



CONSULTORÍA PROFESIONAL

## “AFILIADOS INFORMADOS”

Propuesta de **divulgación de portafolio** de servicios de recreación y turismo  
Colsubsidio a los diferentes segmentos de afiliados alineando la oferta, el mensaje y el canal según sus necesidades reales

Alejandro Carvajal Jaramillo


Trabajo de Grado  
MBA  
Universidad EAN  
Septiembre 2025





Director: Edwin Augusto Lozada Franco





# CONTENIDO


- 1. Contexto & Problema** 


De qué se hablará y qué resuelve la propuesta
- 2. Objetivos** 


General y Específicos
- 3. Justificación** 

Necesidad, relevancia, escalabilidad
- 4. Marco de Referencia** 

Institucional, Conceptual, Contextual
- 5. Metodología** 

Tipo de investigación, herramientas
- 6. Resultados Principales** 

Conocimientos, brechas
- 7. Propuesta de Solución** 

Estrategia 1, 2 y 3
- 8. Conclusiones & Recomendaciones** 

Validación, segmentación, escalabilidad, implementación y réplica



## Parte 1

# Contexto y Problema

De qué se hablará y qué resuelve la propuesta





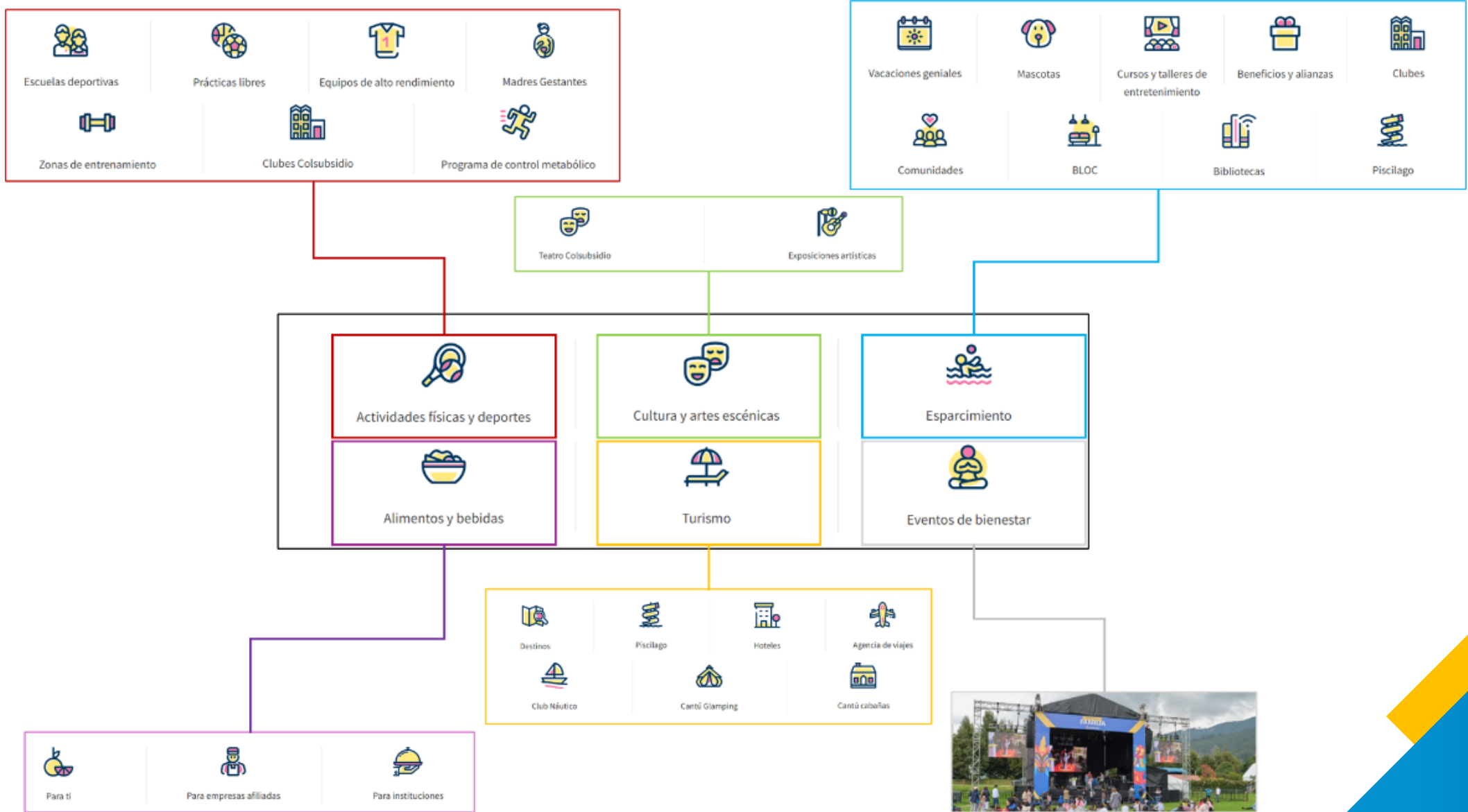
La caja de compensación Colsubsidio, no sólo es una de las empresas más innovadoras de Colombia, sino una de las más grandes con más de 18.000 trabajadores. Su portafolio de servicios es amplio e incluye atención en salud, droguerías, supermercados, créditos, seguros, vivienda, educación, cultura, empresa, hotelería y turismo, recreación, entre otras (El Tiempo, 2023).





“¿Cómo **divulgar el portafolio de servicios** de la caja a los diferentes segmentos de afiliados alineando la oferta, el mensaje y el canal según sus necesidades reales?”







## Parte 2

# Objetivos

General y específico





## Objetivo General

Desarrollar una **propuesta de divulgación** de portafolio de servicios de **recreación y turismo** Colsubsidio a los diferentes **segmentos** de afiliados alineando la oferta, el mensaje y el canal según sus necesidades reales.





