad para ampliar la cobertura del proyecto o para su réplica.

∨  
Enfoque innovador para solucionar un problema determinado, así como la huella del proyecto en la organización interna de la empresa.

# afam:

## mejores proveedores para un mejor servicio

**C**afam es una de las cajas de compensación con más historia en el país. Lleva más de 65 años de labores y en la actualidad presta sus múltiples servicios a más de 681.000 colombianos y más de 39.000 empresas.

A mediados del 2013, el Centro de Convenciones Cafam, que tiene a su cargo la organización de eventos y reuniones, se vinculó a la Iniciativa de Desarrollo del Clúster de Turismo de Negocios y Eventos que lidera la Cámara de Comercio de Bogotá y en ese marco, adelantó el Programa de Fortalecimiento de Proveedores.

Con la idea de mejorar su cadena de valor, la organización trabajó de la mano con sus proveedores para desarrollar una estrategia de capacitación y formación, orientada a potenciar las habilidades de las microempresas que prestan sus servicios al Centro de Convenciones.

En primer lugar, se realizaron reuniones preliminares internas con las áreas que contrataban servicios para los eventos y se confirmó la necesidad de fortalecer aspectos de servicio y administrativos en los proveedores, para mejorar la competitividad en su cadena de abastecimiento.

Adicionalmente, las empresas realizaron un autodiagnóstico individual, a través del cual se definieron los temas principales de la gestión empresarial que debían ser reforzados con el programa de formación.

Participaron 20 empresas de distintos sectores y que representan una oferta variada de bienes y servicios, tales como proveedores de audio y video, organización de eventos, decoración, recreación, publicidad, material POP y baños portátiles, entre otros.

En agosto de 2013 iniciaron las capacitaciones con una intensidad de 60 horas divididas en 11 actividades distintas. Con el fin de asegurar un proceso de calidad que pudiera solucionar las necesidades de las empresas participantes y

proveerles herramientas útiles para su crecimiento, la Cámara de Comercio de Bogotá dispuso un equipo de consultores con gran experiencia para abordar temas como mercadeo, herramientas de publicidad, planeación estratégica, manejo tributario, aspectos financieros, así como la planeación de los servicios. Por su parte, Cafam tuvo a su cargo los temas de servicio al cliente, manejo de clientes difíciles e innovación, aspectos que inciden directamente en la experiencia de los clientes.

El programa incluyó también la realización de visitas de seguimiento por parte de un equipo de consultores, con el propósito de verificar el aprendizaje de los temas tratados en el ciclo de formación y proponer acciones para cerrar las brechas existentes en cada empresa. Conjuntamente la compañía y el consultor fijaron un plan de acción y en las dos visitas siguientes se confirmó el avance.

Luego se realizó una evaluación del programa, tanto sobre el componente de talleres como de las visitas realizadas. La mayoría de los beneficiarios calificó estos aspectos entre bueno y excelente. El 100% de las empresas aseguró que los talleres le resultaron útiles y le generaron beneficios en su relación con los clientes.

Los empresarios participantes han manifestado que el programa les ayudó a obtener herramientas para mejorar la gestión de su organización. Además de ofrecer conocimientos, potenció sus habilidades y a través del acompañamiento constante se promovió la adopción de mejoras en sus empresas, señalaron los proveedores.

Dados los buenos resultados de esta iniciativa, Cafam realizó una segunda etapa con nuevas empresas proveedoras, pensando en impulsar el desarrollo de su cadena de abastecimiento y así mejorar la competitividad en toda su cadena de valor.

Cafam invitó a otras 20 compañías a participar en el proceso y se aumentó la intensidad de 60 a 80 horas. Los contenidos fueron gestionados en un 60% por la Cámara de Comercio de Bogotá y el 40% restante a

cargo de Cafam. El trabajo con este segundo grupo de proveedores concluyó con resultados igual de satisfactorios que en la primera fase.

Por medio de esta estrategia de fortalecimiento de proveedores, Cafam ha generado impactos positivos para el desarrollo de las compañías con las que trabaja y ha impulsado la creación de valor compartido porque ha tenido mejoras notables en su desempeño al tiempo que ha promovido el crecimiento de sus proveedores.

*"Hemos alcanzado un mejoramiento de la productividad en la cadena de valor, ofreciendo productos y servicios con altos estándares de calidad".*

**Miguel Eduardo González,**  
Subdirector de Relaciones  
Corporativas Cafam

## Impacto con valor social

Los beneficios  
para la empresa

>

La cadena de abastecimiento ha alcanzado mayores niveles de productividad por cuenta de la implementación de este proyecto.

La competitividad de Cafam se ha fortalecido gracias a esta iniciativa.

Valor Social  
Creado

>

El 100% de los participantes ha encontrado de gran utilidad los talleres en los que han participado.

