

Diseño de una estrategia de marketing digital para Fenalco Capitulo Popayán Departamento del
Cauca

Pasantía



Trabajo de grado para optar por el título de Administración de Empresas.

Jennifer Carolina Collazos Carvajal

Fundación Universitaria de Popayán

Facultad de Ciencias, Económicas Contables y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Popayán

2025

Diseño de una estrategia de marketing digital para Fenalco Capitulo Popayán Departamento del
Cauca

Pasantía



Jennifer Carolina Collazos Carvajal

Fundación Universitaria de Popayán

Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Nombre del asesor:

Mag. Diana Ximena Sánchez Tróchez

Popayán

2025

Nota de aceptación

Firma del director de la modalidad de grado

Firma del jurado

Firma del jurado

Popayán, mes año

Dedicatoria

A Dios, por concederme el don de la vida, la sabiduría y el entendimiento necesarios para alcanzar cada meta.

A mis queridos padres, por ser un ejemplo constante de amor, valentía, responsabilidad y compromiso, y por brindarme su apoyo incondicional en cada etapa de este camino.

A Cristian, mi compañero de vida, por ser mi pilar, por sus consejos, paciencia y por acompañarme en los momentos de alegría y tristeza.

A mi querido Tovito, cuya partida dejó un vacío profundo, pero su amor y recuerdo permanecerán siempre en mi corazón.

Los autores.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza, la salud y la claridad necesarias para recorrer este camino académico y personal, así como por poner en mi vida a personas que han sido fundamentales para lograrlo.

A mis padres, cuyo amor, esfuerzo y enseñanzas han sido la base sobre la que he construido cada uno de mis sueños. Su ejemplo de trabajo y perseverancia ha sido mi mayor inspiración.

A mi tía Elizabeth, por su apoyo constante, sus palabras de aliento y la confianza que siempre ha depositado en mí, recordándome que todo esfuerzo tiene su recompensa.

A Cristian, por ser un compañero incondicional, por su paciencia, apoyo y comprensión en cada etapa de este proceso, así como por alentarme a seguir adelante en los momentos más exigentes.

A los docentes y asesores que han guiado mi formación, quienes con su compromiso, conocimientos y exigencia han aportado significativamente a mi crecimiento profesional y personal.

Agradezco a Fenalco Capítulo Popayán por abrirme sus puertas, brindarme su confianza y facilitarme los recursos necesarios para el desarrollo de esta pasantía, permitiéndome adquirir valiosas experiencias para mi futuro profesional.

Tabla de contenido

RESUMEN	11
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	13
1. INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA	14
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
3. JUSTIFICACION	17
4. OBJETIVOS.....	19
4.1 Objetivo general	19
4.2 Objetivos específicos.....	19
5. METODOLOGÍA	20
6. CAPÍTULO I.....	23
6.1 Marco Teórico.....	23
7. CAPITULO II.....	24
7.1 Diagnóstico.....	24
7.1.1 Situación en los medios digitales de Fenalco capitulo Popayán	24
7.1.2 Evaluación de Factores Internos	27
7.1.3 Evaluación de Factores externos	27
7.1.4 Impactos cruzados	29
7.1.5 Segmentación de mercado para Fenalco Capitulo Popayán.....	30
7.2 Resultados de encuestas a empresas.....	32
7.3 Resultados de entrevistas a expertos de opinión	43
7.4 Hallazgos	52
8. CAPITULO III	53
8.1 Ejes estratégicos.....	53
8.2 Propuesta estratégica de acción.....	53
9. Conclusiones	55

10. Recomendaciones	56
Referencias bibliográficas	57
11. Anexos	60
11.1 Encuesta aplicada.....	60
11.2 Entrevista aplicada	61
11.3 Registro fotográfico.....	62
Figura 23. Participación día nacional del tendero 2025	62