# Objetivos Específicos

- Identificar y describir el portafolio de servicios actual de recreación y turismo Colsubsidio junto con su estrategia de comunicación actual.
- Determinar fuentes de información internas a Colsubsidio que brinden la información necesaria respecto a los dolores y logros en la divulgación de sus servicios para recreación y turismo.
- Analizar la estrategia de mercadeo para divulgar los servicios de recreación y turismo identificando puntos de dolor, cuellos de botella y ganancias históricas o tendencias.
- Desarrollar un plan de mercadeo que contribuya con la divulgación de los servicios de recreación y turismo Colsubsidio a sus afiliados, y potenciales consumidores.



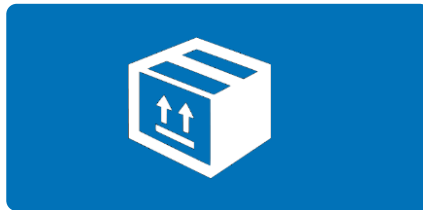


## Parte 3

# Justificación

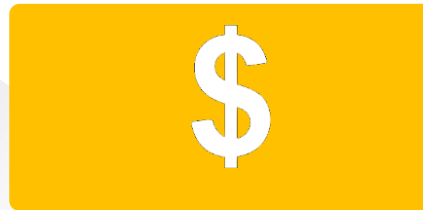
Necesidad, relevancia, escalabilidad





## Necesidad real

Solicitado directamente por  
Colsubsidio



## Relevancia Organizacional

Mejora de satisfacción, uso de  
servicios y posicionamiento



## Escalabilidad

Modelo aplicable a otras  
unidades de negocio





## Parte 4

# Marco de referencia

Institucional, Conceptual, Contextual



# Institucional

**Misión:**

Generar

oportunidades para el

cierre de brechas

sociales

**Visión:**

Ser la empresa social

de los colombianos

# Conceptual

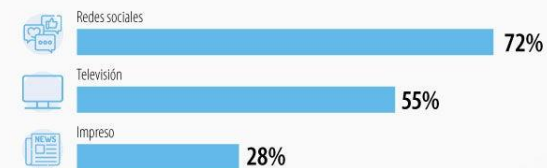


MARKETING MIX  
4Ps vs 4Cs

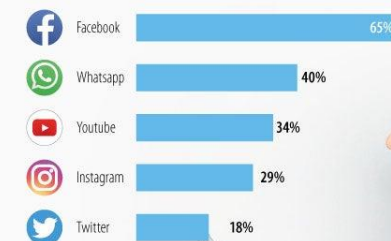


# Contextual

¿CÓMO SE INFORMAN LOS COLOMBIANOS?



REDES SOCIALES PREDILECTAS PARA INFORMARSE



INVERSIÓN EN PUBLICIDAD  
DE ENERO A JUNIO 2022



Afiliados  
Satisfacción

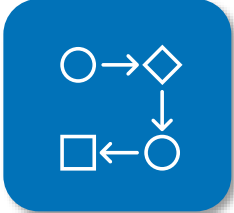
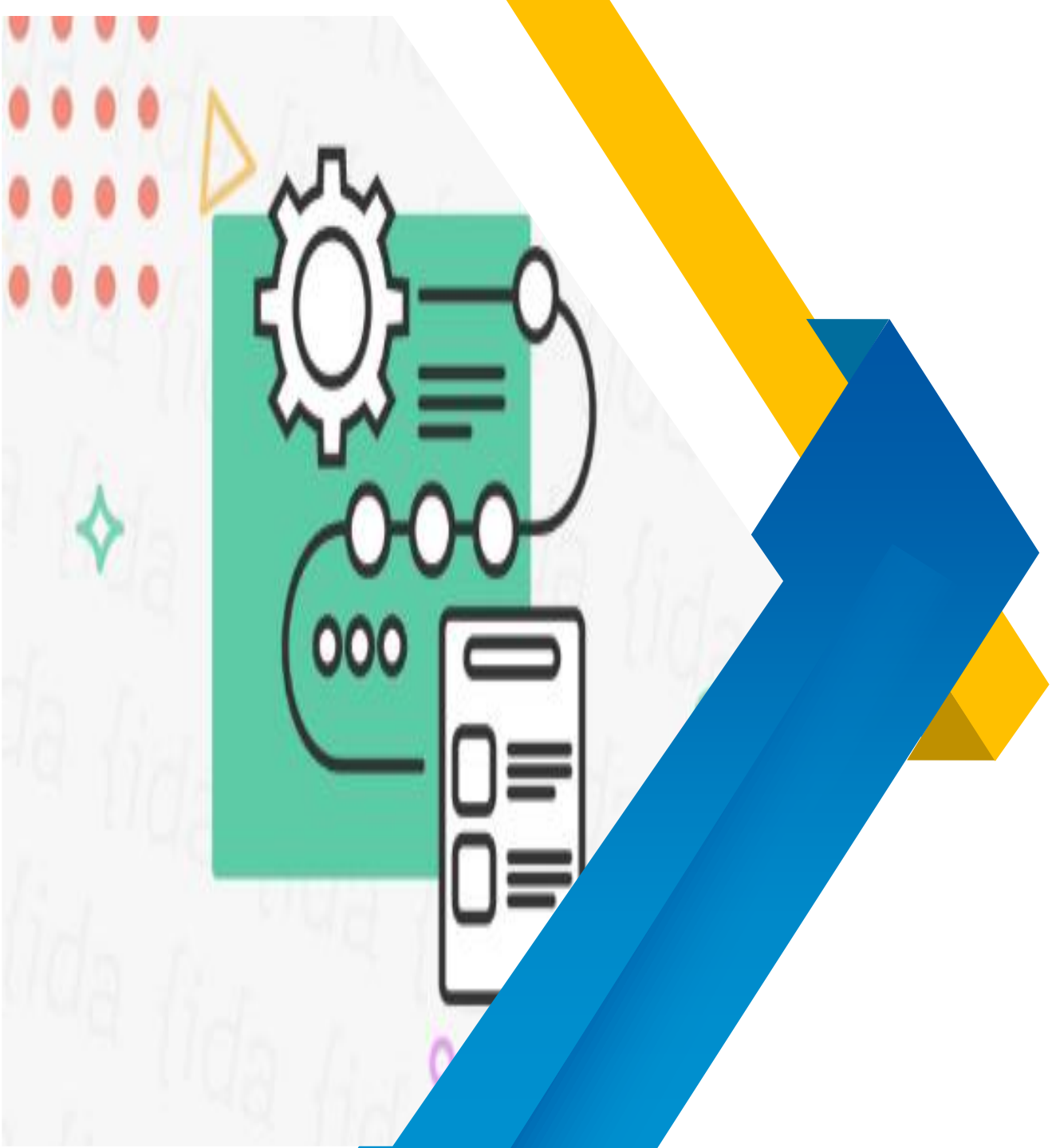
**78%**

