

PLAN ESTRATÉGICO

SECTOR COMERCIO



**MUNICIPIO DE
SANTA ROSA DE CABAL**

NOVIEMBRE DE 2014

Cámara de Comercio Santa Rosa de Cabal

Caracterización Empresarial

Plan Estratégico para el Comercio del Municipio de Santa Rosa de Cabal

JAIRO CARDONA RAMÍREZ
Presidente Ejecutivo

CAROLINA GAVIRIA
Dirección de Gestión y Desarrollo

Realizado por
CARLOS ALBERTO OSORIO
Consultor

Equipo técnico
LUZ HELENA FERNÁNDEZ MOLINA
MAURICIO CALDERÓN
GLADYS GIL GRAJALES

Noviembre de 2014

INTRODUCCIÓN

En la presente documento se recoge el trabajo producto de la iniciativa de la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, que convocando las voluntades de los líderes más representativos del Municipio, aporta los recursos y esfuerzos institucionales para entregar a la sociedad una ruta estratégica para llevar a cabo en los próximos años, con una visión de largo plazo realizable y con un enfoque que permitirá la promoción del desarrollo económico y la competitividad local.

Es así como se avanzó en dos frentes paralelos, en principio se logró el levantamiento de las variables principales del tejido empresarial asentado en el Municipio, lo que se convierte en la caracterización de las empresas, teniendo como premisa que del conocimiento que se tenga de los recursos de que se dispone para emprender un sueño, dependerá el nivel de implementación que será posible.

Así mismo mediante la aplicación de metodologías modernas, se llevó a cabo la formulación de unas líneas estratégicas de acción, concertadas y construidas conjuntamente con los actores sociales locales, lo que podría garantizar la efectividad de las acciones y la realización de los resultados superiores que conviertan a Santa Rosa de Cabal en un territorio próspero y con altos niveles de vida, basados en la competitividad así como un desarrollo armónico y sostenible.

Asistentes Talleres Estratégicos

Cámara de Comercio Santa Rosa de Cabal

JAIRO CARDONA RAMÍREZ
CAROLINA GAVIRIA
JULINANA GARCÍA
JUAN DAVID MONTOYA
LUZ PIEDAD ARIAS

Alcaldía Municipal

HERNÁN GONZALEZ
JOSE JORGE LÓPEZ
JUAN ANDRÉS SANTA

Empocabal
Planeación
Cultura y turismo

Empresarios

FERNANDO BUITRAGO
YOHANA OCHOA SALAZAR
PAULA ANDREA OSORIO
RICARDO GUTIÉRREZ
ISABEL CRISTINA ORTEGA
HERNANDO GARAO
VLADIMIR CAÑAS SEPÚLVEDA
JORGE FRANCO
RAMIRO OSORIO
ESPERANZA VILLEGAS
GUILLERMO VILLEGAS
CARLOS AUGUSTO JIMENEZ
ALIRIO ANDRÉS OSORIO
JOSE NORBERTO CALLE
LUZ NELLY DIAZ
BEATRIZ AMPARO CARDONA
OSCAR FERNANDO BOCANEGRA
DANIEL MURILLO HINCAPIÉ
CLAUDIA MARCELA BUITRAGO
PAOLA ANDREA CORTÉS

Constructor
Comerciante
Inmobiliaria
Choriant
Viajes SAS
La Economía
La Economía
Comerciante
Comerciante
Comerciante
Comerciante
Hotelería
Arquitecto
Comercio
Finca del Café
Hotelería
Independiente
Arquitecta
Arquitecta
Eléctricos la 14

Sector financiero

ALONSO TOVAR TORO
DANIEL MORA SUAZA
MAURICIO GAMBOA

Banco Agrario
BBVA
Banco de Bogotá

Academia

ADRIANA MARIA CUERVO

UNISARC

Gremios

CAROLINA OSPINA

Comité de Cafeteros

Tabla de contenido

1.	PRESENTACIÓN	5
2.	EL TERRITORIO	6
3.	DEMOGRAFÍA, ECONOMÍA Y SOCIEDAD	8
3.1	Aspectos demográficos	8
3.2	Entorno económico	9
4	TEJIDO EMPRESARIAL Y PRODUCTIVO.....	13
4.1	Conectividad empresarial.....	19
4.2	Oferta institucional.....	21
4.3	Lineamientos de Desarrollo Económico local	22
4.4	Procesos de Planeación de Construcción en el Municipio	23
5	PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR ECONÓMICO DEL COMERCIO EN SANTA ROSA DE CABAL	25
5.1	Desarrollo metodológico.....	25
5.1.1	Taller 1 (Septiembre 17 de 2014)	27
5.1.2	Taller 2 (Septiembre 24 de 2014)	27
5.1.3	Taller 3 (Octubre 1 de 2014).....	27
5.2	Resultados y Hallazgos de Talleres	28
5.2.1	Bondades del Territorio	28
5.2.2	Dificultades y rezagos.....	31
5.2.3	Elementos de las limitaciones y/o potencialidades del sector comercio, restaurante y hoteles.....	33
5.2.4	Visión de Desarrollo sectorial	33
5.2.5	Instrumentos financieros y de gestión.....	34
6	LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	35
6.1	Marketing Territorial	36
6.1.1	Creación de la Marca de Ciudad.....	36
6.1.2	Conociendo a Santa Rosa de Cabal (Guías turísticas).....	37
6.1.3	Internacionalización de Santa Rosa (Santarrosanos en el mundo)	38

6.1.4	Certificación de Santa Rosa como destino turístico.	38
6.1.5	Caracterización y diseño de las rutas turísticas.	38
6.1.6	Aménitis, Santa Rosa un lugar sensacional.....	39
6.1.7	Renovación urbana, embellecimiento de la ciudad.....	39
6.2	Encadenamientos Productivos y generación de valores agregado.....	40
6.2.1	Investigación y aplicación de la Ciencia, Tecnología e innovación para los procesos productivos de transformación.	40
6.2.2	Integración y transformación productiva, en Turismo, PCC Café, Agroindustria, Maderas y Comercio.	41
6.2.3	Desarrollo de proveedores.....	41
6.2.4	Fondo para emprendimientos con encadenamientos productivos locales.	41
6.3	Sostenibilidad empresarial, y emprendimiento generación de empleo e ingresos..	43
6.3.1	Fortalecimiento empresarial, a través de generación de capacidades, en distintas áreas.	43
6.3.2	Desarrollo y evolución del sector comercio a través de la implementación de TIC, convirtiéndose en un comercio moderno.....	44
6.3.3	Creación de una ruta del emprendimiento con generación de empleo (incentivos tributarios).....	44
6.4	Planeación territorial y sectorial del comercio.....	45
6.4.1	Planeación continua y seguimiento, con visión de largo plazo y el entorno. Incluyendo Marca Ciudad y sectorial.....	45
6.4.2	Creación de la Asociación de Comerciantes y diálogos empresariales. Solución de diferencias y planes conjuntos.	45
6.4.3	Agenda articulada de eventos empresariales y culturales como promoción de ciudad.....	46
6.4.4	Compras conjuntas para comerciantes tenderos.....	46
6.4.5	Ordenación del espacio público, control en el centro y corredor turístico. (Identificación vendedores, carnetización y formalización).	46
6.4.6	Incentivos a la inversión en parqueaderos.....	47
6.5	Modernización tecnológica TICs, para la gestión empresarial y la competitividad	48
6.5.1	Formación a los empresarios en el manejo de las TIC.	48
6.5.2	Programa de Implementación de Tecnologías en el sector empresarial	48
6.6	Comunicaciones y Gerencia del Plan	49
6.6.1	Plan de medios para la promoción de ciudad.....	49

6.6.2	Medios de comunicación para la gestión empresarial.....	49
6.6.3	Oficina de comunicaciones Cámara de Comercio Santa Rosa	50
6.6.4	Plan de acción y sistema de seguimiento y evaluación del Plan.....	50
7	CONSIDERACIONES ADICIONALES.....	51

LISTA DE TABLAS

	PÁG.
TABLA 1. COMPORTAMIENTO DE LA POBLACIÓN 1985-2020	8
TABLA 2. PRODUCCIÓN AGRÍCOLA SEGÚN TIPO DE CULTIVO	10
TABLA 3. PRODUCCIÓN PECUARIA SEGÚN TIPO.....	11
TABLA 4. SANTA ROSA DE CABAL, ESTRUCTURA DEL TEJIDO EMPRESARIAL	13
TABLA 5. SANTA ROSA DE CABAL, ESTRUCTURA EMPRESARIAL, SEGÚN TAMAÑO Y	17
TABLA 6. SANTA ROSA DE CABAL, ESTRUCTURA EMPRESARIAL, SEGÚN TIPO DE	18
TABLA 7. SANTA ROSA DE CABAL, ESTRUCTURA EMPRESARIAL, SEGÚN TIPO DE.....	19
TABLA 8. SANTA ROSA DE CABAL, ESTRUCTURA EMPRESARIAL, SEGÚN TENENCIA DE TICS, PARA LA OPERACIÓN DE LOS NEGOCIOS, OCTUBRE DE 2014	19
TABLA 9. SANTA ROSA DE CABAL, ESTRUCTURA EMPRESARIAL, SEGÚN PRINCIPALES ACTIVIDADES Y TENENCIA DE ELEMENTOS DE CONECTIVIDAD VIRTUAL, OCTUBRE DE 2014.....	21

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
ILUSTRACIÓN 1. TENDENCIAS DEMOGRÁFICAS.....	8
ILUSTRACIÓN 2. SANTA ROSA DE CABAL, TIEMPO MEDIO DE FUNCIONAMIENTO DE.....	14
ILUSTRACIÓN 3. SANTA ROSA DE CABAL, TEJIDO EMPRESARIAL, SEGÚN TAMAÑO	15
ILUSTRACIÓN 4. SANTA ROSA DE CABAL, TEJIDO EMPRESARIAL, SEGÚN NIVELES	16
ILUSTRACIÓN 5. SANTA ROSA DE CABAL, PERSPECTIVAS DE LOS EMPRESARIOS FRENTE A LAS	22
ILUSTRACIÓN 6. COLLAGE DE ASISTENCIA A TALLERES	26
ILUSTRACIÓN 7. MUNICIPIO DE SANTA ROSA DE CABAL.....	29
ILUSTRACIÓN 8. SANTA ROSA DE CABAL, RESULTADOS DE LA IMPORTANCIA	31
ILUSTRACIÓN 9. MUNICIPIO DE SANTA ROSA DE CABAL, PLAN ESTRATÉGICO.....	35

1. PRESENTACIÓN

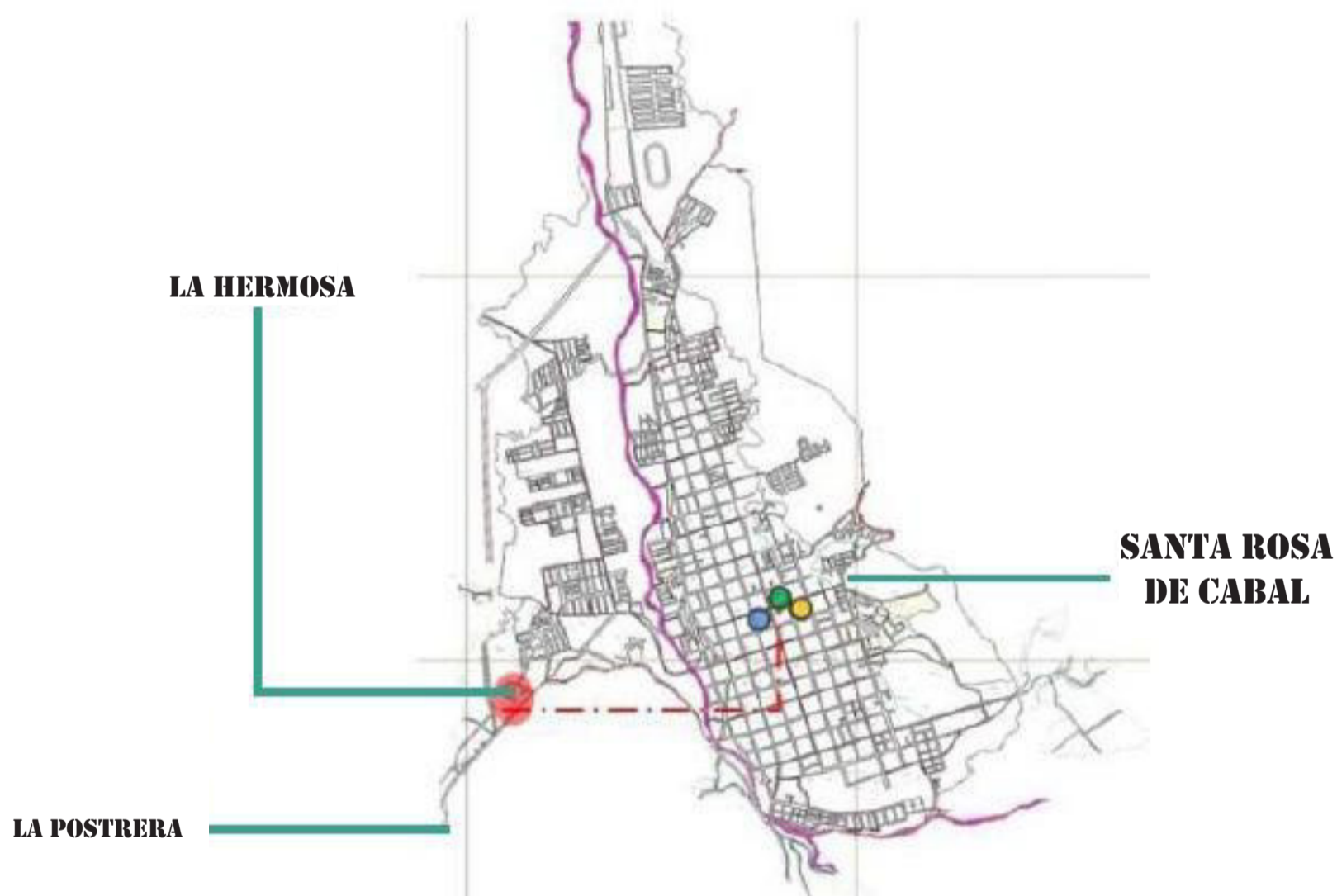
El Municipio de Santa Rosa de Cabal, a la vez de consolidarse como la tercera localidad del Departamento, se ubica como la primera en términos del desarrollo y potencial turístico, lo que le ha impuesto oportunidades y desafíos que requieren ser leídos acertadamente por todos los agentes de la sociedad.