Lista de tablas

Tabla 1. Criterios de inclusión.....	20
Tabla 2. Etapas del proceso.....	22
Tabla 3. Participación porcentual de la interacción de usuarios.....	25
Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	27
Tabla 5. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	28
Tabla 6. Factor Geográfico.....	30
Tabla 7. Factor Demográfico.....	31
Tabla 8. Factor Psicográfico.....	31
Tabla 9. Factor Conductual.....	32
Tabla 10. Cargos y entidades en las que laboran los actores de opinión.....	43

Lista de figuras

Figura 1. Diagnóstico DOFA	26
Figura 2. Relación de matriz MEFI y MEFE	29
Figura 3. Matriz de impactos cruzados.....	30
Figura 4. Cargo de los encuestados	33
Figura 5. Tiempo de afiliación a Fenalco Popayán.....	33
Figura 6. Conocimiento de las redes oficiales de Fenalco	34
Figura 7. Redes sociales que siguen activamente las empresas afiliadas	34
Figura 8. Preferencias de uso de nuevas redes	35
Figura 9. Nivel de satisfacción de la estrategia digital de Fenalco Popayán.....	35
Figura 10. Aspectos que las empresas consideran que deben mejorarse	36
Figura 11. Percepción sobre la estrategia digital y su aporte al posicionamiento.....	37
Figura 12. Recepción de información gremial por medios digitales	37
Figura 13. Frecuencia de recepción de información gremial	38
Figura 14. Canales digitales preferidos para recibir información gremial	38
Figura 15. Tipos de contenido digital considerado valioso por los afiliados	39
Figura 16. Principales desafíos digitales de Fenalco Popayán	40
Figura 17. Factores clave para mejorar la visibilidad en medios digitales	41
Figura 18. Percepción sobre Fenalco Popayán por parte de otros gremios	41
Figura 19. Participación en eventos y capacitaciones promovidos por Fenalco Popayán	42
Figura 20. Preferencia de modalidad para eventos y capacitaciones	42
Figura 21. Nivel de confianza en brindar información empresarial a través de medios digitales	43
Figura 22. Propuesta estratégica de acción	54

Lista de anexos

RESUMEN

El presente trabajo surge de la necesidad de analizar y fortalecer el posicionamiento digital de Fenalco Capítulo Popayán, una entidad gremial sin ánimo de lucro que defiende los intereses de los comerciantes en el municipio y la región. En una transición digital, la organización enfrenta el desafío de una limitada visibilidad en medios digitales, lo que minimiza la atracción de nuevos afiliados y la capacidad de comunicar los beneficios que ofrece.

El propósito de esta investigación fue diseñar una estrategia de marketing digital que permitiera a Fenalco Popayán posicionarse en el mercado en plataformas digitales y fortalecer su relación con los afiliados actuales. El estudio se realizó bajo un enfoque mixto y descriptivo. La población estuvo conformada por 50 microempresas afiliadas y actores de opinión expertos en marketing digital vinculados al entorno empresarial local. Se aplicaron encuestas, entrevista semiestructurada, análisis de métricas clave en redes sociales y la aplicación de herramientas estratégicas como la matriz DOFA, matriz de impacto cruzado y matrices MEFE y MEFI.

Los resultados evidencian que la organización presenta debilidades en la gestión de redes sociales y baja interacción en la publicación de información relevante, también se identifican oportunidades de mejora debido a la demanda digital. Entre los hallazgos se destacan la necesidad de mejorar la frecuencia, contenido interactivo, calidad, información sobre el comercio regional y nacional, así como procesos de comunicación más estructurados.

Palabras clave: Marketing digital, herramientas de análisis estratégico, posicionamiento de marca, competitividad.

ABSTRACT

This study arises from the need to analyze and strengthen the digital positioning of Fenalco Chapter Popayan, a non-profit guild entity that defends the interests of merchants in the municipality and the region. In a digital transition, the organization faces the challenge of limited visibility in digital media, which reduces the attraction of new members and the ability to communicate the benefits it offers.