Comunicaciones  
Operativas e  
Informativas.

**46%**

Neutros e  
Insatisfechos





# Parte 5

# Metodología

Tipo de Investigación, herramientas





## Tipo de Investigación

- **Aplicada**
  - Por su propósito
- **Descriptiva**
  - Por su profundidad
- **Mixta**
  - Por sus fuentes de datos
- **Longitudinal**
  - Por su temporalidad
- **Deductiva**
  - Por su inferencia

## Herramientas

- **Pestel**
  - Inestabilidad política y regulatoria
  - Transformación digital
- **Porter**
  - Rivalidad alta con competidores
  - Amenaza sustitutos de turismo
- **DOFA**
  - Fuerte trayectoria
  - Debil foco de portafolio

## Instrumentos

**100**

Encuestas a afiliados

**5**

Entrevistas a directivos

**Análisis**

De informes de gestión





## Parte 6

# Resultados principales

Conocimientos, brechas

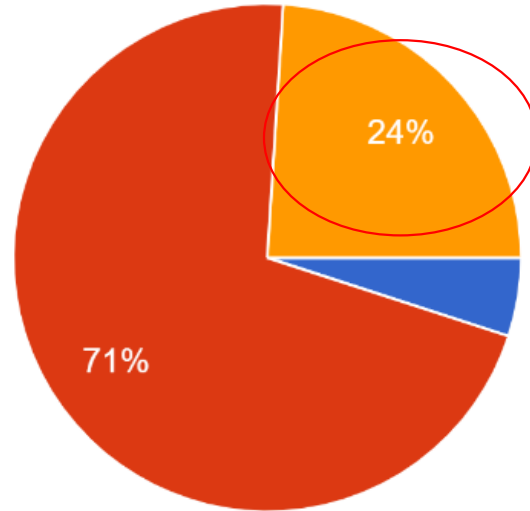




# 25% de encuestados no conoce en absoluto los servicios de Colsubsidio

¿Está familiarizado/a con los servicios que ofrece Colsubsidio en Colombia?

100 respuestas



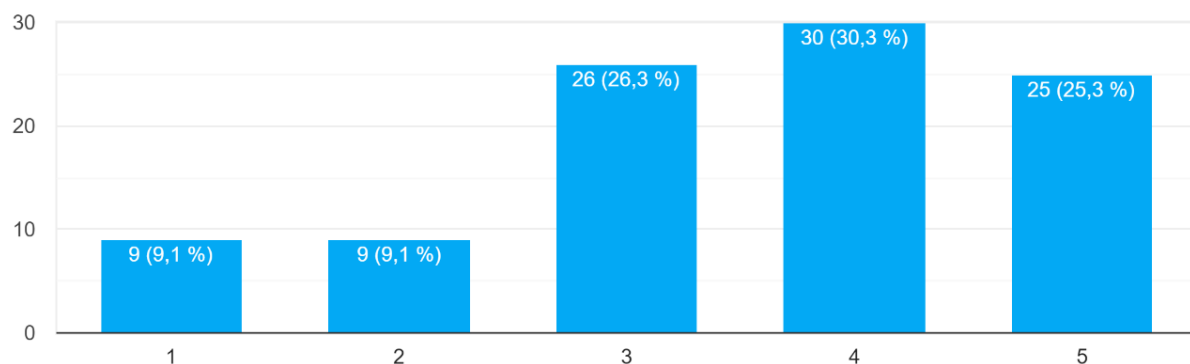
- Sí, estoy muy familiarizado/a
- Sí, estoy algo familiarizado/a
- No, no estoy familiarizado/a en absoluto



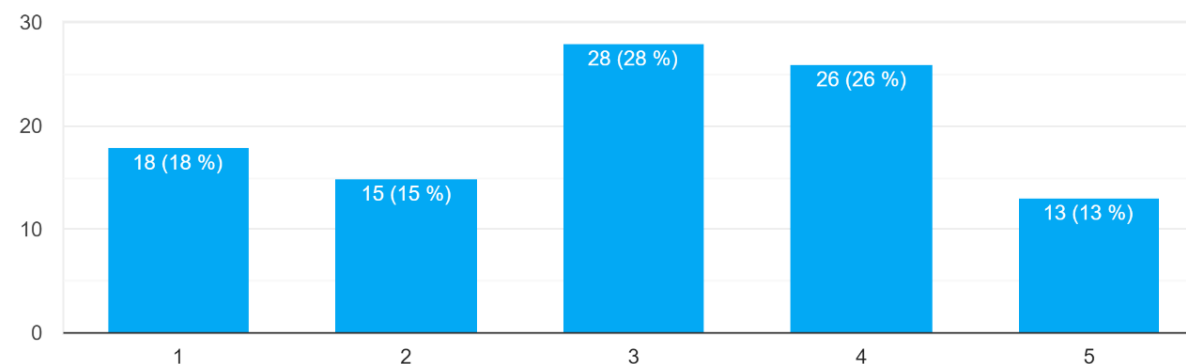


# Conocimiento más alto en droguerías/supermercados, bajo en recreación y turismo.

Por favor, indique su grado de conocimiento sobre los siguientes servicios específicos que ofrece Colsubsidio en Colombia, utilizando una escala...lio conocimiento": DROGUERÍAS Y SUPERMERCADOS  
99 respuestas