Cerca de 40 empresarios han participado de estos ciclos de formación para proveedores.

*"La sinergia que se logra por medio del trabajo mancomunado con los grupos de interés, genera resultados extraordinarios".*

**Miguel Eduardo González,**  
Subdirector de Relaciones  
Corporativas Cafam

# Entrevista

Con el objetivo de impulsar la competitividad en su gestión y en la de sus proveedores, Cafam realizó un programa de fortalecimiento de proveedores en alianza con la Cámara de Comercio de Bogotá, CCB. Cerca de 40 empresas han participado de este proceso y las mejoras no sólo han sido para las empresas proveedoras participantes, sino para toda la cadena de valor de Cafam.

**Miguel Eduardo González,**  
Subdirector  
de Relaciones  
Corporativas Cafam

## ¿Cómo entiende Cafam la Creación de Valor Compartido?

Tal como se define el concepto, el valor compartido son prácticas empresariales que aumentan la competitividad del negocio al tiempo que mejoran las condiciones sociales, ambientales y económicas de las comunidades en las que opera.

Además las prácticas de Valor Compartido reconocen las necesidades sociales y ambientales no como problemas, sino como oportunidades. El resultado final que se obtiene es mayor que la suma de las partes de manera individual, es decir, uno más uno es más que dos. La sinergia que se logra por medio del trabajo con los grupos de interés genera resultados extraordinarios.

## ¿Cómo está involucrada la alta dirección para incorporar esta estrategia en la empresa?

Los altos directivos, tanto de Cafam como de los proveedores, participaron activamente en el liderazgo de este proceso así como en el acompañamiento y seguimiento. Se trató de un gana-gana, por lo que todas las partes involucradas se interesaron en participar.

## ¿Cómo fue la concepción del programa?

Se identificaron los potenciales proveedores que podrían participar en el programa. Se analizaron las políticas, gestión de proveeduría y de adquisiciones de nosotros y luego se identificaron las necesidades de fortalecimiento en los proveedores.

Los seleccionados realizaron un autodiagnóstico y una entrevista para determinar sus necesidades de fortalecimiento tanto en gestión empresarial como en temas técnicos especializados.

Se valoraron las necesidades de los proveedores en gestión empresarial y en temas técnicos

específicos y se diseñó una ruta de mejoramiento en los siguientes campos: mercadeo y ventas, producción, administración, financiero, legal, manejo de residuos, estándares laborales y servicio al cliente entre otros. Todo lo anterior con un acompañamiento permanente durante el proceso para monitorear los indicadores de gestión empresarial de dichos proveedores y con un entregable de mejoras en la relación cliente proveedor.

Hemos alcanzado un mejoramiento de la productividad en la cadena de valor, ofreciendo productos y servicios con altos estándares de calidad, contemplando el cumplimiento de los protocolos de servicio establecidos por Cafam, y logrando la satisfacción del cliente final y la generación de valores agregados.

## ¿Qué condujo a la organización a movilizar su estrategia empresarial incorporando el concepto de valor compartido?

Quisimos desarrollar procesos de mejoramiento en la gestión empresarial de microempresas proveedoras de Cafam, a partir de un acompañamiento para la formalización y fortalecimiento que redundara en una mayor competitividad del sector de turismo y negocios en Bogotá. Este aspecto termina no sólo beneficiando a estas empresas, sino que representa mejoras en nuestra competitividad. Si contamos con un mejor equipo de proveedores, somos mejores como organización.

## ¿Cuál es el resultado que espera alcanzar la empresa?

Aumento en las solicitudes de los servicios, acercamiento comercial con los proveedores, mejora en la comunicación con los proveedores, mejores acuerdos de servicio y construcción de verdaderos aliados estratégicos. Mayor satisfacción del cliente final y recompra.



Miguel Eduardo González. Subdirector de Relaciones Corporativas Cafam



### El cluster de turismo de negocios y eventos

El Cluster de Turismo de Negocios y Eventos, liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá, es la estrategia articuladora que promueve la competitividad y la innovación para la realización de ferias, congresos, convenciones, exposiciones y viajes de incentivos en la ciudad de Bogotá.

Se enfoca en promover y articular acciones de promoción, conectividad e infraestructura, encaminadas a mejorar el posicionamiento de

la ciudad como el principal destino de negocios y eventos en Latinoamérica.

Busca fortalecer a las empresas del Cluster mediante programas de formación especializada, talleres de innovación, ruedas de negocios y eventos de networking de acuerdo con las necesidades de los empresarios, e impulsar proyectos de innovación digital encaminados a facilitar el acceso a la oferta turística y cultural de la ciudad.

*"Si contamos con un mejor equipo de proveedores, somos mejores como organización".*

**Miguel Eduardo González,**  
Subdirector de Relaciones  
Corporativas Cafam