The purpose of this research was to design a digital marketing strategy that would allow Fenalco Popayan to position itself in the market on digital platforms and strengthen its relationship with current members. The study was carried out under a mixed and descriptive approach. The population consisted of 50 affiliated microenterprises and opinion leaders who are experts in digital marketing

and linked to the local business environment. Surveys, semi-structured interviews, analysis of key metrics on social media, and the application of strategic tools such as the SWOT matrix, cross-impact matrix, and MEFE and MEFI matrices were applied.

The results show that the organization presents weaknesses in social media management and low interaction in the publication of relevant information. However, opportunities for improvement were also identified due to digital demand. Among the findings, the need to improve frequency, interactive content, quality, and information about regional and national commerce, as well as more structured communication processes, stands out.

Keywords: Digital marketing, strategic analysis tools, brand positioning, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial, se ve inmersa la cotidianidad de la creación de contenido para focalizar su segmento ideal y brindar una experiencia increíble sobre su producto o servicio. Además, el marketing digital se ha convertido en un exponente predominante en las empresas que la apliquen ya que fortalece la visibilidad, facilita la relación entre clientes y logran posicionarse en entornos altamente competitivos. La transformación digital ha modificado la forma en que se comunican las empresas, consumidores, obligando al mercado a adoptar estrategias digitales innovadoras que permita diferenciarse, consolidar la marca y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.

En este contexto, Fenalco Capítulo Popayán, una organización gremial y sin ánimo de lucro desempeña un papel importante en la representación, defensa y fortalecimiento del comercio local. Sin embargo, enfrenta un desafío crucial relacionado con la visibilidad y posicionamiento del gremio en las redes sociales, situación que afecta directamente la afiliación de comerciantes y genera una desventaja competitiva frente a otras organizaciones.

El propósito de este trabajo es diseñar una estrategia de marketing digital que permita a Fenalco Popayán fortalecer su presencia en entornos virtuales y posicionarse de manera efectiva en la mente de los comerciantes de la región. Además, contar con una estrategia sólida no solo contribuirá al fortalecimiento institucional, sino que también generará un impacto positivo en el tejido empresarial, promoviendo el desarrollo económico y la competitividad regional.

El documento se estructura en tres capítulos, cada uno está orientado al cumplimiento de los objetivos específicos. En el capítulo I se presenta el análisis de la situación digital de Fenalco Popayán. En el capítulo II se evalúa la percepción de los afiliados y actores de opinión frente a la presencia digital en las redes sociales. El capítulo III se desarrolla la propuesta de estrategia de marketing digital para el fortalecimiento de la marca.

1. INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA

La Federación Nacional de Comerciantes es una organización gremial sin ánimo de lucro con presencia en todo el territorio colombiano, cuya función principal es representar y defender los intereses del sector comercio. Fundada a nivel nacional en 1945, y desde entonces, ha consolidado una amplia trayectoria como vocero y articulador del sector empresarial. En el municipio de Popayán departamento del Cauca, Fenalco cumple un papel fundamental en la promoción del desarrollo comercial, brindando acompañamiento, asesoría y representación a los comerciantes locales.

A lo largo de sus 80 años de servicio, Fenalco Popayán ha sido clave en procesos históricos, como la reconstrucción económica de la ciudad tras el terremoto de 1983, fortaleciendo el tejido empresarial y promoviendo la recuperación del sector productivo local. Actualmente, la organización mantiene el compromiso con el fortalecimiento gremial, la formalización del comercio y la defensa de los derechos e intereses de sus afiliados.

El portafolio de servicios de Fenalco Popayán incluye representación gremial ante autoridades y entidades, formación empresarial y comercial, orientación jurídica, contable, tributaria y comercial, así como la organización de ferias y eventos. Además, impulsa espacios de diálogo a través de las mesas sectoriales, actualmente activas en grandes superficies y el sector funerario, y en proceso de desarrollo para restaurantes, bares y hoteles.