De lo anterior, se desprende que por iniciativa de la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, se proponga la estructuración de una ruta estratégica para el desarrollo económico local, pasando por la lectura del tejido empresarial y por la estructuración de planes de acción pensados desde la perspectiva de las instituciones, empresas, organizaciones sociales y población interesada en la proyección del Municipio con miras al nuevo siglo.

En principio, se establece un proceso de investigación del tejido empresarial del Municipio donde se evaluaron las principales variables que dan cuenta de las condiciones actuales y que permiten establecer los recursos reales que desde el aparato productivo se disponen para plantear estrategias que tengan posibilidades de ser llevadas a cabo, toda vez que del nivel de realidad que se conozca se podrán proponer acciones realizables.

Así mismo, mediante trabajo conjunto entre la Cámara de Comercio y los comerciantes, instituciones públicas y comunidad, se construyó una línea de diagnóstico al igual que propuesta de plan Estratégico que de acuerdo a la aplicación de las metodologías adoptadas para este tipo de ejercicio recoge los principales programas y proyectos que podrían contribuir a avanzar hacia objetivos deseados de desarrollo económico en sintonía con fortalecimiento empresarial en Santa Rosa de Cabal en un escenario de potencia turística del Departamento y del país, lo que implicará serios y permanentes acciones conjuntas para la consolidación como el destino turístico, gastronómico y cultural más ameno del Departamento y el eje cafetero.

EL TERRITORIO



2. EL TERRITORIO

El Municipio de Santa Rosa de Cabal está localizado en el sur oriente del Departamento de Risaralda en las coordenadas 4 grados 52 minutos latitud norte y 75 grados 37 minutos de longitud oeste, cuenta con una extensión territorial de 486 km², se ha constituido gracias a las calidades de su territorio en una despensa de incalculables bienes y servicios ambientales para la sociedad especialmente en sus 466 Km² que conforman su zona rural que representa el 96% del territorio, siendo complementada con un 4% en zona urbana ubicada a 13 Kms de Pereira y a escasos 15 minutos en vehículo, donde se asienta la mayor cantidad de su población pero ante todo que ha sido el centro de la actividad económica, comercial e institucional del Municipio.

Se ubica su cabecera Municipal a una altitud 1.701 m.s.n.m, con una temperatura fabulosa de 19°C en promedio, lo que la ubica como un epicentro para actividades de diversión, esparcimiento, descanso, entre otras.

El área urbana y suburbana de Santa Rosa de Cabal está asentada principalmente sobre depósitos de piedemonte, en el flanco occidental de la Cordillera Central, el territorio es montañoso, lo que permite contar con suelos que van desde los 1.500 m.s.n.m hasta los 3.800 que conforman una zona paramuna en los límites con los Departamentos de Tolima, Caldas y Quindío, donde las conformaciones físicas de las montañas, valles y cascadas hacen un escenario paisajístico de profunda belleza natural.

La actividad turística ha aumentado durante los últimos años, ya que posee importantes atractivos como los balnearios de aguas termales y un pequeño lago de barro medicinal con grandes propiedades para la piel, aún así la economía cafetera representa un importante renglón de la actividad empresarial, es así como conserva el estilo de los pueblos cafeteros de mediados del siglo XX con algunas casas típicas con balcones florecidos, característicos de la colonización Antioqueña, por lo que hace parte del paisaje cultural cafetero, declarado por la UNESCO y que será una oportunidad para la consolidación de la moderna industria del turismo con la tradición ancestral del café.

La hidrografía es rica en posibilidades, dado que el territorio está regado por los ríos Campo Alegre, Otún, San Eugenio, San José, San Juan, Campo Alegrito y San Ramón. Además cuenta con 67 quebradas de corrientes menores que recorren sus espacios rurales y urbanos, convirtiendo al Municipio en una de las más importantes despensas regionales de agua, sus cuencas de gran importancia hídrica, biodiversas y con altas posibilidades de proveer del recurso a los acueductos de los Municipios de Pereira, Dosquebradas, Chinchiná y Palestina..

Sin duda parte de la riqueza natural esta en sus fuentes hídricas que son:

Río San Eugenio, con una oferta media anual de 97.08 Millones de metros cúbicos y en año seco de 62.13 Mm³, con caudal promedio de 4.456 metros cúbicos por segundo. La capacidad de regulación de aguas es alta y su vulnerabilidad por disponibilidad de agua es baja.

Río Campo alegrito, que entrega 500 l/seg¹⁹, 24.476 m³/día y su caudal mínimo es de 27.092 metros cúbicos por día.

El Municipio cuenta con las dos subcuencas de los ríos Campo alegre y Otún, y dos micro cuencas de los ríos Campo Alegrito y San Eugenio.

De manera general puede decirse que Santa Rosa es un Municipio biodiverso y de gran variedad de ecosistemas y medio ambiente. Posee cinco zonas de vida, de acuerdo al sistema de clasificación de Holdridge, que generan la creación de ecosistemas con gran biodiversidad de paisaje, fauna y flora con predominio en su orden del bosque muy húmedo premontano, bosque muy húmedo montano bajo, bosque pluvial montano, páramo pluvial subalpino, bosque muy húmedo montano y bosque húmedo montano bajo.

El 51% del territorio, se encuentra en condición de áreas protegidas y boscosas alrededor de 28.000 Has y cuenta con cinco parques según reportes de la Alcaldía Municipal..

- Parque nacional natural los nevados: su área es de 21.621,8 hectáreas, 12.304,3 de ellas en el Municipio. El principal uso del suelo es vegetación de páramo en un 59.67 por ciento.
- Parque regional natural ucumarí: su área es de 3.985,6 hectáreas, 2.855,9 de ellas dentro de Santa Rosa de Cabal. El principal uso del suelo es bosque natural en un 84.55 por ciento.
- Parque regional natural la marcada: con un área de 1873,8 hectáreas, 1.499,7 de ellas en el Municipio. El principal uso del suelo es bosque plantado 40.69 por ciento. El lugar fue poblado por indígenas quimbayas y su nombre obedece a inscripciones que dejaron estos pobladores en las rocas del sector.
- Parque regional natural alto del nudo: su área es de 2.626 hectáreas, 847,8 de ellas en Santa Rosa de Cabal. Su principal uso de suelo es bosque secundario 42.67%.
- Parque municipal natural campo alegre: con un área de 20.428,9 Hectáreas y su principal uso de suelo es bosque natural 56.20%.



DEMOGRAFÍA, ECONOMÍA

Y SOCIEDAD

3. DEMOGRAFÍA, ECONOMÍA Y SOCIEDAD

3.1 Aspectos demográficos

Santa Rosa de Cabal constituye en la tercera localidad más importante de Risaralda y la segunda por fuera del Área Metropolitana Centro Occidente, en términos demográficos asiste a un proceso migratorio hacia la cabecera Municipal donde ha venido descendiendo de manera continuada la población rural al punto que se espera para el 2020 que se reduzca casi a menos de la mitad con respecto al año 1985, fenómeno que evidencia las condiciones del Municipio y la transición demográfica que ha venido presentando en las últimas décadas.

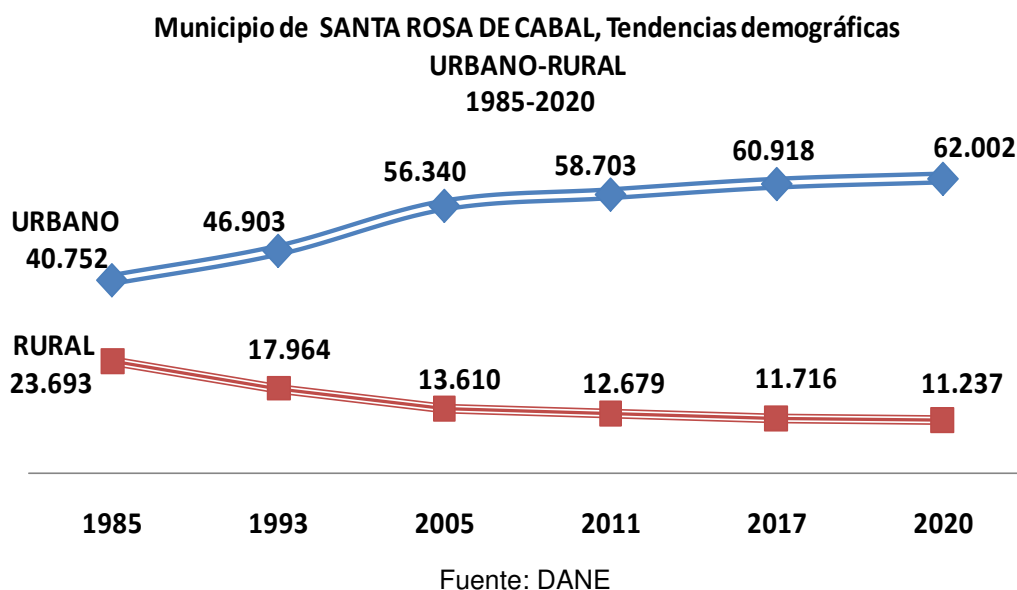
8

Municipio de SANTA ROSA DE CABAL, Comportamiento de la población, 1985-2020

Año	Población Total	Tasa de crecimiento anual	Población	
			Cabecera	Resto
1985	64.445	-	40.752	23.693
1993	64.867	0,08	46.903	17.964
2005	69.950	0,63	56.340	13.610
2011	71.382	0,34	58.703	12.679
2017	72.634	0,29	60.918	11.716
2020	73.239	0,28	62.002	11.237

Fuente: DANE

Sin embargo la población crece especialmente en la zona urbana aunque a una tasa de 0,28% anual, explicado principalmente por las expectativas de encontrarse en el casco urbano y por la predominancia de una población joven de costumbres más enfocadas hacia los centros de servicios que provee los centros urbanos.



El comportamiento de la población son seguridad definirá la estructura económica y social del Municipio teniendo presente que igual que en resto del país, se asiste a un proceso de envejecimiento de la población y de incremento de las tasas de dependencia económica, lo que conllevará a mayores esfuerzos en el futuro por parte de la población que trabaja.

Aún cuando se encuentra este panorama en términos demográficos, también es claro que el Municipio de Santa Rosa de Cabal, mantiene una tasa de población flotante que aunque no se encuentra cuantificada si se observa que es representativa, lo que también influye en la necesidad de mantener una adecuada prestación de servicios públicos así como una adecuada infraestructura vial y de servicios públicos especialmente.

3.2 Entorno económico

La situación socio económica de Santa Rosa de Cabal, se enmarca hacia mayores niveles de ocupación del territorio urbano con las expectativas de la actividad turística, motivada por las aguas termales que han convertido al Municipio en el principal centro turístico del Departamento, con una oferta que ha permitido su fortalecimiento reciente.

La dinámica económica basada tanto en el turismo como en la prestación de servicios ambientales asociados, permite perfilar un territorio que se verá marcado por mayores demandas en el mercado laboral que en alto porcentaje comienzan a generar relación estrecha con Pereira y Dosquebradas especialmente, donde un flujo de población residente se desplaza cotidianamente a estudiar y trabajar a la centralidad del Área Metropolitana, condición que por la cercanía relativa en la que ha quedado como consecuencia de la mejora vial, facilitará la movilidad de personas y relaciones

económicas con el Área Metropolitana bien hacia los incentivos para que mas hogares busquen su lugar de residencia en Santa Rosa y ejerzan actividades laborales en Pereira, o de población nativa del Municipio que conserve allí su lugar de residencia y su actividad de educación y laboral por fuera de allí, constituyéndose en un proceso de doble vía en lo que se ha venido llamando el fenómeno de conmutación laboral donde cada vez un creciente porcentaje de población del Municipio de Santa Rosa tenga sus vínculos de trabajo con el centro urbano que hacen Pereira y Dosquebradas.

Es así como es observable que la mayor concentración de población del Departamento, se encuentra en los Municipios de Pereira, Dosquebradas, Santa Rosa de Cabal y la Virginia, donde se aloja cerca del 80% de los habitantes y las mayores presiones por trabajo tanto de los residentes como de los migrantes de otros Municipios, lo que conlleva mayores esfuerzos por parte del centro para lograr equilibrar las ofertas y demandas por trabajo.