Por favor, indique su grado de conocimiento sobre los siguientes servicios específicos que ofrece Colsubsidio en Colombia, utilizando una escala ...onocimiento": RECREACIÓN, TURISMO Y HOTELERÍA  
100 respuestas





# Brecha clara entre canales usados (voz a voz, medios tradicionales) y canales preferidos (digitales: redes sociales, correo electrónico, web)

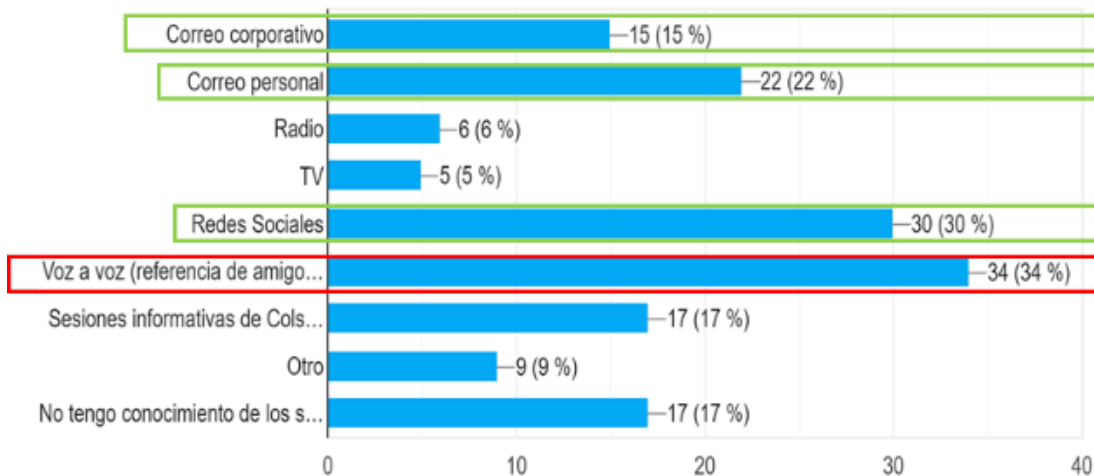
¿Por dónde se entera?

Vs.

¿Por dónde le gustaría enterarse?

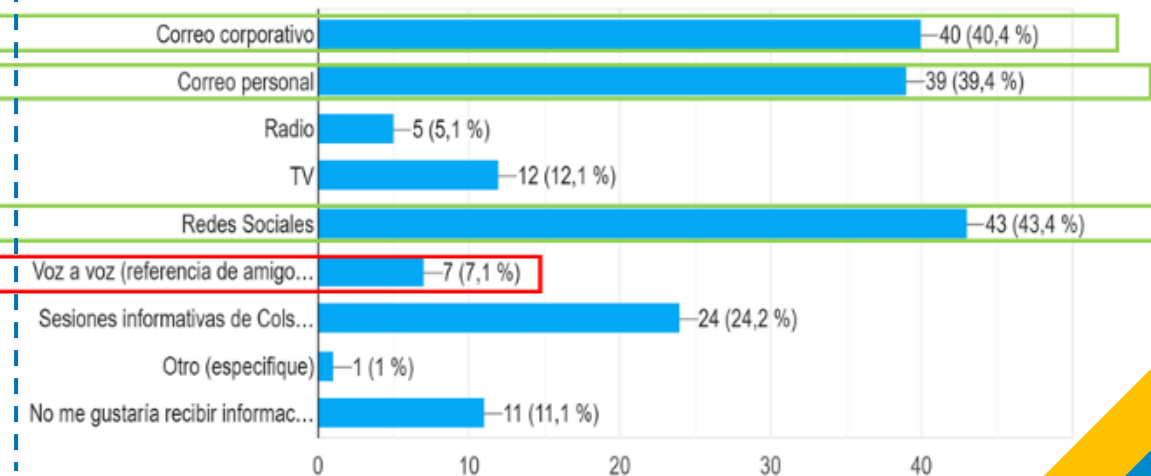
¿Por qué medio se entera de los servicios que ofrece Colsubsidio respecto a hotelería, recreación y turismo? (seleccione todos los que apliquen)

100 respuestas



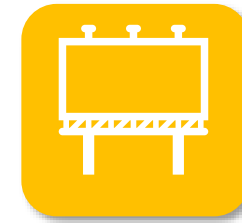
¿Por qué medio le gustaría recibir información de los servicios que ofrece Colsubsidio respecto a hotelería, recreación y turismo? (seleccione todos los que apliquen)

99 respuestas



Comentarios: necesidad de digitalización, más convenios, precios diferenciados, mejor difusión de beneficios.





## Parte 7

# Propuesta Solución

Estrategia 1, 2 y 3





# Estrategias generales

## Estrategia 1:

**Ruta** para **promover** la **comunicación** digital y física del portafolio de recreación y turismo.

## Estrategia 2:

**Ruta** para la **activación experiencial** y física del portafolio.

## Estrategia 3:

**Modelo** de **interacción continua** con el afiliado

- Falta de comunicación efectiva del portafolio de servicios a los afiliados.
- Limitada visibilidad digital en medios propios y pagos.
- Ausencia de segmentación clara de públicos objetivo.
- Desarticulación entre canales internos de promoción y comunicación.