La sede del capítulo Popayán se encuentra ubicada en la capital del departamento del Cauca, con cobertura principalmente urbana y alcance regional. Su público objetivo está conformado mayoritariamente por empresas Pyme de la región.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto actual de transformación digital, las organizaciones gremiales enfrentan el reto de adaptarse a un entorno altamente competitivo donde la visibilidad, la presencia digital y el posicionamiento estratégico se han convertido en factores esenciales para su sostenibilidad y crecimiento. El marketing digital emerge como una herramienta fundamental para cumplir con este propósito, al conectar con público objetivo, mejorar la reputación de la marca y generar valor en el mercado. Según Kotler (2022), el marketing es un conjunto de procesos para crear, comunicar y ofrecer valor, además permite elegir el mercado objetivo en el cual identifica y fideliza a los usuarios, así como gestiona las relaciones con ellos de forma que beneficie a la organización y los grupos de interés.

Por consiguiente, Fenalco tiene una gran relevancia al ser líder institucional del sector empresarial y comercial, al consolidar a comerciantes y empresas de todo el país. Sin embargo, a pesar de la notabilidad de su misión, Fenalco Popayán enfrenta un reto significativo que pone en riesgo su sostenibilidad y capacidad de impacto en el mercado local, que es la necesidad de fortalecer el posicionamiento de la marca y la limitada visibilidad que existe en los medios digitales. Autores como Ahmad et al., (2022) evidencian que aunque muchas organizaciones reconocen la importancia del marketing digital, es necesario incorporarlo en su modelo de negocio como un elemento trascendental para su sostenibilidad y capacidad de impacto.

Esta condición identificada se refleja en una limitada presencia digital frente a otras seccionales del país. De acuerdo con un análisis comparativo de las redes sociales de varios capítulos y seccionales de Fenalco en Colombia, se observa que Fenalco Popayán no tiene una cuenta activa en TikTok, presenta una actividad limitada en Facebook y registra únicamente 389 seguidores en Instagram. En Facebook, aunque cuenta con 4.529 amigos, la última publicación realizada fue del 21 de noviembre de 2024, lo que evidencia inactividad y falta de actualización en esta plataforma. Mientras tanto, seccionales como Fenalco presidencia alcanzan 3.529 seguidores y 24,6 mil me gusta en TikTok y Fenalco Antioquia cuenta con 444 seguidores y 3.861 me gusta, mostrando una gestión más activa. Adicionalmente, capítulos como Meta y Santander presentan una actividad más robusta con 150 y 230 seguidores respectivamente y un número considerable de publicaciones entre 60 y 76. A esto se suma que la página web institucional de Fenalco Popayán es administrada directamente desde Fenalco presidencia (Bogotá), lo que restringe la autonomía y capacidad de gestión local sobre sus contenidos digitales. La ausencia de un enfoque estructurado y consistente en redes sociales, sumada a la inactividad en canales emergentes como TikTok, la insuficiente actualización en Facebook, la limitada presencia en Instagram y la falta de control sobre su página web evidencia el aspecto a mejorar de Fenalco Popayán frente a sus pares regionales. Según Ortiz (2025), la evolución del marketing digital ha tenido un impacto directo en las Pyme de América Latina, al facilitar procesos de segmentación y posicionamiento de la marca en espacios digitales.

A nivel local, no se ha consolidado un reconocimiento efectivo de la marca Fenalco en la mente de los comerciantes y potenciales afiliados, lo que impide su capacidad para comunicar los beneficios y servicios que ofrece. Además de la poca presencia en redes, existen otros factores que profundizan esta situación. Una de las limitaciones que enfrentan muchas organizaciones, es la desconfianza en depositar información de la marca en la web debido al desconocimiento en el campo de la ciberseguridad. Por ejemplo, autores como Balzano & Marzi (2025) aseguran que las empresas requieren adoptar un enfoque estratégico en ciberseguridad de modo que exista un equilibrio tanto en

ámbito tecnológico como en el talento humano y su formación hacia este enfoque. También, Autores como Sampedro Guamán (2021) evidencian que las redes sociales se han posicionado como una herramienta fundamental para el desarrollo comercial y el beneficio del uso de canales digitales para mantener conexión con los clientes.