Desde la perspectiva de las actividades económicas rurales, se observa que el café, plátano y Banano, se constituyen como los principales renglones de la producción agropecuaria de Santa Rosa de Cabal, lo que deja en evidencia que su estructura productiva rural se basa en los cultivos tradicionales de la zona cafetera siendo esto una demostración de las similitudes con el resto de la región y del país.

Esta situación de la estructura económica rural, permite pensar en las altas potencialidades de convertir la declaratoria de Paisaje Cultural cafetero en una oportunidad de poder encontrar en esto, la manera de divulgar le cultura milenaria de los cafeteros en una apuesta turística.

Municipio de Santa Rosa de Cabal, producción agrícola según tipo de cultivo, 2010

Cultivo	Area cosechada (Has)	Producción (Ton)
TOTAL	9.319	52.544
<u>Permanentes</u>	9.145	47.974
Café tecnificado	5.684	8.689
Plátano asociado tecnificado	2.319	23.190
Banano	711	12.798
Café tradicional	168	220
Plátano solo tecnificado	84	1.974
Mora	75	525
Follajes	41	-
Lulo	30	403
Flores	19	-
Plantas medicinales	9	135
Granadilla	4	40
<u>Transitorios</u>	174	4.570
Cebolla junca	54	1.080
Maíz	38	190
Fríjol	33	27
Tomate	35	3.232
Habichuela	8	32
Arveja	6	9

Fuente: Secretaría de Desarrollo Agropecuario de Risaralda

En términos de la producción pecuaria, se destaca la diversificación de actividades de cría de animales, donde se mantienen aproximadamente 20.000 cerdos y 11.000 cabezas de ganado, que contribuyen al crecimiento económico del Municipio, siendo igualmente importante destacar la creciente producción avícola y acuícola que han comenzado a ser representativos tanto en Santa Rosa como en el resto del Departamento.

La producción pecuaria se destaca por una relativa diversificación pues mantienen cría y engorde de ganado bovino, porcino, aves y peces, lo que indicaría que es posible establecer mecanismos de producción agropecuaria aprovechando el territorio para tales propósitos desde el punto de vista de la explotación económica sostenible del campo, además que cuenta con mercados asociados al turismo.

**Municipio de Santa Rosa de Cabal, producción
pecuaria según tipo, 2010**

Especie	Inventario final
Bovinos	11.125
Machos	2.726
Hembras	8.399
Porcinos	22.025
Porcicultura tradicional	10.350
Porcicultura tecnificada	11.675
Avícola	240.292
Aves de postura	208.950
Aves de engorde	-
Aves de traspatio	31.342
Acuícula	1.249.875
Tilapia roja	109.350
Tilapia negra	70.875
Trucha	1.069.650

Fuente: Secretaría de Desarrollo Agropecuario de Risaralda

* Animales cosechados



TEJIDO EMPRESARIAL

Y PRODUCTIVO

4 TEJIDO EMPRESARIAL Y PRODUCTIVO

El tejido empresarial de Santa Rosa de Cabal, demuestra ser una réplica de la estructura económica y productiva, toda vez los establecimientos localizados en la zona urbana y en los corredores de actividad turística han permitido ubicar a Santa Rosa como un destino para la actividad económica con perspectiva de crecimiento.

**Tabla 4. Santa Rosa de Cabal, estructura del tejido empresarial
Según tipologías de sociedad, Octubre de 2014**

Actividades	TOTAL	Tipo de Sociedad				
		Persona Natural	Sociedad Anónima	Sociedad Ltda	SAS	Otro tipo
TOTAL	100,00%	93,51%	1,65%	1,37%	2,93%	0,55%
Comercio	55,76%	52,29%	1,10%	0,55%	1,74%	0,09%
Restaurantes, cafeterías y similares	14,72%	14,44%	0,09%		0,18%	
Otros servicios personales	9,23%	8,32%	0,18%	0,00%	0,55%	0,18%
Industria Manufacturera	7,40%	7,04%	0,09%	0,27%		
Información y comunicaciones	3,38%	3,02%	0,09%	0,09%	0,09%	0,09%
Hoteles y alojamientos	2,83%	2,74%		0,09%		
Transporte y Almacenamiento	1,55%	1,28%		0,09%	0,09%	0,09%
Actividades profesionales	1,46%	1,37%		0,09%		
Servicios Administrativos	1,19%	1,10%			0,09%	
Actividades inmobiliarias	0,73%	0,64%			0,09%	
Suministro de servicios públicos	0,55%	0,46%	0,09%			
Construcción	0,46%	0,37%		0,09%		
Educación	0,46%	0,46%				
Servicios financieros	0,27%	0,00%		0,09%	0,09%	0,09%

Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

Además de incluirse la zona urbana, fueron encuestados los diferentes sectores relacionados con densa actividad económica como el sector de la postrera que concentra un alto porcentaje de empresas dedicadas a la fabricación de muebles de madera y restaurantes, así mismo el corredor comercial que se conformó a la orilla de la vía que conduce a los termales de Santa Rosa, que además de restaurantes, se han asentado hoteles, hostales y empresas dedicadas a la diversión, cultura y esparcimiento.

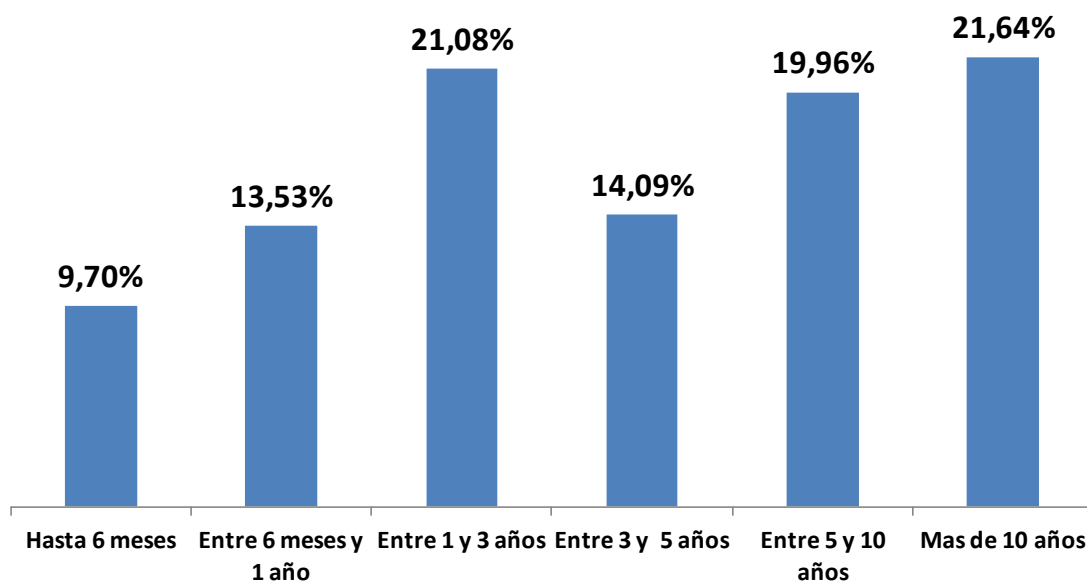
En el mismo sentido aunque en menor proporción fueron investigados los establecimientos en la vía que conduce a termales de San Vicente, así como al sector de guacas donde igualmente se ha venido densificando los usos residenciales con comerciales.

Las actividades de comercio representan cerca del 55% de la actividad económica de Santa Rosa, situación que en su gran mayoría se realiza por medio de personas naturales con organizaciones empresariales de baja

complejidad y asociada con el autoempleo, siendo esto suficiente para determinar como un territorio MIPYME.

La segunda actividad económica de Santa Rosa de Cabal, está relacionada con restaurantes, cafeterías y similares, siendo evidente y lógico en la medida que por la preponderancia del turismo, estas empresas tienden a localizarse de manera transversal pues prestan servicios a la cadena de valor.

Ilustración 2. Santa Rosa de Cabal, tiempo medio de funcionamiento de los establecimientos económicos, Octubre de 2014



Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

Desde la perspectiva del tiempo medio de funcionamiento de los establecimientos económicos de Santa Rosa, se observa una interesante distribución en las distintas edades, encontrando una naciente base empresarial en los últimos 6 meses que representan cerca del 10% de los negocios localizados, que convive con cerca de una quinta parte de las empresas que superan los 10 años de existencia, indicando que igualmente hay un tejido empresarial consolidado que ha logrado cruzar los umbrales de tiempo que permiten hablar de empresarios de varias generaciones.

Lo anterior podría entenderse en la medida que en alto porcentaje se trata de empresas familiares que han logrado avanzar, haciendo de Santa Rosa un destino de la inversión local.

Es claro encontrar que en Santa Rosa de cabal existe una equitativa distribución sin de tiempo de las empresas ser tratara, explicado lo anterior por el logro de encontrarse una institucionalidad y territorio promisorios para

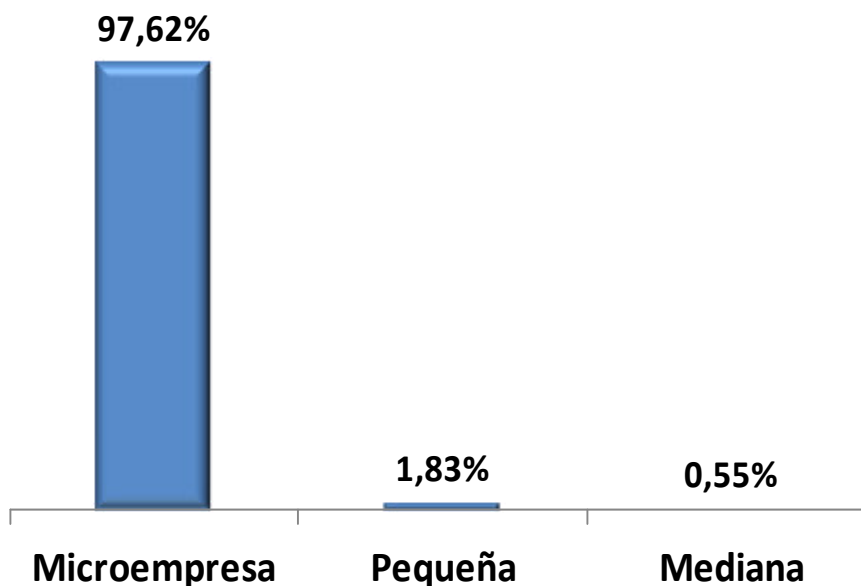
actividades que actualmente se encuentran en la agenda de la transformación productiva del Departamento y el país.

En materia de duración de las empresas se encuentra un nivel de emprendimiento importante demostrado en las empresas nuevas constituidas, en presencia de una amplia base empresarial de alta trayectoria, así mismo acompañado por una base empresarial que se comienza a consolidar, en su mayoría en las principales actividades del Municipio alrededor de la actividad turística que pone al territorio en unas condiciones de competitividad y condiciones propicias para el surgimiento de iniciativas de negocios que presentan importante posibilidades de consolidarse.

Santa Rosa de Cabal no presenta diferencias sustanciales con el resto del país en lo relacionado con el tamaño de las empresas, pues queda confirmado que se trata de un territorio MIPYME, donde en su gran mayoría de establecimientos económicos son micro empresas de acuerdo a la categorización generada a raíz de la ley MIPYME que le dio vida jurídica a los criterios para ser considerado como un tamaño de la empresa del Municipio.

15

Ilustración 3. Santa Rosa de Cabal, tejido empresarial, según tamaño
De las empresas, Octubre de 2014



Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

Lo anterior deja en evidencia que se trata de un territorio MIPYME y que es susceptible su tejido empresarial de acogerse a los beneficios legales de los instrumentos diseñados con aras a la formalización empresarial, que ha venido demostrando su efectividad, al menos en la disminución de las probabilidades

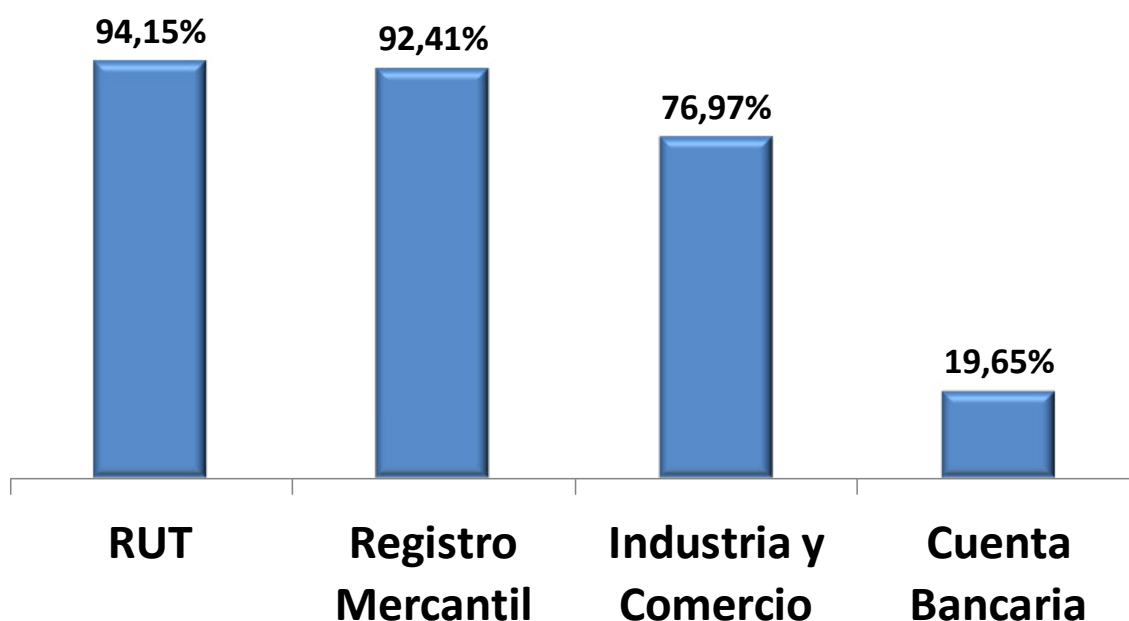
de mortalidad empresarial en la fase de los 3 primeros años de existencia de los establecimientos económicos asentado en el Municipio.