# Estrategia 1: Ruta para promover la comunicación digital y física del portafolio de recreación y turismo

**Objetivo:** Implementar una ruta integral de comunicación con enfoque multicanal, basada en segmentos y hábitos de consumo de medios, que facilite el conocimiento, recordación y acción frente al portafolio.

ETAPA	ACCIÓN	CANAL	OBJETIVO
1. SEGMENTACIÓN	Encuesta digital y análisis de CRM	Web, email, WhatsApp	Clasificar perfiles según intereses y necesidades
2. MENSAJE ADAPTADO	Diseño de contenido específico (soft/hard)	Mail, SMS, redes, físicos	Aumentar la relevancia del mensaje
3. ENTREGA DEL MENSAJE	Activación por canal óptimo	FB, IG, TV, radio, mailing	Maximizar alcance y engagement
4. MEDICIÓN	Implementación de KPIs por canal	CRM, dashboards, reportes	Evaluar y ajustar en tiempo real

### KPIs

- Open rate > 25% (mailing)
- CTR > 8% (digital)
- Aumento de visitas a micrositio de portafolio (+30%)
- Incremento en reservas vs. línea base (+15%)

### Recursos

Plataforma de automatización de marketing CRM actualizado y activo  
Agencia de contenidos o equipo de diseño in-house  
Aliados de medios para radio y TV  
Equipo de analítica

### Presupuesto

Desarrollo y diseño contenidos: \$30M  
Encuesta y análisis: \$10M  
Activación en medios (2 meses): \$120M  
Total estimado: \$160 millones COP

MES	ACTIVIDAD
1	Encuesta + diseño contenidos
2	Activación mailing + RRSS
3	Activación medios tradicionales
4	Medición y ajuste táctico





# Estrategia 2: Ruta para la activación experiencial y física del portafolio

**Objetivo:** Acercar el portafolio de servicios a los afiliados mediante experiencias presenciales en puntos clave, conectadas con la narrativa digital.

Estrategia	Descripción
Activaciones itinerantes en empresas afiliadas	“Mini feria Colsubsidio” con stands informativos, muestras de servicios turísticos y entrega de cupones.
Puntos físicos informativos en sedes Colsubsidio	Instalación de tótems, pantallas interactivas y asesores especializados en portafolio dentro de las sedes recreativas.
Promoción cruzada entre servicios	Ejemplo: al reservar un hotel se otorgan beneficios adicionales en servicios de educación o salud.

### KPIs

- Número de afiliados impactados físicamente (>10.000)
- % de redención de cupones entregados (>15%)
- Encuesta de satisfacción post evento (>80%)

### Recursos

Equipo de activaciones/eventos  
Producción de material POP, displays, cupones  
Coordinación con empresas afiliadas  
Aliado para ejecución logística

### Presupuesto

Activaciones físicas (4): \$60M  
POP y material: \$15M  
Producción digital (pantallas, tótems): \$25M  
Total estimado: \$100 millones COP

MES	ACTIVIDAD
1	Planeación y diseño activaciones
2	Producción materiales y pilotos
3	Ejecución en empresas y sedes
4	Medición y retroalimentación





# Estrategia 3: Modelo de interacción continua con el afiliado

**Objetivo:** Establecer un modelo sostenible de comunicación constante, ágil y personalizada entre Colsubsidio y sus afiliados.

Estrategia	Descripción
<b>Modelo “Conéctate con tu portafolio”</b>	Envío de emails y mensajes mensuales personalizados con ofertas, novedades y contenido ajustado al perfil del afiliado.
<b>Boletín digital dinámico</b>	Publicación bimensual con opciones interactivas adaptadas a los intereses de los usuarios.
<b>Plataforma de fidelización e incentivos</b>	Sistema de puntos, descuentos y beneficios que premia a los afiliados por explorar o usar los servicios.

### KPIs

- Tasa de apertura mensual sostenida (>30%)
- Uso de beneficios ofrecidos (>20% de quienes reciben)
- Retención de usuarios activos (>70% de los que interactúan)

### Recursos

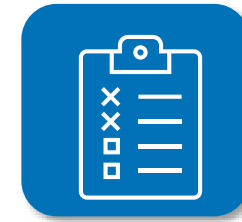
Integración entre CRM y plataforma de envíos  
Redactor de contenido  
Coordinación con unidades de negocio  
Herramienta de fidelización (externa o desarrollada)

### Presupuesto

Plataforma de fidelización: \$40M  
Desarrollo boletín y contenidos: \$20M  
Implementación e integración CRM: \$20M  
Total estimado: \$80 millones COP

MES	ACTIVIDAD
1	Diseño boletín y modelo de fidelización
2	Pruebas piloto de contenido e incentivos
3	Lanzamiento oficial con base CRM
4	Medición, expansión, ajustes





## Parte 8

# Conclusiones & Recomendaciones

Validación, segmentación, escalabilidad, implementación y réplica





## Conclusiones



**Problema validado**



**Clave: Segmentación y alineación canales**



**Proyecto replicable en otras áreas**





# Recomendaciones

- **Optimizar canales digitales**

Redes sociales, email y web como principales medios de comunicación.

- **Personalizar mensajes**

Segmentar según perfil demográfico e intereses.

- **Boletines digitales dinámicos**

Contenido bimensual, interactivo y adaptado a usuarios.

- **Activaciones presenciales**

Ferias itinerantes y puntos informativos en sedes.

- **Promoción cruzada de servicios**

Beneficios combinados: turismo + salud + educación.

- **Fidelización e incentivos**

Sistema de puntos, descuentos y beneficios por uso.

- **Medición constante**

Indicadores de efectividad (CTR, aperturas, satisfacción).