Otro aspecto crítico está relacionado con la estructura interna de la organización. Fenalco Popayán carece actualmente de un perfil profesional con competencias en marketing digital. La organización está conformada por un equipo de cuatro profesionales con formación en administración y contaduría, quienes asumen múltiples funciones. La ausencia de un experto ha causado la falta de estrategias sólidas, sobrecarga de funciones y una gestión mínima en canales digitales. Zelaya (2023), advierte que la falta de un especialista genera sobrecarga a los empleados, causando estrés laboral, agotamiento, disminución de la productividad e incluso posibles problemas de salud.

Las consecuencias de esta situación son evidentes ya que entre el 2023 y 2025, el número de afiliados disminuyó de 66 a 50 miembros. Este dato refleja que la percepción que tienen los comerciantes sobre la organización es baja y tiende a decrecer. Además, restringe la atracción de nuevos afiliados, reduce el impacto de los eventos y la colaboración de otras organizaciones y entidades gubernamentales. Según Zulfa (2022), La implementación de una estrategia digital permite identificar las necesidades del consumidor a través de una ventaja competitiva que favorezca la organización.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo una estrategia de marketing digital permitiría fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado para Fenalco capítulo Popayán?

3. JUSTIFICACION

En el mundo moderno, el internet y el marketing digital han sido grandes exponentes en el entorno empresarial ya que estos permiten que la organización se dé a conocer en el mercado y se posicione sólidamente en él. Según Kotler (2022), el marketing consiste en satisfacer las necesidades de los clientes de forma rentable, mediante el conjunto de procesos de crear, comunicar y ofrecer valor. En el caso de Fenalco, consiste en brindar una buena experiencia a sus afiliados a través de la generación de valor.

Fenalco es una entidad gremial colombiana cuyos objetivos son generar valor al empresario, ser un gremio internacionalizado y contribuir al desarrollo y bienestar nacional. Para lograr estos propósitos de manera efectiva, resulta indispensable que la organización implemente una estrategia de marketing digital que permita dar a conocer el portafolio de servicios, fortalecer su presencia en el mercado y posicionar su marca de manera sólida a través de los entornos digitales. Lo cual garantiza la sostenibilidad y el éxito de una organización.

En el caso de Fenalco capítulo Popayán, el desarrollo de una estrategia de marketing digital no es solo una opción, sino una necesidad. Actualmente, la empresa enfrenta una baja visibilidad digital y un posicionamiento limitado frente al público objetivo, lo que ha generado un aislamiento entre los comerciantes y una disminución en el número de afiliados. Según Ciencias (2024) las Pymes que adoptan estrategias de marketing digital, experimentan cambios significativos en su visibilidad y acceso a nuevos mercados, lo que demuestra la importancia de eliminar las limitaciones y mejorar la competitividad.

De igual manera, otras seccionales de Fenalco han identificado la importancia de la transformación digital para fortalecer su presencia y liderazgo regional, por ejemplo, Fenalco Meta ha incorporado herramientas digitales para extender la comunicación con sus afiliados y mejorar el posicionamiento, demostrando que es fundamental para la sostenibilidad y competitividad gremial Garrido (2024).

La implementación de una estrategia de marketing digital contribuirá de manera directa al cumplimiento de los objetivos institucionales de Fenalco capítulo Popayán, alineados con los lineamientos nacionales de la organización. En primer lugar, fortalece el objetivo de generar valor al empresario, al facilitar la difusión de los servicios, beneficios y actividades que ofrece el gremio, mejorando la comunicación y promoviendo mayores oportunidades de formación, acompañamiento y relacionamiento entre afiliados y potenciales afiliados. En segundo lugar, una presencia digital sólida permite avanzar hacia la meta de ser un gremio internacionalizado, ya que aumenta la visibilidad de la organización en entornos digitales, posibilitando la conexión con empresarios,

entidades y aliados de talla nacional e internacional. Finalmente, al consolidar una red gremial más robusta y representativa, la estrategia digital contribuye al objetivo de aportar al desarrollo y bienestar nacional, mediante el fortalecimiento del sector comercio y el impulso de la competitividad y sostenibilidad de las empresas en el Cauca.