El reto fundamental de la sociedad actual, es lograr altos niveles de formalización de las actividades económicas tanto las empresariales como en las relaciones laborales, y esto se ha venido logrando paulatinamente en un alto porcentaje de empresas, como consecuencia de trabajo articulado entre la Cámara de Comercio y las administraciones, así mismo mediante la utilización de los instrumentos actuales para tales fines.

En razón de esto, se encuentra que por cuestiones de tipo institucional y de fiscalización, la DIAN ha logrado que casi universalmente se cuente con RUT en la mayoría de empresas y profesiones liberales, lo que es consistente con lo encontrado a la hora de realizar el censo empresarial.

Es destacable el hecho que actividades asentadas en lugares informales como plaza de mercado, san Andresitos y ventas ambulantes generan unos altos niveles de informalidad que se mantienen en el tiempo sin mayores logros en términos de formalización.

Ilustración 4. Santa Rosa de Cabal, tejido empresarial, según niveles de formalización, Octubre de 2014



Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

Como consecuencia de las actividades asociadas con las brigadas de formalización, es claro que un alto porcentaje de empresas se encuentran con registro mercantil, lo que es claro del nivel de institucionalidad consolidado que

se ha reportado alrededor de esta figura que hace del registro mercantil el ingreso a cualquier actividad empresarial, así como al sistema financiero.

El empleo es generado en su gran mayoría por organizaciones empresariales o lo comúnmente llamado negocios, siendo evidente que por tratarse Santa Rosa de Cabal de un territorio predominantemente MIPYME, genera casi el 70% del empleo asociado a actividades económicas organizadas, cifra importante que hace pensar en las necesidades de garantizar la existencia de estas pequeñas empresas y propender por su fortalecimiento, pues permite proteger a un grueso de empleo, toda vez que en promedio cada establecimiento ocupa 2 personas, generalmente el propietario y una persona adicional que apoya con las labores de atención.

Tabla 5. Santa Rosa de Cabal, Estructura empresarial, según tamaño y

Participación en el empleo, Octubre de 2014

Tipo empresa	% Establecimientos	% Empleo total	Promedio Ocupación
TOTAL	100,00%	100,00%	3,0
Microempresa	97,62%	69,76%	2,1
Pequeña	1,83%	12,34%	20,2
Mediana	0,55%	17,90%	97,7

Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

No obstante lo anterior, el 30% del empleo generado por las empresas de Santa Rosa de Cabal, se debe a las pequeñas y medianas empresas que aún cuando se trata del 2% de las unidades productivas ocupan una tercera parte de las personas que trabajan, siendo evidente que la clase empresarial del Municipio ha mantenido un empleo a lo largo del tiempo y que esto implica un esfuerzo importante para generar condiciones y capacidades para el desarrollo económico local.

Como se ha encontrado, el comercio representa más del 50% de los establecimientos económicos asentados en Santa Rosa de Cabal, siendo claro que en su gran mayoría funcionan en locales como tipo de emplazamiento, sin embargo es destacable que un 12% se encuentren funcionando en viviendas, lo que las configura como viviendas de uso mixto, que especialmente se dedican a actividades de venta de alimentos al por menor y otras actividades de baja complejidad.

Lo anterior se explica por la necesidad de algunas familias de complementar los ingresos con actividades económicas en las viviendas, situación que tiende a constituirse en zonas con perfil de estratos bajos especialmente, aunque

también es dable que en algunos casos sea una situación que no distingue de condición socio económica.

Desde el punto de vista de la actividad en las viviendas, tienden a funcionar en condiciones de informalidad que evaden el cumplimiento de normas ante la percepción que esto conlleva mas costos que beneficios asociados, situación sobre la cual la Cámara de Comercio requiere vigilancia y control sobre estas actividades que suelen generar mayores niveles de escala con el tiempo.

De hecho ha sido recurrente que proyectos de vivienda, tiendan a promover los espacios para actividades económicas en las unidades habitacionales, pues también está claro es que las personas buscan los medios para generar los ingresos necesarios para la satisfacción de sus necesidades, lo que indicaría que se han convertido en una institución económica de la región que vale la pena tener presente para programas y proyectos de fomento empresarial.

18

Tabla 6. Santa Rosa de Cabal, Estructura empresarial, según tipo de Emplazamiento donde funciona, Octubre de 2014

Actividades Económicas	TOTAL	Tipo de emplazamiento				
		Local fijo	Vivienda	Oficina	Fábrica	Burbuja
TOTAL	100,00%	86,38%	12,71%	0,37%	0,37%	0,18%
Comercio	55,76%	46,25%	9,32%			0,18%
Restaurantes, cafeterías y similares	14,72%	13,71%	0,91%		0,09%	
Otros servicios personales	9,23%	8,14%	1,01%	0,09%		
Industria Manufacturera	7,40%	6,67%	0,46%		0,27%	
Información y comunicaciones	3,38%	3,29%	0,09%			
Hoteles y alojamientos	2,83%	2,01%	0,82%			
Transporte y Almacenamiento	1,55%	1,46%	0,09%			
Actividades profesionales	1,46%	1,37%		0,09%		
Servicios Administrativos	1,19%	1,19%				
Actividades inmobiliarias	0,73%	0,64%		0,09%		
Suministro de servicios públicos	0,55%	0,55%				
Construcción	0,46%	0,46%				
Educación	0,46%	0,46%				
Servicios financieros	0,27%	0,18%		0,09%		

Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

Como fue mencionado anteriormente, el nivel de formalización empresarial pasa por los mecanismos de organización contable y financiera por parte de los establecimientos económicos, y se ha encontrado en el censo que un alto porcentaje de empresarios aún llevan tan solo un libro de operaciones diarias, de acuerdo a las exigencias de la DIAN, mientras que tan solo el 27% han avanzando hacia contabilidad formal.

Es por lo anterior, que procesos de formación empresarial sobre herramientas para llevar sistemas de cuentas, con seguridad generan impactos importantes sobre la calidad de las empresas pero ante todo, sobre la cualificación de los emprendedores que de esta manera podrían ver los beneficios de tener

sistemas modernos que les permita el control de sus empresas independiente de su tamaño.

Tabla 7. Santa Rosa de Cabal, Estructura empresarial, según tipo de Contabilidad que utilizan para la gestión financiera, Octubre de 2014

Tipo de empresa	TOTAL	Tipo de contabilidad			
		Libro diario de operaciones	No lleva registros	Contabilidad formal	Otro tipo de cuentas
TOTAL	100,00%	53,98%	18,66%	27,08%	0,27%
Microempresa	97,62%	53,80%	18,57%	24,98%	0,27%
Pequeña	1,83%	0,18%	0,09%	1,56%	
Mediana	0,55%			0,55%	

Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

4.1 Conectividad empresarial

Cada vez toman mayor importancia las TICs en la vida moderna, tanto en hogares como empresas, por lo tanto se investigó por primera vez en el Municipio sobre el nivel de tenencia y uso de las TICs para la gestión empresarial, encontrando situaciones interesantes toda vez que como decía la intuición, es mayor la tenencia de computador de escritorio, sin embargo aún puede lucir bajo con respecto al nivel de utilización que evidencia la gran mayoría de los hogares, pudiendo ser situación propicia para emprender proyectos que masifiquen el uso de herramientas para las empresas, en su gran mayoría pequeños negocios de comercio y servicios de bajo nivel de complejidad.

Tabla 8. Santa Rosa de Cabal, Estructura empresarial, según tenencia de TICs, Para la operación de los negocios, Octubre de 2014

Sector	Computador	Portatil	Internet	Tablet	Video been	Datáfono	Teléfono inteligente
Industria	2,74	0,27	1,65	-	-	0,73	-
Comercio	16,45	2,93	10,33	0,37	0,09	4,84	0,37
Construcción	0,18	-	0,18	-	-	-	-
Servicios	16,36	2,47	11,15	0,64	0,27	2,29	0,55
TOTAL	35,74	5,67	23,31	1,01	0,37	7,86	0,91

Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

En segundo lugar se encuentran el nivel de tenencia del internet, siendo claro que también ha incrementado su uso, no obstante aún luce inferior a una situación promedio actual, esto podría sugerir igualmente estrategias que permitan el aprovechamiento para las empresas de herramientas de información que incluso pueden propiciar incrementos en ventas, en la medida que puedan contar con mayores niveles de información inteligente para la gestión de las empresas, teniendo presente que por tratarse de microempresarios, cualquier diseño de programa o proyecto tendrá que consultar sus condiciones particulares de tipo académico, cultural pero también de las limitaciones propias de atender una empresa pequeña.

El datafono ha venido incrementando su uso en las empresas actualmente instalado en cerca del 8% de los establecimientos, sin embargo algunos argumentan los altos costos de mantenimiento y costos financieros de su operación, no obstante por tratarse Santa Rosa de Cabal de un destino turístico de talla mundial, se hace indispensable en algunos establecimientos que mantengan diversos mecanismos de pago en momentos en que se migra hacia el pago electrónico.

Consultados los empresarios sobre la tenencia de correo electrónico corporativo o para la gestión empresarial, se encontró que 1 de cada 3 empresas han avanzado hacia este instrumento de comunicación que hoy se hace más efectiva, oportuna y con importantes ahorros de papel, no obstante tan solo el 6% de las empresas cuentan con página web, situación que amerita igualmente procesos de formación, toda vez su condición de destino turístico con intención de proyectarse al mundo, le hace indispensable que el tejido empresarial pueda adelantar la promoción por vía del internet, incluso podría ser un potencial de incremento de demanda.

En virtud de lo anterior, existen portales integradores de servicios de alojamiento, restaurantes, turismo entre otros que hoy ya muestran resultados exitosos, permitiendo así ampliar el espectro de demanda a costos menores y con amplias posibilidades de expansión comercial y empresarial.

Para este caso, valdría la pena analizar desde la organización gremial, el diseño de algunos elementos pilotos que permitan dar a conocer al grueso de empresas las bondades de tener acceso y promoción por medio de a web, lo que si bien no garantiza la totalidad de la demanda en el corto plazo, si permite la expansión por fuera de las fronteras que cosechará resultados en el mediano plazo.

Tabla 9. Santa Rosa de Cabal, Estructura empresarial, según principales actividades y tenencia de elementos de conectividad virtual, Octubre de 2014

Actividades	Tenencia conectividad	
	e-mail	Página web
TOTAL	32,63%	5,76%
Comercio	16,27%	2,74%
Otros servicios personales	3,56%	0,37%
Industria Manufacturera	2,93%	0,64%
Restaurantes, cafeterías y similares	2,83%	0,18%
Información y comunicaciones	1,74%	0,37%
Hoteles y alojamientos	1,55%	0,73%
Actividades profesionales	0,91%	0,00%
Actividades inmobiliarias	0,64%	0,18%
Servicios Administrativos	0,55%	0,09%
Transporte y Almacenamiento	0,55%	0,09%
Construcción	0,37%	0,00%
Educación	0,37%	0,09%
Servicios financieros	0,27%	0,18%
Suministro de servicios públicos	0,09%	0,09%

Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

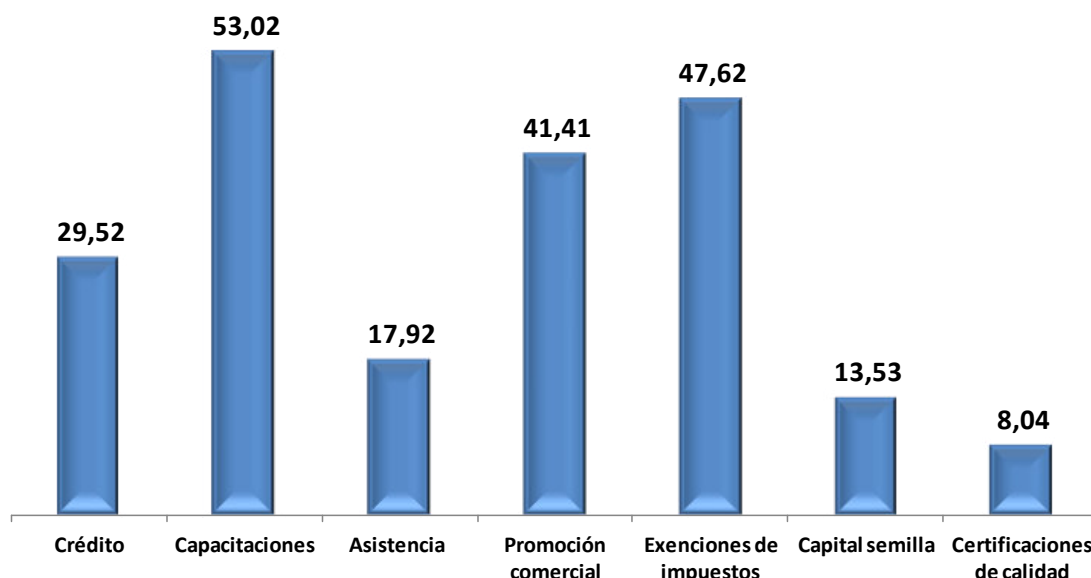
4.2 Oferta institucional

Consultados los empresarios sobre los requerimientos de servicios por parte de la Cámara de Comercio de Santa Rosa, se encontró que en un alto porcentaje prefieren capacitaciones de acuerdo a las situaciones particulares de los sectores en los cuales se desenvuelven, siendo en orden de importancia la exención de impuestos, lo que requiere del análisis por parte del gobierno local para su realización.