- **Escalabilidad del modelo**

Iniciar con recreación y turismo, luego expandir a otras unidades



CONSULTORÍA PROFESIONAL

**GRACIAS**

Alejandro Carvajal Jaramillo

Trabajo de Grado  
MBA

Universidad EAN  
Septiembre 2025



Director: Edwin Augusto Lozada Franco





## Referencias y notas

- **Esta presentación está destinada única y exclusivamente para Colsubsidio y/o la Universidad EAN como parte del programa de MBA de la Universidad EAN en la materia Trabajo de Grado. No está permitido su uso y/o divulgación por fuera de este contexto.**
- **Todas las imágenes en esta presentación fueron tomadas de Google Images o de informes y páginas oficiales de Colsubsidio. Todos sus derechos reservados.**
- **Todas las gráficas están referenciadas en el Trabajo de Grado**



Acreditada  
en Alta Calidad

Res. n°. 023654 del Mineducación.  
10/12/21 vigencia 10/12/27

[www.universidadean.edu.co](http://www.universidadean.edu.co)

Centro de contacto en Bogotá: **60 1 5936161 - 60 1 5400330 - 60 1 6398910**

Línea gratuita nacional 01 8000 93 1000

E-mail: [informacion@universidadean.edu.co](mailto:informacion@universidadean.edu.co)

Cl. 79 N°. 11 - 45 El Nogal, Bogotá D.C. Colombia, Suramérica

©Universidad Ean | Vigilada Mineducación | SNIES 2812 | Personería Jurídica Res. n°. 2898 del Minjusticia - 16/05/69





# Backup Slides



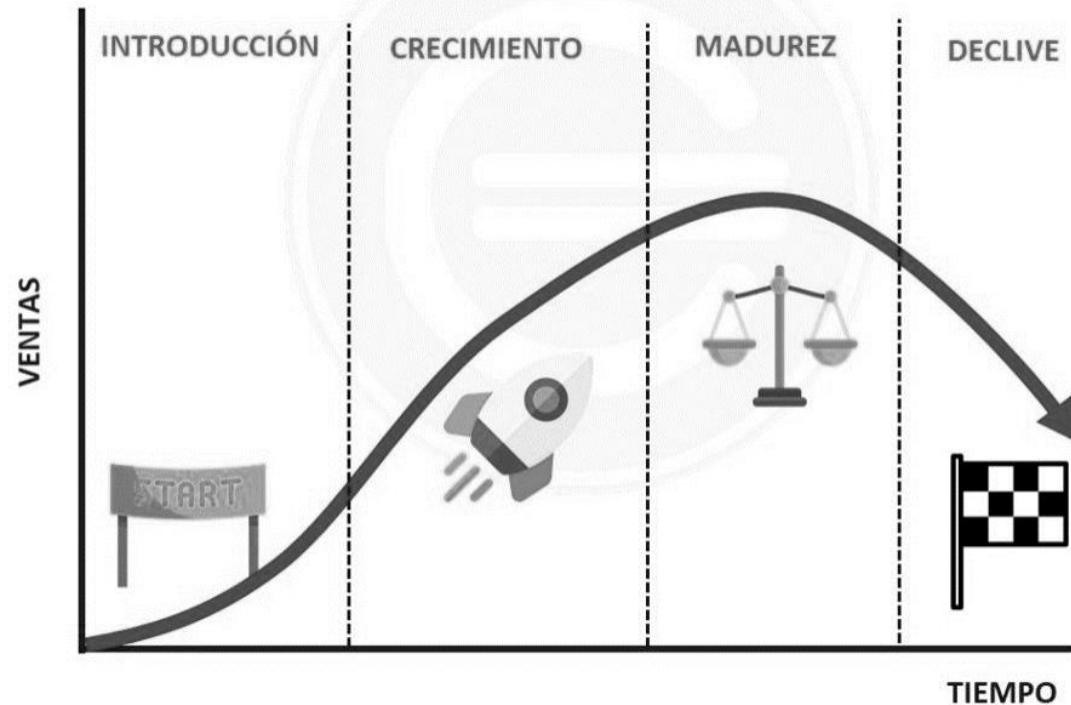


# Marketing Mix

Televisión



PAUTA



# AWARENESS



# Marketing Mix

Radio



## EL TIEMPO

### Emisoras más escuchadas en Bogotá

Según los datos de Ecar, en la audiencia habitual de los últimos 30 días, las 20 emisoras más escuchadas en Bogotá son:

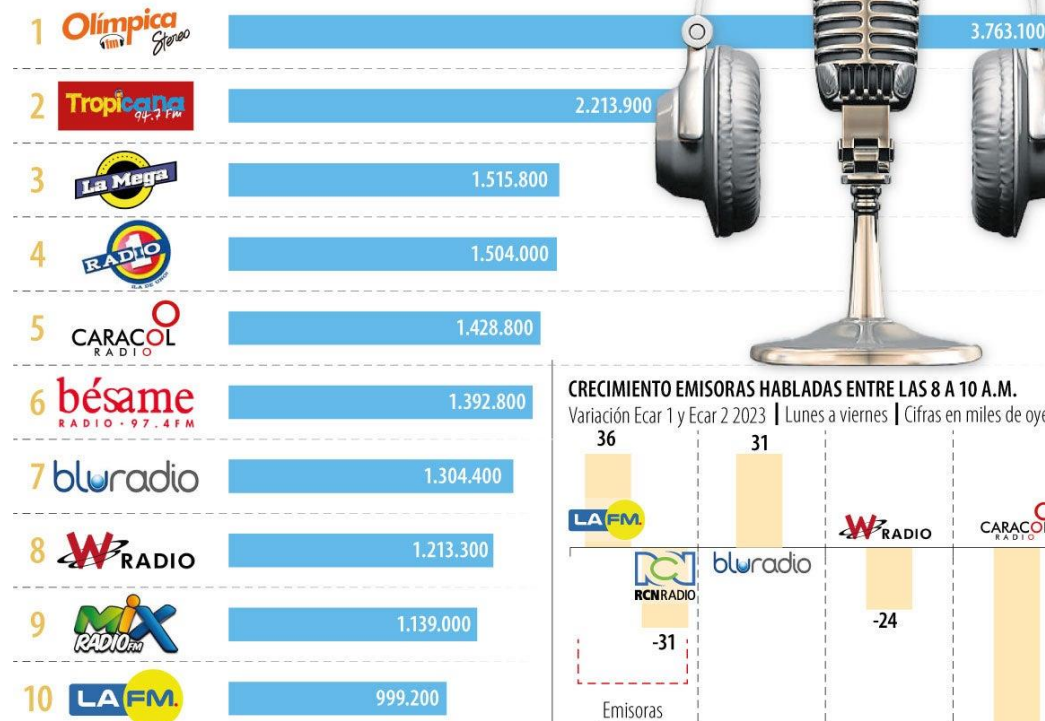
1. Olímpica Stereo: 1'308.649
2. Candela Stereo: 898.322
3. La Mega: 878.824
4. Blu Radio: 845.871
5. Caracol Radio: 744.207
6. Tropicana Stereo: 716.286
7. La Kalle: 708.768
8. Radioaktiva: 678.470
9. W Radio: 661.138
10. El Sol: 580.155