El marketing ayuda a las empresas a adaptarse a los cambios del entorno empresarial y a las demandas del mercado, mediante el monitoreo constante de las nuevas tendencias, la competencia y diferentes preferencias de las personas. El marketing digital puede determinar el éxito de una organización mediante estrategias de promoción y publicidad que permiten atraer afiliados y potenciales clientes para lograr que las personas recuerden y confíen en la marca. De esta forma, se les brinda una experiencia personalizada y eficiente con el fin de fidelizarlos. Las diferentes técnicas del marketing digital permiten ingresar a la mente de los consumidores (afiliados) por ejemplo, el uso estratégico de las redes sociales es importantes ya que por medio de este canal se puede llegar a la audiencia objetivo por medio de contenido relevante y atractivo.

Para determinar si la estrategia propuesta logra mejorar el posicionamiento de Fenalco Capítulo Popayán, es necesario establecer indicadores clave de desempeño (KPI) que permita medir su efectividad. Entre estos indicadores se incluyen el incremento en el número de seguidores y nivel de interacción en las redes sociales (likes, comentarios, compartidos), crecimiento en el número de afiliados, mayor asistencia a eventos y capacitaciones y mejora en la percepción de la marca mediante encuesta de satisfacción. Estos indicadores permiten evaluar de manera óptima los resultados de la estrategia y tomar decisiones informadas para su ajuste y mejora continua.

Desde la perspectiva académica, el desarrollo de esta pasantía aporta tanto a la institución como a la formación profesional del estudiante. Para la Fundación Universitaria de Popayán, este proyecto representa una oportunidad para fortalecer su relación con el sector empresarial y aportar al desarrollo del comercio regional, evidenciando su compromiso con la transferencia de conocimiento y la solución de problemáticas del entorno local. Así mismo, contribuye a consolidar la proyección social de la universidad y a reafirmar su papel como formadora de profesionales capacitados para atender las necesidades del tejido empresarial. En cuanto a la formación integral como estudiante, la pasantía permite aplicar y profundizar los conocimientos adquiridos como marketing digital y análisis de mercado, mediante el diseño de una estrategia para una entidad sin ánimo de lucro como Fenalco. Esta experiencia facilita el desarrollo de habilidades prácticas clave para el futuro profesional y laboral, además de brindar un conocimiento profundo de la realidad empresarial y comercial a través de la participación activa en un entorno gremial real.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

- Diseñar una estrategia de marketing digital para Fenalco capitulo Popayán, departamento del Cauca que permita el posicionamiento de la marca en el mercado.

4.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación en los medios digitales de Fenalco capitulo Popayán.
- Evaluar la percepción del cliente frente a las estrategias de marketing digital implementadas y su impacto en el mercado de Fenalco capitulo Popayán.
- Desarrollar una propuesta de estrategia de marketing digital para Fenalco capitulo Popayán.

5. METODOLOGÍA

El presente trabajo se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto y de tipo descriptivo, que permitió recopilar y analizar información desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa para comprender de manera integral la situación del posicionamiento de la marca de Fenalco capítulo Popayán en plataformas digitales, donde se identificaron características, condiciones y variables relacionadas. Este enfoque posibilitó la clasificación y descripción de los factores internos y externos que afectan la presencia digital de Fenalco. Según Warokka (2020) en el comercio digital se evidencia un aumento en la diversidad de metodologías aplicadas para el análisis de estrategias y posicionamiento online, lo que respalda el enfoque adoptado en este estudio.

La población objeto de estudio, estuvo compuesta por 50 empresas afiliadas a Fenalco capítulo Popayán, registradas ante la Cámara de Comercio del Cauca con al menos seis meses de operación en el mercado y actores de opinión expertos en marketing digital, que tuvieran mínimo un año de experiencia laboral en análisis de datos, percepción de marca.