Es importante resaltar que desde la perspectiva empresarial se tiende a favorecer los eventos promocionales, situación que es consistente con los talleres de trabajo, donde se reclama permanentemente la integración empresarial alrededor de los eventos que se realicen en el Municipio, siendo una estrategia ganadora que permita que exista comunicación entre todos para

promocionar integralmente la agenda turística, cultural e institucional de Santa Rosa de Cabal con resultados promisorios.

Ilustración 5. Santa Rosa de Cabal, Perspectivas de los empresarios frente a las Necesidades de oferta de servicios empresariales, Octubre de 2014



Fuente: Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, caracterización empresarial

El crédito sigue siendo el clamor de 1 de cada 3 empresarios del Municipio, siendo importante igualmente establecer mecanismos para acercar a los recursos financieros de empresas por las líneas que tienen el Gobierno Nacional que por intermedio de la banca comercial pueden fluir en el Municipio, lo que permitiría eliminar el canal del gota a gota, que ha venido paulatinamente llenando los vacíos dejados por el sistema formal y que además implica exagerados costos financieros que en no pocos casos desencadenan en situaciones de orden público y seguridad ciudadana.

4.3 Lineamientos de Desarrollo Económico local

El Municipio de Santa Rosa de Cabal avanza en procesos de planeación con el objetivo de tener un desarrollo armónico en el territorio en el futuro próximo, que le brinde mayores posibilidades de competitividad y calidad de vida a la población. En este sentido es importante aquí incorporar un concepto de desarrollo, como elemento sustantivo de soporte al propósito del municipio, en el entendido que todas las acciones adelantadas por la institucionalidad tienden al desarrollo social, económico, ambiental e institucional.

De tal manera el desarrollo es un proceso que abarca el crecimiento económico y la modernización económica y social, consistente ésta en el cambio

estructural de la economía y las instituciones (económicas, políticas, sociales y culturales) vigentes en el seno de una sociedad, cuyo resultado último es la consecución de un mayor nivel de desarrollo humano y una ampliación de las capacidades y las libertades de las personas. (Sen A.).

Bajo este concepto, es evidente que no es solo una variable o premisa la generadora de limitantes de la competitividad y el desarrollo, es más bien un conjunto de factores de incidencia, igualmente las salidas serán de acciones simultáneas y múltiples para hacer de Santa Rosa un territorio, con capacidad de pensarse y planearse, tendiente a mejorar la competitividad y el desarrollo socioeconómico con criterios de mejorar la calidad de vida de la población.

4.4 Procesos de Planeación de Construcción en el Municipio

El Municipio de Santa Rosa de Cabal viene adelantando procesos de planeación del territorio de corto, mediano y largo plazo.

En el corto y mediano plazo se encuentra el Plan de desarrollo del municipio, mientras en el largo plazo se encuentra la VISIÓN SANTA ROSA DE CABAL LA CIUDAD TURÍSTICA, CULTURAL Y EDUCADORA, complementado con el presente documento que plantea la caracterización empresarial y formulación plan estratégico sector comercio para el municipio, con una visión realizable.

En este sentido las acciones adelantadas en el plan de desarrollo, así como en el plan estratégico del sector comercio, comparten los propósitos y fines, de la sociedad Santarrosana.

De tal manera que a continuación se presentan las propuestas para el desarrollo económico y competitividad contenidas en el plan de desarrollo municipal.

- Acueducto regional
- Circuito paisajístico de Santa Rosa de Cabal – Chinchiná – Marsella
- Cafés de altura (Especiales)
- Centro Regional Intermodal de Transporte
- Doble Calzada Santa Rosa – La Postrema
- Proyección Zona Franca Agroindustrial del triángulo del Café
- Proyección Zona Franca Turística del Triángulo del Café
- Centro Histórico y Cultural del Café
- Centro de Convenciones
- Mejoramiento y pavimentación de la vía Guayabito

La visión al 2044 del municipio de Santa Rosa de ciudad Turística, Cultural y Educadora, tiene como objetivo general, establecer lineamientos que permitan consolidar a Santa Rosa de Cabal como un Municipio Cultural, Educativo y Turístico. Las iniciativas e ideas contempladas corresponden al desarrollo de la

competitividad, entendiendo la articulación con las demás localidades del entorno, aprovechando la posición geoestratégica del municipio, para lo cual se han concertado hasta el momento las siguientes iniciativas:

- Resignificación del parque de los fundadores
- Proyecto Centro histórico y Cultural del Café
- Proyecto Escuela de Artes y Oficios
- Renovación del parque las Araucarias
- Segunda fase del centro de formación Agroindustrial SENA
- Embalse multipropósito
- Acueducto regional
- Centro Cultural de Convenciones
- Investigación en cafés especiales por las condiciones de altitud de Santa Rosa.
- Aprovechamiento de la caída natural y el embalse natural del río Otún.
- Cable aéreo
- Parque lineal del río San Eugenio
- Conectividad transversal oriente, occidente calle 23
- Plan Maestro de Movilidad y espacio público
- Centro Multimodal de Transporte
- Centro Regional del Mueble
- Plan estratégico para la competitividad y desarrollo económico del sector empresarial. (Marca Ciudad).

Bajo esta perspectiva puede observarse que para Santa Rosa existen proyectos importantes, pero ante todo que se está frente a una sociedad y sus actores que han sintonizado con la necesidad de tener una estrategia conjunta de desarrollo, toda vez que esto es producto de la insistencia de liderazgos públicos, privados y personales que han logrado conversar sobre las necesidades del Municipio y con empeño han avanzando hacia un visión de largo plazo que es con seguridad insumo y base para el Plan estratégico formulado en el presente con el liderazgo e inversión de la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal.

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR ECONÓMICO

DEL COMERCIO EN SANTA ROSA DE CABAL



5 PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SECTOR ECONÓMICO DEL COMERCIO EN SANTA ROSA DE CABAL

5.1 Desarrollo metodológico

Para abordar el proceso metodológico de la consultoría se partió de los objetivos propuestos, que para el caso de este capítulo son dos, primero la definición y factores que limitan la competitividad del sector comercio en el municipio de Santa Rosa de Cabal y segundo, el planteamiento de un plan estratégico para el fortalecimiento empresarial.

La metodología aplicada y desarrollada se circunscribió a la denominada fue la de Café Mundiá o World Café que permite crear redes de diálogo colaborativo, alrededor de asuntos que importan a un grupo determinado de personas, que comparten situaciones de la vida real, moviéndose entre "mesas de conversaciones" que se asimilan a "tomar un café", labor cotidiana en la región. De esta manera se crea conocimiento de manera rápida e innovadora, involucramiento a las personas que compartiendo sus vivencias diarias, aportan para proponer maneras de llegar a situaciones deseables y resolver aquellas que consideran indeseables.

De manera sencilla, trata de un proceso que permite a los actores participantes generar ideas, acuerdos y caminos de acción, a través de una serie de preguntas diseñadas y motivadoras, teniendo como referente los objetivos planteados.

De tal manera esta metodología, permite a los participantes compartir conocimientos a partir de una estructura horizontal de transferencia de saberes, es decir todos los participantes del taller construyen un conocimiento común a sus intereses.

Fueron realizados tres talleres en los cuales se llevó la siguiente ruta:

Resumen básico de la ciudad de Santa Rosa, dando a conocer a los participantes de manera clara cuales eran los alcances y objetivos del taller y la consultoría.

Se establecieron las reglas mínimas del diálogo, se dividieron los asistentes en grupos de 5 y 6 personas, conformando cuatro mesas de trabajo, se eligió un moderador o coordinador por cada mesa, y se determinó que cada pregunta tuviera una dialogo en el grupo de trabajo de 20 minutos.

Al final cada coordinador expresaba los resultados de cada grupo, por pregunta generando una especie de debate, que sin duda constituye un acervo de conocimiento para los asistentes y para la consultoría.

En cada taller se diseñaron y establecieron tres preguntas. Que se fueron presentadas una vez sistematizadas en el siguiente encuentro, lo anterior tuvo como propósito la generación de confianza y continuidad en el proceso con los participantes.

La asistencia a los talleres por parte de los actores locales fue diversa sectorialmente, y consistente en el número de personas, dando recurrencia en el proceso, así como amplia diversidad de criterio, pensamiento y conocimiento.

De acuerdo a los registros de asistencia, se encontró lo siguiente:

Taller 1	18 personas
Taller 2	20 personas
Taller 3	24 personas

Ilustración 6. Collage de Asistencia a Talleres



Es importante decir que la asistencia no solo fue recurrente sino de dedicación en el sentido que se contó con la presencia del grupo hasta la finalización de

cada ejercicio, lo que deja una gran enseñanza y aprendizaje de voluntad de construcción colectiva para temas públicos bajo el liderazgo de una institucional privada como la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, que demostró además de capacidad de convocatoria, congregar los intereses de la sociedad alrededor de la competitividad y el desarrollo económico local.

Es evidente que el Municipio de Santa Rosa de Cabal asiste a un momento en el cual existe convergencia de personas e instituciones, que desde diferentes posiciones comparten la visión de largo plazo y tienen las posibilidades de llevarlas a cabo, situación que evoca las épocas de las gestas cívicas que se realizaron en el vecino Municipio de Pereira cuando se llevaron a cabo las construcciones más emblemáticas que hasta ahora se mantienen.

Para efectos de lograr los objetivos se plantearon las siguientes preguntas en los diferentes talleres:

5.1.1 Taller 1 (Septiembre 17 de 2014)

Cuáles considera que son los principales rezagos o dificultades que tiene el municipio para la competitividad; enmarcado en los componentes Social – Económico – Ambiental –Institucional.

Cuáles considera que son las principales bondades o potencialidades que tiene el municipio para la competitividad.

Cuáles son las principales dificultades, debilidades y/o potencialidades del sector comercio para el desarrollo del municipio; en los componentes Social – Económico – Ambiental –Institucional.

5.1.2 Taller 2 (Septiembre 24 de 2014)

Qué estrategias y acciones implementaría, para tener un sector comercio competitivo en el municipio.

Cómo podría encadenarse el sector comercio, con los demás sectores y con las grandes plataformas si llegan al municipio.

Qué instrumentos financieros y/o de gestión debe desarrollar el municipio para mejorar la competitividad del sector comercio.

5.1.3 Taller 3 (Octubre 1 de 2014)

Enuncie tres programas que se deban desarrollar e implementar en el corto, mediano y largo plazo (públicos-privado) para el desarrollo del sector comercio. Enuncie que iniciativas, o proyectos se pueden desarrollar por parte de los comerciantes y la administración, para el crecimiento del sector comercio.

Una vez desarrollados los talleres y su respectiva sistematización, se listan de manera general los resultados, finalmente se presentan los lineamientos estratégicos que contiene la descripción del objetivo de la estrategia, sus programas y/o proyectos, así como la respectiva descripción y la institucionalidad.

5.2 Resultados y Hallazgos de Talleres

Los objetivos planteados permiten documentar la importancia para que el municipio de Santa Rosa de Cabal avance en un proceso de planeación, a través de una visión de la construcción colectiva y estratégica tendiente al desarrollo, fortalecimiento y aprovechamiento de las ventajas comparativas del territorio, lo cual sugiere una serie de acciones para desarrollarlas y entrar en un mercado de competencia, del orden regional, nacional e internacional, desde la general como territorio, como particular en sus diversas actividades económicas.

5.2.1 Bondades del Territorio

Lo primero es documentar las bondades del territorio de Santa Rosa de Cabal, entendiendo que el municipio no se explica por sí solo, más bien es una interacción continua entre lo local, departamental, regional, nacional e internacional,

El Municipio de Santa Rosa de Cabal cuenta con una serie de atributos que lo hacen suigéneris en el Departamento, lo cual lo convierten en un potencial polo de desarrollo regional, teniendo en cuenta las siguientes perspectivas, algunas de ellas ventajas comparativas.

Ubicación geoestratégica: El municipio se encuentra en el centro del Eje Cafetero y del llamado triángulo de oro del país (Bogotá, Medellín y Cali), comunicado por un desarrollo vial relativamente importante, convergente con sus límites geográficos: Al norte con Palestina, Chinchiná y Villamaría (Caldas); al sur con los municipios de Pereira y Dosquebradas; al oriente con el municipio de Villamaría (Caldas) y Santa Isabel (Tolima); y al occidente con los municipios de Marsella y Dosquebradas.