## LA TENDENCIA EN EL CONSUMO DE RADIO

(Junio 2023) ■ Ecar 2 2023 Cifras de oyentes

### LAS EMISORAS MÁS ESCUCHADAS EN COLOMBIA



PAUTA

### CRECIMIENTO EMISORAS HABLADAS ENTRE LAS 8 A 10 A.M.

Variación Ecar 1 y Ecar 2 2023 | Lunes a viernes | Cifras en miles de oyentes



### AUDIENCIA GENERAL AL DÍA DE AYER

Lunes a viernes

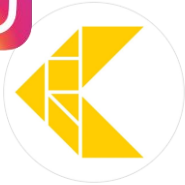
■ Ecar 1 2023 ■ Ecar 2 2023 □ Variación Cifras en miles de oyentes





# Marketing Mix

## Social



rytcolsubsidio Following Message

3,439 posts 44.7K followers 29 following

Colsubsidio Recreación-Turismo  
Hoteles • Clubes • Mascotas • BLOC  
Vigilado SuperSubsidio  
linktr.ee/RyTColsubsidio + 4



H Puerto López



H Paipa



Mascotas



Clubes



BLOC

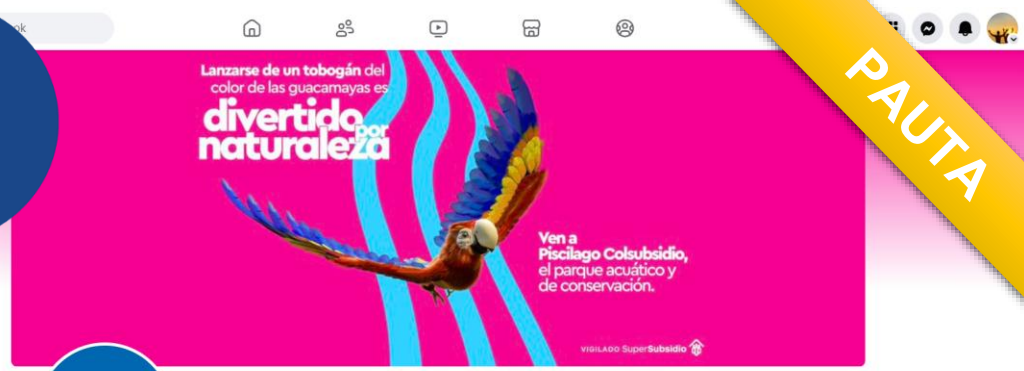


H Girardot



Iniesta Acade...

POSTS REELS TAGGED



PAUTA



Colsubsidio 185 mil Me gusta • 212 mil seguidores

Siguiendo Mensaje Buscar

Publicaciones Información Menciones Reels Fotos Vídeos Más



**Colsubsidio**  
17 mil posts

**Colsubsidio**  
@Colsubsidio\_Oficial

Página oficial de Colsubsidio - Caja Colombiana de Subsidio Familiar. Vigilado SuperSubsidio.

Entretenimiento y recreación Colombia colsubsidio.com  
Se unió en diciembre de 2011

48 Siguiendo 25,8 mil Seguidores

Federico, Compensar y 3 más de las cuentas que sigues siguen a este usuario

Posts Respuestas Fotos y videos Me gusta

**Colsubsidio** @Colsubsidio.Ofi • 31 may.  
Revive la Emoción de la 1ra Feria de Vivienda Colsubsidio. Más de 8 mil visitantes vivieron la emoción de descubrir y adquirir su próximo hogar. Agradecemos a todos nuestros asistentes, expositores y

byfieldtravel 4,034 posts 675K followers

Christian Byfield Travel @byfieldtravel

byfieldtravel

Colombiano, renunció a su trabajo

37 países

Colombiano

Milano

linktr.ee/byfieldtravel

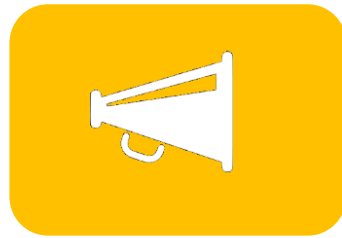
Followed by danibakop and marianpelo

Ortega Amannas 20... Florida Colombia





# Marketing Mix Mailing



SEGMENTACIÓN Y FRECUENCIA

Los servicios de tu caja de compensación son para tu beneficio

To view this email as a web page, go [here](#).

**Somos la caja de compensación que apoya a la productividad de las empresas.**

**Descubre nuestro portafolio de servicios.**

- Educación
- Vivienda
- Recreación
- Créditos
- Deportes

Nos renovamos cada día para traerte lo mejor

To view this email as a web page, go [here](#).