A continuación, se presentan los criterios de inclusión, así como el instrumento empleado por cada actor.

Tabla 1. Criterios de inclusión

Instrumento	Rol	Descripción	Criterio de inclusión
Encuesta	Microempresa	Empresas afiliadas a Fenalco capítulo Popayán.	• Registradas ante la Cámara de Comercio del Cauca. • Operación en el mercado local de 2 años en adelante. • Tener al menos seis meses de afiliación en el gremio. • Tener presencia en canales digitales.

Instrumento	Rol	Descripción	Criterio de inclusión
Entrevista	Profesionales	Profesionales con conocimiento en marketing digital y carreras como administración de empresas, marketing y comunicaciones, dirección de marketing digital, publicidad y relaciones públicas, diseño gráfico, master y postgrados especializados tecnólogos, afines.	• Experiencia profesional en marketing con mínimo un año. • Relación directa o indirecta con el entorno empresarial en Popayán o en el departamento del Cauca. • Conocimiento previo sobre Fenalco • Docentes expertos o representantes de gremios. • Conocimiento de la dinámica digital actual.

Fuente: propia

Como se pudo evidenciar en la tabla No. 1, el instrumento principal de recolección de datos, fue una encuesta, dirigida a las empresas afiliadas a Fenalco, con preguntas relacionadas sobre la percepción de la presencia digital, conocimiento de marca, nivel de satisfacción, canales de comunicación y sugerencias para mejorar su posicionamiento. La aplicación se realizó mediante Google Forms que es una plataforma de mayor accesibilidad y recolección sistemática.

El segundo instrumento complementario, fue desarrollado mediante entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores de opinión con experiencia y conocimiento en marketing vinculados al entorno empresarial local. Las respuestas fueron analizadas mediante el análisis temático para identificar las categorías clave y recomendaciones que beneficiaran al diseño de la estrategia para fortalecer el posicionamiento.

Posteriormente, se realizó un diagnóstico sobre la presencia digital a través de métricas clave de Facebook e Instagram, utilizando indicadores como el número de likes, reacciones, comentarios, número de seguidores, frecuencia de publicaciones, tasa de clics (CTR) en publicaciones o enlaces compartidos, para medir la efectividad e interacción con el contenido. Según Portilla-Chagna (2024) herramientas como Google Analytics permiten analizar variables de tráfico, comportamiento, interacción lo cual optimiza las estrategias de comunicación.

Antes de su aplicación, los cuestionarios fueron sometidos a una validación mediante coherencia profesional. Expertos del área del marketing revisaron la claridad, para luego, pasar a una prueba piloto con la directora ejecutiva y auxiliar para realizar ajustes antes de la aplicación real.

Las fuentes de información que se emplearon fueron datos primarios y secundarios. Los datos primarios provenían de las encuestas, entrevistas y análisis de métricas digitales, mientras que los datos secundarios fue información proveniente de los documentos internos de Fenalco, informes de afiliados y registros de eventos. A continuación, se presenta la tabla N.2 donde evidencia las etapas del proceso.

Tabla 2. Etapas del proceso

Objetivo específico	Técnica	Instrumento	Análisis
Analizar la situación en los medios digitales de Fenalco capítulo Popayán.	Análisis documental/ Análisis de métricas digitales	Facebook, Instagram.	Estadístico y descriptivo: likes, seguidores, alcance, número de afiliados.
Evaluar la percepción del cliente frente a las estrategias de marketing digital implementadas y su impacto en el mercado de Fenalco capítulo Popayán.	Encuesta	Cuestionario dirigido a afiliados y colaboradores.	Estadístico: porcentajes.
Desarrollar una propuesta de estrategia de marketing digital para Fenalco capítulo Popayán.	Entrevista	Entrevista semiestructurada a directora y actores de opinión.	Objetivos y hallazgos.