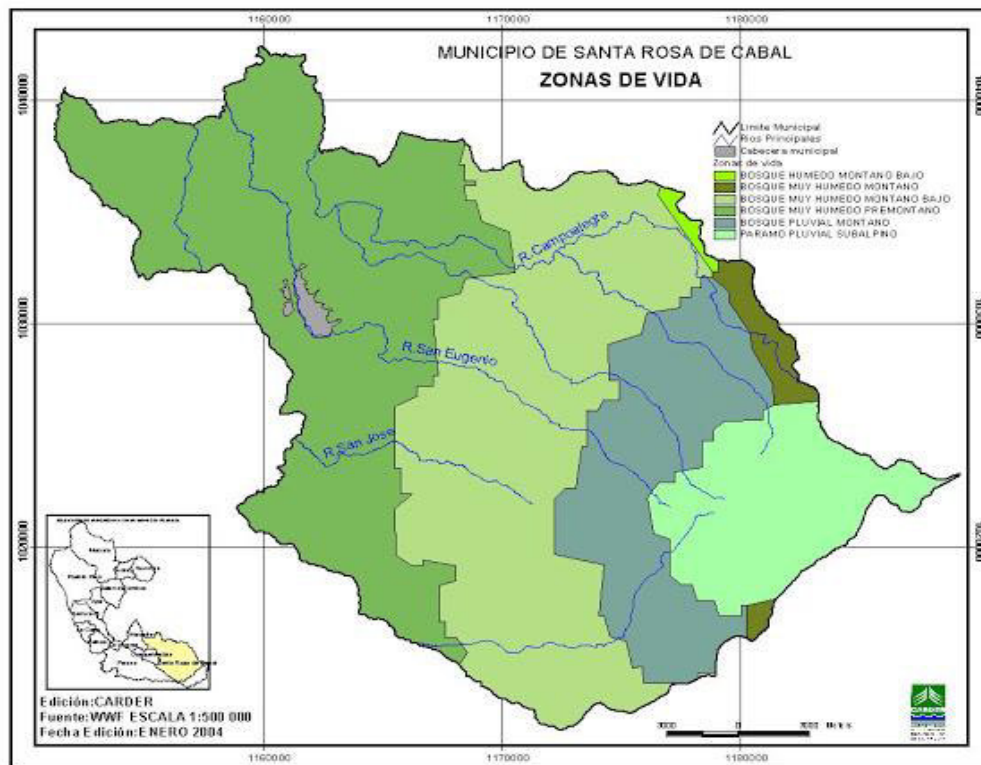
Oferta de recursos naturales, hídrico, áreas protegidas: Cuenta con bondades en recurso naturales. La hidrografía en el territorio está regado por los ríos Campo Alegre, Otún, San Eugenio, San José, San Juan, Campo Alegrito, Barbo y San Ramón. Además cuenta con numerosas corrientes menores (67 quebradas) que recorren sus espacios rurales y urbanos. Esto convierte a Santa Rosa de Cabal en una de las más importantes despensas regionales de agua, sus cuencas de gran importancia hídrica, biodiversas y con

alta relación agua/hombre proveen del recurso a los acueductos de los municipios de Pereira, Dosquebradas, Chinchiná y Palestina (*Alcaldía de Santa Rosa de Cabal, 2008*).

También es un territorio biodiverso, de hecho cuenta con cinco zonas de vida, de alta biodiversidad de paisaje y fauna y flora y formación de ecosistemas: bosque muy húmedo premontano, bosque muy húmedo montano bajo, bosque pluvial montano, páramo pluvial subalpino, bosque muy húmedo montano y bosque húmedo montano bajo.

Ilustración 7. Municipio de Santa Rosa de Cabal

Descripción de zonas de vida, Año 2008



Fuente: CARDER, 2008

Igualmente en el Municipio se asientan cinco parques naturales, que hacen de Santa Rosa un territorio biodiverso, (*Alcaldía de Santa Rosa de Cabal, 2008*).

- Parque nacional natural los nevados
- Parque regional natural ucumarí
- Parque regional natural la marcada
- Parque regional natural alto del nudo
- Parque municipal natural campo alegre

Diversidad de oferta turística: Además de la riqueza natural de Santa Rosa de Cabal ilustrada, cuenta con las aguas termales, las de mayor reconocimiento en el país, con corredores turísticos que van desde el parque central de las Araucarias hasta los termales, haciendo de este un recorrido propicio para el disfrute paisajístico en familia.

Patrimonio arquitectónico y belleza de ciudad, asociado al turismo: Sin duda Santa Rosa en la zona urbana ha desarrollado un concepto arquitectónico, con efectos positivos en la calidad de vida para sus habitantes, que se sienten orgullosos de la belleza de su territorio y para los turistas la vista de la arquitectura se convierte en espacios de esparcimiento y disfrute para recorrer y caminar el municipio, esto constituye uno de los principales patrimonio de la ciudad.

30

Paisaje Cultural Cafetero y actividad cafetero: La actividad cafetera si bien se desarrolla en otros municipios y regiones del país, sigue siendo un atractivo por su belleza y desarrollo socioeconómico. La caficultura viene evolucionando y hoy se tiene un concepto de la nueva caficultura sustentado en la producción de cafés especiales, lo cual significa la generación de valor agregado; es así como en Santa Rosa se tiene la primera Escuela Nacional de Café, atributo para la preservación de la calidad del grano y generación de capacidades y formación para los productores en barismo, catación, preparación de café.

El reconocimiento de la UNESCO de patrimonio al paisaje cultural cafetero, el cual el municipio hace parte, se convierte en un valor agregado para el turismo natural y preservación de la actividad y desarrollo socioeconómico.

Reconocimiento gastronómico y demuebles: El Municipio a través de la historia, se ha hecho acreedor del reconocimiento local, regional y nacional por su gastronomía, donde el chorizo santarrosano es el de mayor recordación, pero se tiene una amplia gastronomía para propios y visitantes, de tal manera que es un complemento para un turismo y el desarrollo socioeconómico local. Así mismo la industria maderera en una fortaleza que es reconocida en el país y viene abriendo espacios y mercados de mayor nivel de sofisticación.

La amabilidad y calidez de la gente: Sin duda la calidez y el talento humano son la complementariedad para los atributos naturales y desarrollados haciendo de Santa Rosa un territorio suigéneris.

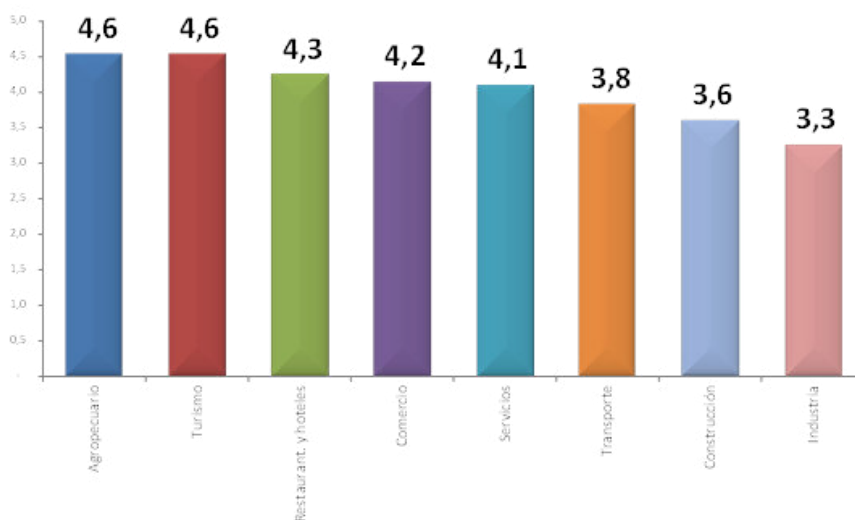
Ahora bien, al indagar a la diversidad de actores asistentes a los talleres, sobre cuál es el sector económico de mayor importancia para el Municipio en una escala de 1-5, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante se obtuvieron resultados consistentes en parte con la realidad económica del Municipio.

La sistematización arrojó dos sectores de relevancia con una calificación de 4.6 en promedio como son el agropecuario y el turismo, que constituyen el soporte

socioeconómico del municipio, luego se ubica las actividades de restaurante, hoteles, el comercio y los servicios con 4.3; 4.2 y 4.1 puntos respectivamente, sectores complementarias con los dos primeros sectores, finalmente se ubica los sectores de transporte, la construcción y la industria con calificaciones de 3.8; 3.6 y 3.3.

La definición de los sectores que la sociedad considera importantes tienen mucho que ver con la realidad que se encuentra, es por eso que las apuestas probablemente se mantengan en esta línea de trabajo, por lo tanto el fomento de actividades de tipo agropecuario y turístico, tendrán con seguridad el respaldo de los actores tanto público como privados en Santa Rosa de Cabal.

Ilustración 8. Santa Rosa de Cabal, Resultados de la Importancia Económica Sectorial, según calificación de los actores Octubre de 2014



Fuente: Talleres, resultados propios.

5.2.2 Dificultades y rezagos

A continuación se presenta las principales dificultades o rezagos por componentes del Municipio de Santa Rosa, que limitan la competitividad y por ende un mayor desarrollo socioeconómico:

Componente Social: Desde el punto de vista de la sociedad es evidente la preocupación de la población en temas de seguridad y convivencia, los cuales se expresan en las líneas gruesas

- Inseguridad urbana.
- Drogadicción y mendicidad.

- Desigualdad social.
- Poca generación de empleo.
- Falta de capacitación para la empleabilidad.

Componente económico: La realidad económica implica que los actores de la sociedad reconozcan con mayor facilidad las limitaciones o potencialidades que estas puedan generar, por lo que existe un amplio espectro de situaciones:

- Invasión del espacio público.
- Informalidad empresarial.
- Falta generación de empresas.
- Falta creatividad para la atracción de turistas y compradores.
- Poca diversificación en las unidades productivas y negocios.
- Falta de apoyo al sector agropecuario-productores.
- No existen políticas de fianzas públicas de largo plazo.
- Falta formación para el trabajo.

Componente ambiental: Por tratarse de un Municipio con amplia oferta de Bienes y Servicios ambientales, es dable que se centre alta preocupación en temas relacionados con la sostenibilidad del territorio entre otros

- Falta de educación ambiental, frente al entorno.
- Control y preservación ambiental, riesgo hidrológico y geotécnico.
- Plantación de coníferas, afectando la flora, fauna y acueducto.

Componente institucional: Entendida las instituciones como arreglos entre los actores del desarrollo, es claro que de su adecuado funcionamiento se desprenda mejores posibilidades para la gestión del crecimiento como sociedad en el ámbito local, Regional y Nacional.

- Falta de planeación.
- Falta de articulación institucional.
- Falta creación de conciencia ambiental y cívica.

Claramente se evidencia que en el Municipio de Santa Rosa se presenta multiplicidad de rezagos, debilidades y amenazas, que limitan el desarrollo socioeconómico y competitivo, que son relativamente iguales a las presentadas en otros territorios.

Adentrándose en el sector comercial establecido en Santa Rosa de Cabal, los resultados arrojan relaciones directas con los componentes del territorio de tipo social, económico, ambiental e institucional, es decir que no son problemáticas o fortalezas aisladas, en realidad corresponden a los componentes del desarrollo.

5.2.3 Elementos de las limitaciones y/o potencialidades del sector comercio, restaurante y hoteles

- No se cuenta con una estrategia de mercadeo que integre los establecimientos comerciales, con eventos y el turismo, que permita mayor flujo comercial.
- La oferta de bienes y servicios es escasa.
- Se debe desarrollar una cultura comercial en el municipio.
- Los grandes supermercados acabaron con las pequeñas tiendas de barrio.
- Los instrumentos financieros de acceso para el fomento del comercio son escasos.
- Escasos incentivos tributarios para el desarrollo empresarial.
- Falta talento humano capacitado con profesionalización empresarial, en áreas de mercadeo, merchadising, financiera, en general conocimientos de la administración.
- Falta de bolsa de empleo y centros de capacitación orientados a las necesidades de las empresas.
- El desempleo genera mayor nivel de informalidad.
- Faltan políticas y aplicación de normas ambientales.
- Falta controles por parte de la institucionalidad para la informalidad y seguridad del sector.
- Falta de apoyo al comercio local y a los agricultores del Municipio.
- Necesidad de campañas de cultura ciudadana (perros-escombros-basura)
- Necesidad de centro de acopio para la agricultura y evitar intermediarios
- Organización espacio público.
- Creación de baños públicos para el turismo
- Inseguridad, micro-tráfico y pandillas.
- Adecuada estructura gastronómica.
- Reconocimiento del municipio turístico, alto flujo de visitantes.

5.2.4 Visión de Desarrollo sectorial

En este segundo componente se trata de tener una visión de desarrollo del sector comercio, permitiendo un mayor nivel de competitividad, es decir se plantean salidas y respuestas a los rezagos y limitaciones del sector expresados en el punto anterior.

- Generar sentido de pertenencia por el municipio, en la población a todo nivel.
- Crear conciencia de asociatividad (compras y ventas), permitiendo economías de escala, con alianzas estratégicas.
- Hacer de Santa Rosa de Cabal como un gran centro comercial, aprovechando su ubicación geoestratégica y el turismo.
- Programación eventos permanentes.
- Seguimiento y control a la informalidad por parte de la administración pública, desarrollando cultura ciudadana.