**Descubre lo que Colsubsidio tiene para ti y tu familia**

- Educación
- Vivienda
- Recreación
- Créditos
- Deportes

**Queremos apoyarte en tu educación superior**  
 (El momento ideal para estudiar es ahora! En CET tenemos los programas educativos que estabas buscando.)  
 Conoce los programas

**Vive un día de diversión y emoción acuática**  
 Este puente es el momento de divertirse en el parque acuático y de conservación El Bosque Colombiano. Reserva en un clic.  
 Compra tu entrada

Colsubsidio quiere ofrecerte momentos divertidos y experiencias únicas. Ayúdanos a conocer más de lo que necesitas.

To view this email as a web page, go [here](#).

**¡Deja que tu pasión por los caballos nos guíe!**

Participa en nuestra encuesta y ayúdanos a diseñar experiencias únicas, te tomará menos de 10 minutos.

**Comenzar Aquí**

Noticias Colsubsidio	Recibidos	Los servicios de tu caja de compensación son para tu beneficio - info.colsubsidio .com/?qs=690290153a9f3c27...	31 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Nos renovamos cada día para traerte lo mejor - info.colsubsidio .com/?qs=dd1edd78375e60e4d7a1df79eaddb8f...	30 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Colsubsidio quiere ofrecerte momentos divertidos y experiencias únicas. Ayúdanos a conocer más de lo que nec...	29 may
CET	Recibidos	¡Asegura tu futuro! Matricúlate en la CET Colsubsidio. - info.colsubsidio .com/?qs=d52607713c204c301c393da8e...	28 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Alianzas, convenios y descuentos exclusivos para ti por ser afiliado Colsubsidio. - info.colsubsidio .com/?qs=ce7...	28 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Los datos como un escenario para la toma de decisiones - info.colsubsidio .com/?qs=28cb824bc8006643e48bf...	27 may
Recreación y Deport.	Recibidos	¡Los mejores planes esperan por ti y tu familia! ✨ - info.colsubsidio .com/?qs=2e6157b909900d121e299b24c247...	23 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Tus colaboradores merecen los mejores servicios. - info.colsubsidio .com/?qs=2e6567291abffe835807d170b88f5...	23 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Con nosotros, no te preocupes por los detalles de tu próximo evento empresarial - info.colsubsidio .com/?qs=8c...	22 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Conoce los derechos y beneficios exclusivos que tienes por ser afiliado Colsubsidio. - info.colsubsidio .com/?qs...	22 may
Educación y Cultura.	Recibidos	'Nada personal', a una década del éxito de Juan Pablo Vega - info.colsubsidio .com/?qs=400e289830a3632201c...	22 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Invitación Foro Reindustrialización: ¿Mito o Realidad? - info.colsubsidio .com/?qs=3af342742485e1d5ab72d028e...	22 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Programas de formación sin costo para tus colaboradores - info.colsubsidio .com/?qs=d928de645c0d33e53...	22 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	No te pierdas la oportunidad de planear el segundo semestre del año con data del consumidor - info.colsubsidio...	22 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Programas de formación sin costo para tus colaboradores - info.colsubsidio .com/?qs=d928de645c0d33e53...	22 may
Noticias Colsubsidio	Recibidos	Programas de formación sin costo para tus colaboradores - info.colsubsidio .com/?qs=d928de645c0d33e53...	22 may



# Marketing Mix

Text



KPIS

Thursday • 9:23 AM

¡Mejora el clima laboral de tu empresa! Cotiza el plan Conexion Empresarial en Piscilago **Colsubsidio** y transforma la rutina de trabajo. Cotiza en <https://l.Colsubsidio.com/1f9krt>



Tap to load preview

Friday • 12:41 PM

Encuentra tu lugar ideal en la 2 Feria de Vivienda **Colsubsidio**. Del 14 al 16 de junio desde las 8:00 a.m en El Cubo, Av. Cra 30 # 52-77 Regístrate aquí: <https://l.Colsubsidio.com/g8x4n0> Aplican TYC\*



Tap to load preview

12:41 PM

Tuesday • 11:33 AM

Guillermo Fernandez y Quinteto Leopoldo Federico conmemoran los 89 años del fallecimiento de Carlos Gardel este 21 de junio en el Teatro **Colsubsidio** <https://l.Colsubsidio.com/aisrsn>



Tap to load preview

Wednesday • 10:24 AM

15%dto en TODO el Supermercado mañana en Mercado **Colsubsidio**. CUALQUIER MEDIO DE PAGO en el Dia del Afiliado. Mayo 30. ¡Preparate! TyC <https://l.Colsubsidio.com/poyvld>



Tap to load preview

Friday, May 24 • 7:31 PM

Los datos como escenario para la toma de decisiones. RADDAR y **Colsubsidio** te esperan el proximo 7 de junio a las 8:00 a.m. en Ecos del Consumo, Voces del mercado, para entender la situacion general del pais, las empresas y los consumidores. ¡Reserva tu cupo sin costo! <https://l.Colsubsidio.com/z2amo6>



Tap to load preview

Monday, May 27 • 11:47 AM

Disfruta de un mes gratis a La Republica MAS, por ser afiliado a **Colsubsidio** TYC: <https://l.Colsubsidio.com/9by24f>



Tap to lo ↓ view

Tuesday, May 21 • 11:59 AM

Ecos de Consumo: Voces del mercado es tu oportunidad para entender el comportamiento de tus clientes y aplicar el conocimiento a tu planeacion 2024. ¡Inscríbete sin costo y asegura tu lugar! <https://l.Colsubsidio.com/9zz801>



Tap to load preview

Thursday, May 23 • 5:00 PM

¡Faltan 15 días para Ecos de consumo: Voces del mercado! Cupos limitados. Reserva tu cupo sin costo. <https://l.Colsubsidio.com/Onf1bv>



Tap to lo ↓ view