- Marketing de ciudad y sectorial, y servicio al cliente.
- Uso de TIC y redes sociales, para posicionar el municipio.
- Formación del talento humano en temas financieros, TIC y formalización.
- Responsabilidad social empresarial.
- Encadenamiento del comercio con los demás sectores.
- Acuerdos con las grandes superficies, para que un porcentaje de la comercialización de bienes y servicios sea de empresarios locales.
- Creación de empresas de transformación agropecuaria, dando paso a la agroindustria.
- Programación eventos integrales.
- Información a los actores de la diversidad de actividades y atractivos turísticos del municipio. Fluidez en la información.
- Aprovechar los estímulos tributarios existentes y nuevos.
- Creación corporación de turismo-punto de información.
- Mejoramiento de la infraestructura para el desarrollo económico.

5.2.5 Instrumentos financieros y de gestión

Frente a los instrumentos financieros y/o de gestión que debe desarrollar el municipio para mejorar la competitividad del sector comercio, los hallazgos fueron diversos, interpretando que las acciones por implementar, igualmente son diversas.

- Incentivos tributarios y apoyo de la administración municipal al comercio formal y formalización del empleo.
- Financiación y créditos de fomento para evitar los canales informales de crédito.
- Desarrollo de estrategias empresariales en ventas y mercado, con información, difusión y promoción de los establecimientos y productos comercializados en el municipio.
- Campaña de embellecimiento del municipio, tradiciones y concursos.
- Masificación de los medios de pago electrónicos.
- Unidades de emprendimiento y ruedas de negocio para emprendedores.
- Formación del talento humano en bilingüismo para el desarrollo del turismo internacional.

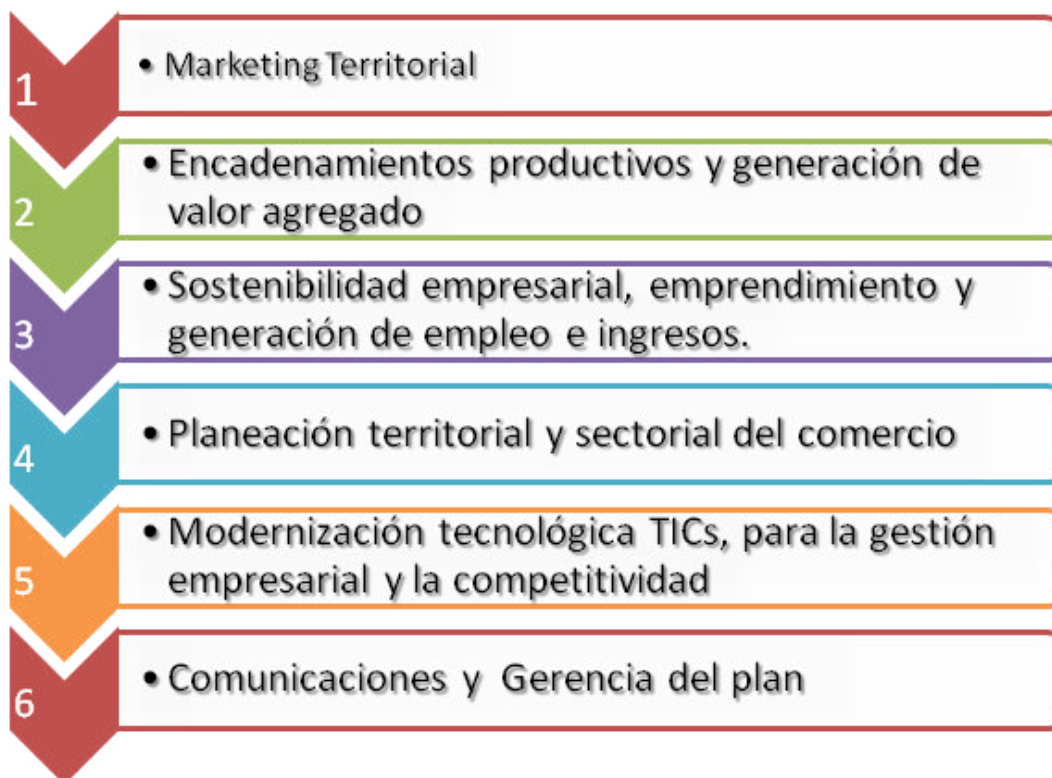
6 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Con los talleres realizados y los insumos recogidos por parte de los actores asistentes, se construyó el plan estratégico y táctico para el municipio de Santa Rosa de Cabal, que se presenta a continuación y contiene: las estrategias, los programas, proyectos y acciones que en la medida que se ejecuten, permitirían al consolidación, impulso y modernización del comercio local, el desarrollo socioeconómico y mayor competitividad.

La propuesta se centra en el planteamiento de seis (6) líneas estratégicas para el fortalecimiento y modernización del sector comercio del municipio. A continuación se desarrolla cada una de ellas con su objetivo, los tácticos y la institucionalidad requerida que debe asumir liderazgo para dar cumplimiento a la ejecución del plan.

35

Ilustración 9. Municipio de Santa Rosa de Cabal, Plan Estratégico
Según líneas, Año 2014



1

• Marketing Territorial



Fuente: www.chorisant.com

36

Tiene como objetivo estratégico la generación y apropiación social en la población del territorio y calidad de vida, como el mejor vehículo para posicionar a Santa Rosa de Cabal como centro Turístico y Gastronómico de Risaralda y el mundo, generando el posicionamiento de marca que le permita avanzar hacia un desarrollo integral en sintonía con las tendencias mundiales. En esta estrategia los programas y acciones propuestas que dan respuesta al objetivo son los siguientes.

6.1.1 Creación de la Marca de Ciudad

Identidad cultural, para la atracción de turistas, con soporte en infraestructura que permita la comercialización de bienes y servicios, facilitando la promoción del territorio, en el contexto regional, nacional e internacional.

Sin duda la actualidad competitiva de los mercados, independientemente del producto o servicio que se ofrezca, exige el mayor esfuerzo para tener una demanda satisfecha, continúa y que tanga la capacidad y creatividad de innovar.

Precisamente lo anterior da pie para que la dirigencia de Santa Rosa de Cabal promueva la creación de una marca de Marca de Ciudad, que involucre al talento humano y lo físico. Una marca de ciudad incluyente, que interprete a los conciudadanos, que serán los primeros en comercializar los bienes y servicios generando identidad cultural y apropiación social del territorio, permitiendo la atracción de turistas del orden regional, nacional e internacional, promocionando los atributos con que cuenta la ciudad, en diversos mercados, desarrollando la infraestructura de soporte necesaria, vías, mantenimiento de las mismas, parqueaderos, embellecimiento etc.

Institucionalidad: Para la generación de Marca de Ciudad, es indispensable la presencia y acción de la Alcaldía del municipio, la Cámara de Comercio de Santa de Cabal y la Sociedad Civil, esta última es finalmente la que brindaría la sostenibilidad en el tiempo, a través de la apropiación social. La creación de marca de ciudad debe ser un primer paso de ejecución del plan propuesto, es decir en el corto plazo.

Una vez realizado el estudio de City Marketing, sería importante la formación de un fondo con recursos públicos y privados para la sostenibilidad financiera de la Marca por lo menos para cinco años. Se propone que la Cámara de Comercio sea la institución para la administración de la Marca y comercialización de la misma.

6.1.2 Conociendo a Santa Rosa de Cabal (Guías turísticos)

Formación de líderes, empoderamiento y preservación del patrimonio histórico y cultural de Santa Rosa de Cabal.

Este programa pretende la generación de capacidades a través de la formación de líderes de la ciudad en aspectos turísticos, tipo servicio al cliente, que brinden la información suficiente y necesaria a los visitantes en cuanto a oferta turística, hoteles restaurantes, comercio, tiendas de abarrotes, rutas turística, sitios culturales y sitios de interés, así mismo generar empoderamiento y apropiación en los ciudadanos y preservación del patrimonio cultural e histórico con que cuenta.

Particularmente en este punto es indispensable que el Municipio adopte la decisión de tener un establecimiento para la prestación de servicio de información al turista, acondicionado con mapa turístico, tecnología para la búsqueda de los principales sitios para visitar, restaurantes, hoteles, transporte y servicios conexos.

Este proyecto puede realizarse en el corto plazo, con una relación directa al de Marca de Ciudad, con soporte institucional de la Alcaldía y la Cámara de Comercio.

6.1.3 Internacionalización de Santa Rosa (Santarrosanos en el mundo)

A través de medios de comunicación y redes sociales, se pretende internacionalizar el Municipio, dando a conocer los atributos de la ciudad a través de promoción teniendo dos herramientas; un video y presentación de la ciudad, para que los ciudadanos de Santa Rosa en el mundo divulguen los atractivos a través de estas herramientas. Hablando bien de sus gentes, de su belleza, de la gastronomía, de los termales, de la producción de muebles, de café, de su paisaje. etc.

Lo primero entonces será la identificación de Santarrosanos en el mundo, esto puede hacerse dado que el municipio es pequeño, y se puede ir construyendo la base de datos. Lo segundo es realizar una presentación y un video de la ciudad, que va de la mano con el programa de City Marketing.

6.1.4 Certificación de Santa Rosa como destino turístico.

La certificación del Municipio como destino turístico, será el resultado de acciones de formalización de los establecimientos comerciales y prestadores de servicios turísticos, es decir, es un proceso que parte con la formalización empresarial, capacitación en el registro de certificación a los establecimientos y talento humano que conlleve al consenso de certificación del municipio. Esto se convertiría en una innovación para el territorio.

Este proyecto puede ser presentado al Fondo de Promoción Turístico y al ministerio de industria, comercio y turismo, para la financiación, a través de la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, con el aval del Municipio.

6.1.5 Caracterización y diseño de las rutas turísticas.

Dada las características del municipio y las ventajas comparativas que posee, son consecuentes con el reconocimiento de propios y visitantes de las bondades, precisamente este hecho, justifica la caracterización y diseño de las rutas turísticas ya identificadas, de modo que permitan el empaquetamiento de oferta turística y el eslabonamiento productivo.

Este proyecto de rutas turísticas debe adelantarse en el proceso de Marca de Ciudad, de tal manera que la Cámara de Comercio de Santa Rosa debe liderar las rutas y su administración, con el talento humano capacitado e idóneo para la prestación del servicio.

6.1.6 Aménitis, Santa Rosa un lugar sensacional.

Este proyecto implica hacer de Santa Rosa de Cabal un lugar sensacional, tiene su inspiración en el reciente estudio de sistema de ciudades en Colombia, que establece como factor del desarrollo urbano, el aprovechamiento y potencialización de aquel conjunto de atributos físicos, culturales, geográficos, climáticos, seguridad y servicios que hacen atractivas las ciudades y son agradable para visitarla

En este orden se establece que los lugares de consumo como restaurantes, teatros y similares hacen que exista incentivo para la visita, con los cuales cuenta Santa Rosa de Cabal, y que se aprovecharían con un proyecto colectivo de promoción de amenidades conjuntamente con empresarios, estando en este lugar los restaurantes íconos del Municipio y aquellos nuevos establecimientos que van llegando con innovaciones.

Se encuentra en la segunda categoría de las amenidades los factores paisajísticos, con los cuales igualmente Santa Rosa cuenta de manera importante, esto implica la articulación con el Gobierno local, Cámara de Comercio y empresarios para la promoción de las cualidades paisajísticas, aprovechando las aguas termales como la principal amenidad de Santa Rosa de Cabal.

Este proyecto igualmente debe ser estudiado para presentarse a fuentes de financiación como el fondo de promoción turística y Cotelco, con participación de los empresarios.

6.1.7 Renovación urbana, embellecimiento de la ciudad.

La renovación y embellecimiento de ciudad como proyecto debe partir de una iniciativa privada apoyada por el sector público, involucrando al sector empresarial, es importante la asistencia técnica por parte de la administración municipal.

Es clave que el sector público inicie con el embellecimiento de los establecimientos, públicos como el parque de las araucarias, la Alcaldía, las Empresas públicas etc, dando un mensaje claro a la ciudadanía.

Por su parte la Cámara de Comercio de Santa Rosa y el sector privado a partir de la utilización de redes sociales, apropian a propios y visitantes a Santa Rosa como un lugar sensacional.

Para el caso de los hogares que embellezcan sus fachadas sería interesante la motivación a través de concursos, la reducción simbólica del impuesto predial, por ejemplo el 1,5% del valor, teniendo como antecedente los proyectos que hasta el momento se han formulado en el Municipio y que han sido realizados con profesionales locales.

2

- Encadenamientos productivos y generación de valor agregado



40

El objetivo fundamental de esta estrategia, radica en desarrollar la economía local, aprovechando la riqueza natural, los procesos productivos, el conocimiento y la experiencia en sectores como el turismo, muebles, alimentos. Se plantean cinco programas y acciones para el desarrollo de esta estrategia, que se ilustran a continuación.

6.2.1 Investigación y aplicación de la Ciencia, Tecnología e innovación para los procesos productivos de transformación.

Programa de transformación productiva a través de la Ciencia, tecnología e innovación, centrado en los sectores claves como turismo, muebles, alimentos y la agroindustria, actividades que hacen parte del Plan Regional de Competitiva.

En compañía con la UNISARC como principal fuente de investigación científica, aprovechar las potencialidades para la formulación de iniciativas realizables

para la incorporación del conocimiento a procesos económicos que generen renta y riqueza para el Municipio.

6.2.2 Integración y transformación productiva, en Turismo, PCC Café, Agroindustria, Maderas y Comercio.

Se propone encadenamientos productivos, en el corredor turístico y todos aquellos establecimientos prestadores de servicios turísticos y que tengan registro de Turismo. Todos los establecimientos tengan distintivo hecho en madera, y que contenga el símbolo del chorizo.

Se propone que los establecimientos comerciales formales se vinculen, a esta propuesta, dando un concepto de innovación y exclusividad del territorio. Este proyecto requiere de fuentes de financiación local privado y público, Fontur, y Ministerio de Industria y Comercio.

6.2.3 Desarrollo de proveedores.

Este programa dado el marco misional debe ser liderado por la Cámara de Comercio de Santa Rosa, integrando los empresarios locales para el eslabonamiento productivo en los sectores mencionados anteriormente, con una visión local, nacional e internacional. Este significa un desarrollo de productos y nuevos bienes y servicios, para lo cual es necesario la capacitación y formación a los empresarios.

Para este caso es necesario la concertación con empresas ancla como grandes superficies e industrias, de modo que compren a proveedores locales productos que se encuentren en oferta y que revistan la posibilidad de ser producidos en Santa Rosa cumpliendo con los estándares para ingresar a los mercados.

Esto se plantea ante la evidencia que cerca del 90% de los productos comercializados en grandes superficies son producidos en ciudades diferentes, lo que limita la posibilidad de generar ampliación de la demanda interna, generación de empleo y forjar mejores condiciones de desarrollo.

Es posible establecer convenios con organismos internacionales como ONUDI para fortalecer los empresarios locales y abrir horizontes de demanda.

6.2.4 Fondo para emprendimientos con encadenamientos productivos locales.

Estructurar el proyecto de creación del fondo para emprendimiento, presentarlo a las autoridades locales, departamento y el ministerio de industria, comercio y turismo, para lo cual hay que destacar la importancia de contar con la

Incubadora de Empresas de base tecnológica que permitirá la estructuración de planes de negocios.

Integración regional permitiendo mayor oferta de producto y encadenamientos. Dado el tamaño del mercado local y departamental es necesaria la integración territorial, para la oferta de bienes y servicios, se convierte en complementariedades de bienes y servicios. Especialmente en la oferta turística, a través de empaquetamientos, que involucre al Eje Cafetero.

3

- **Sostenibilidad empresarial, y emprendimiento generación de empleo e ingresos.**



43

Tiene como propósito fundamental, propender por el aumento de la cantidad de emprendimientos sostenibles y tamaño empresarial, tendiente al crecimiento en la oferta de bienes y servicios, con generación de empleo e ingresos.

6.3.1 Fortalecimiento empresarial, a través de generación de capacidades, en distintas áreas.

Programa de capacitación y formación a los empresarios y colaboradores del sector comercio, en temas administrativos, servicios al cliente, financiero, mercadeo, merchadising, técnicas de negociación, sistemas de gestión de la calidad, etc.

Charlas motivacionales sobre bondades de la formalización empresarial. Presentación y socialización de este plan estratégico y la visión de ciudad, para la apropiación de territorio.

Es necesario el seguimiento y evaluación de las capacitaciones, mediante un sistema de encuestas telefónicas, a partir de un diseño sencillo, para medir el impacto.

Proyecto liderado por la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, hace parte de un paquete de proyectos que deber presentarse a INNPULSA.

6.3.2 Desarrollo y evolución del sector comercio a través de la implementación de TIC, convirtiéndose en un comercio moderno.

Se debe construir una propuesta proyecto para la implementación de las TIC en el sector comercio, que implica formación en el manejo de la tecnología, para apropiarla, brindando comodidad, facilidad, confianza en el consumidor. CAE Como incentivo a la formalización empresarial y productividad.

La Creación del Centro de Atención al Empresario, permite una mayor eficiencia en el registro, atención rápida y oportuna al empresario, pero también la formación al talento humano, para la formalización empresarial, capacitación para el fortalecimiento empresarial.

Incursionar en la medición del Doing Bussines, con el respaldo de la Cámara de Comercio de Santa Rosa, y la Alcaldía Municipal.

6.3.3 Creación de una ruta del emprendimiento con generación de empleo (incentivos tributarios).

Presentar al Concejo del Municipio una iniciativa de incentivos tributarios diferenciados, para emprendimientos de conocimiento y generadores de empleo, mostrando el encadenamiento productivo.

4

- Planeación territorial y sectorial del comercio



45

La estrategia de Planeación territorial, busca hacer de Santa Rosa un territorio planeado, con énfasis en sus ventajas comparativas y sectoriales, que permitan el eslabonamiento productivo, desarrollo empresarial.

6.4.1 Planeación continúa y seguimiento, con visión de largo plazo y el entorno. Incluyendo Marca Ciudad y sectorial.

Gestar un programa de planeación del territorio continua, teniendo presente las variables de competitividad tales como: talento humano, finanzas públicas, fortaleza de la economía, finanzas públicas, y ciencia tecnología e innovación, alrededor de los sectores del desarrollo del municipio; turismo, comercio, alimentos y muebles.

Contar con un sistema de información básico de seguimiento y evaluación de los proyectos y políticas adelantadas en el municipio, dando cuenta de los alcances y avances en materia de competitividad, permitiendo una toma de decisiones más inteligente.

Este programa debe tener como principal actor la Alcaldía del municipio y la Cámara de Comercio y la Universidad.

6.4.2 Creación de la Asociación de Comerciantes y diálogos empresariales. Solución de diferencias y planes conjuntos.

Se debe adelantar un programa de asociación de comerciantes organizados, con planeación, proyectos propuestos y una agenda en común, que potencie y

articule a través de la institucionalidad el que hacer del sector empresarial, con la administración pública y los académicos. Este proyecto debe ser liderado por la Cámara de Comercio de Santa Rosa y los empresarios.

6.4.3 Agenda articulada de eventos empresariales y culturales como promoción de ciudad

Este proyecto tiende a la planeación y ejecución de una agenda de eventos empresariales, de formación, innovación, casos exitosos, campañas de emprendimiento, charlas de expertos en temas: sociales, económicos, ambientales; para los empresarios del municipio y líderes. Así mismo proyectos culturales de apropiación del territorio y del comercio. Esta agenda debe estar concertada con el sector empresarial y coordinada por la Cámara de Comercio de Santa Rosa.

Esta agenda debe estar acompañada de una estrategia de divulgación continúa.

6.4.4 Compras conjuntas para comerciantes tenderos.

Es clave adoptar el proyecto de compras conjuntas, dado el nivel de actividades de comercio que tiene el municipio el 58%, infiriendo que el 98% son microempresas y en algunos casos de bienes comunes, como las tiendas. Las compras conjuntas permitirían reducir los costos de adquisiciones, que serían trasladados una parte a los consumidores dinamizando la economía local. Es importante para este proyecto la asociación de tenderos o comerciantes.

6.4.5 Ordenación del espacio público, control en el centro y corredor turístico. (Identificación vendedores, carnetización y formalización).

Este proyecto es de suma importancia en la planeación de hoy y futuro del Municipio, puede implicar la voluntad política llevando a nivel de acuerdo Municipal las medidas tendientes a ordenar el territorio bajo la ubicación de vendedores ambulantes en zonas explicitas, identificarlos en sus perfiles sociales y capacidades, carnetizarlos permitiendo un control y generación de confianza al consumidor y formalizarlos a través de la Cámara de Comercio, acompañado de un pago mínimo de tarifa por la utilización del espacio público.

Es importante en la ordenación del espacio público, el diseño de las rutas turísticas que deben quedar inmersas en el PBOT.

Es necesaria una mejor señalización del municipio para la movilidad vial y de transeúntes.

6.4.6 Incentivos a la inversión en parqueaderos.

Es necesario adelantar un proyecto para el ordenamiento de zonas de parqueo para turistas y población local, en zonas estratégicas sin perder la visión y belleza del municipio, este proyecto privado se sugiere tenga incentivo tributario en el gobierno municipal de acuerdo a la generación de empleo, teniendo en cuenta los lineamientos del PBOT.

5

- **Modernización tecnológica TICs, para la gestión empresarial y la competitividad**



Fuente: somoslarevista.com

48

Se plantea esta línea estratégica que garantice la modernización de las condiciones tecnológicas empresariales, conectándose con el mundo y poder competir en un ambiente globalizado.

6.5.1 Formación a los empresarios en el manejo de las TIC.

Formular y presentar un proyecto piloto para la modernización del sector empresarial del municipio, en tecnologías de la información y comunicaciones, lo cual implica la formación y capacitación a los comerciantes, para la apropiación tecnológica. No puede perderse de vista que solo el 5.8% del sector empresarial tiene web y el 23,3% internet.

6.5.2 Programa de Implementación de Tecnologías en el sector empresarial

Es necesario un proyecto para compra de tecnología conjunta para la implementación del proyecto, teniendo presente las posibilidades de pago de los comerciantes. Igualmente el proyecto debe contener tecnológica para masificar los medios de pago con dinero plástico.

Este proyecto puede presentarse a INNPULSA y al ministerio de TIC, en convenio entre la Cámara de Comercio de Santa Rosa y el municipio y la gobernación.

6

• Comunicaciones y Gerencia del plan

Comunicación Institucional



Fuente: unsl.edu.ar

49

Con la intención de divulgar de manera inteligente los planes, programas y acciones adelantadas por la Cámara de Comercio con el sector empresarial, es necesario formular ideas creativas para llevar a cabo un proceso de socialización estratégico que permita avanzar en mejores condiciones para los empresarios y mayor fluidez frente a los planes, programas y proyectos desarrollados por la institucionalidad para beneficio del Municipio.

6.6.1 Plan de medios para la promoción de ciudad

Proyecto de medios de promoción de ciudad, que va desde redes sociales, prensa escrita, radio y televisión, acompañada de un video de ciudad presentado en escenarios locales, regional, nacional e internacional. Este proyecto hace parte del city marketing. La principal institución para administrarlo es la Cámara de Comercio.

6.6.2 Medios de comunicación para la gestión empresarial.

La Cámara de Comercio debe propiciar un espacio para divulgar de la gestión, acciones desarrolladas por el sector empresarial, destacando el fortalecimiento, las nuevas empresas, y los emprendimientos. Es importante una revista trimestral patrocinada con recursos de los empresarios a través de pauta publicitaria.

6.6.3 Oficina de comunicaciones Cámara de Comercio Santa Rosa

La Cámara de Comercio de Santa Rosa debe presentar una iniciativa al sector empresarial, para la promoción de la institucionalidad empresarial más importante del municipio. Que permita la divulgación de la agenda empresarial, así como las acciones socioeconómicas desarrolladas.

Implica la gestión de los diversos canales de comunicación existentes para llegar a la mayor cantidad de empresas y población, situación que va en doble vía, tanto hacia las necesidades de los gremios como de los mismos empresarios que tendrán mejores mecanismos para conocer la oferta institucional y poder ser parte activa de los eventos y actividades de la institucionalidad económica del Municipio.

50

6.6.4 Plan de acción y sistema de seguimiento y evaluación del Plan

En este punto se plantea una estructura de gerencia para adelantar las gestiones en procura de la ejecución del Plan Estratégico, con capacidad para estructurar proyectos, conseguir voluntades para la ejecución y ante todo capacidad de articulación institucional.

Un coordinador, un asistente y una secretaria. Es importante que se cuente con un perfil de coordinador en formulación y estructuración de proyectos.

Esto permitirá de un lado la sostenibilidad del plan en el mediano y largo plazo, y segundo dar cuenta de las acciones y gestión realizada, para la competitividad del comercio y la competitividad.

El plan debe ser coordinado por la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, con un fuerte acompañamiento del sector público y los empresarios.

Esto se convertiría en una alianza público – privada, con un mensaje claro de asociatividad para avanzar de manera más rápida y eficiente, con generación de confianza y capital social.

7 CONSIDERACIONES ADICIONALES

El sector comercio del Municipio de Santa Rosa de Cabal necesita redefinir su rumbo para hacer frente las nuevas condiciones de la economía, globalizada y cada vez más integrada al mundo.

Este cambio de rumbo inteligente se realiza con un talento humano preparado, capacitado, con experiencia y con capacidad de entender el rol que juega dentro del desarrollo general del territorio. En este punto del recurso humano se deben adelantar los mayores esfuerzos, entendiendo que la competitividad sectorial y territorial corresponde a la capacidad de los sujetos.

El sector claramente necesita una integración, apropiación y aplicación de las TIC, con visión de un territorio inteligente, que le permita expandir los servicios, generando confianza en la población local y visitante.

Son claras las ventajas comparativas que tiene el municipio desde lo territorial, pero también es necesaria la articulación con los demás municipios vecinos, como estrategia para avanzar en proyectos comunes de gran envergadura como los de infraestructura, o empaquetamiento turístico.

Es necesaria la articulación público – privada para acometer las acciones planteadas en el sector comercio y en generar en el territorio, como la principal apuesta de generación de capital social.

Se debe establecer una estructura mínima de gerencia para adelantar las acciones y ejecutorias del plan propuesto, con evaluación y seguimiento de la gestión y acciones desarrolladas.