Fuente: propia

Asimismo, se implementaron herramientas de análisis estratégico para complementar el diagnóstico y orientar la propuesta. Entre ellas se aplicaron, el análisis DOFA, que identificó las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; la matriz MEFE y MEFI que facilitaron la valoración cuantitativa de los factores externos e internos y la matriz de impacto cruzado, que integró los

resultados del DOFA para generar estrategias DO, FO, FA y DA. Según Rogger (2024) la metodología MEFE y MEFI constituye una herramienta estructurada y estratégica que permite a las Pymes contar con una visión integral del negocio y tomar decisiones informadas.

6. CAPÍTULO I

6.1 Marco Teórico

El marketing digital ha modificado la manera en que las organizaciones diseñan y ejecutan sus estrategias. Según Nuñez Cudriz (2020), este se ha convertido en un factor clave para gestionar sus procesos y todos los niveles de la empresa ya que promueve nuevas dinámicas de interacción interna y externa. Además, la transformación digital ha rediseñado la manera en que las organizaciones se comunican con sus grupos de interés y adaptarse a los cambios sociales y tecnológicos. El autor Mikalef, (2022), dice que la implementación de soluciones digitales impulsan al cumplimiento de los objetivos estratégicos, a detectar los factores clave de éxito y fracaso y la integración de procesos que mejoran en modelo de negocio.

De acuerdo con Kotler (2022), el marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de los clientes de manera rentable, a través de la creación, transformación, promoción y distribución de servicios o productos con el fin de atraer y retener clientes, generando ingresos y valor tanto a la empresa como al consumidor. Para Kaufman (2023), el marketing digital integra estrategias que identifican tendencias e incorporan técnicas y herramientas efectivas enlazadas con los valores organizacionales para alcanzar una ventaja sostenible.

Las herramientas digitales ofrecen infinidad de servicios complementarios que consolida la relación con los clientes. Según Chaffey (2019) incluyen personalización del servicio, soporte automático, contenido relevante en línea, estrategias de SEO, marketing en redes sociales, análisis de datos, construcción y mantenimiento de la percepción de la marca. Del mismo modo, recientes investigaciones evidencian que el uso de las redes sociales no solo fortalece la visibilidad, sino que también proporciona el análisis de métricas que permiten mejorar la interacción con el público objetivo y diseñar estrategias asertivas Drivas (2022). Así mismo, el posicionamiento de marca es esencial para diferenciarse de la competencia. El autor Johansson (2024) afirma que el posicionamiento efectivo necesita de una propuesta de valor clara, alineada con la identidad de la organización y los objetivos que desea lograr, abarca todos los procesos desde la creación hasta la gestión de una marca consolidada.

El contenido es fundamental para atraer y fidelizar a la audiencia en un entorno digital. Chaffey (2022) considera que las publicaciones deben realizarse en consecuencia del comportamiento del cliente y su éxito dependerá de la calidad del contenido y su relevancia para el público objetivo. Igualmente, el engagement en marketing es el compromiso, interacción e interés que tienen los consumidores con una marca o producto, en el cual se identifican las necesidades y deseos del público objetivo. Según Malhotra (2020), Mediante un engagement efectivo el cliente se convierte en el embajador de la marca donde las empresas deben crear entornos dinámicos e interactivos con los consumidores que hacen que los productos y servicios sean parte integral en su vida cotidiana. En esta misma línea, investigaciones evidencian que las redes y la tecnología cumplen un papel fundamental en la construcción de la marca, especialmente en startups, al permitir una gestión flexible y dinámica Vrontis (2023). Además Ciencia (2023) evidencia que el marketing influye de manera directa en el comportamiento de compra del consumidor, ya que las publicaciones e interacciones inciden en la decisión final al adquirir un producto o servicio.

7. CAPITULO II.

A continuación, en este capítulo se presenta el trabajo de campo que fue aplicado para evaluar la situación digital, la percepción de los afiliados a través de la implementación de instrumentos como la entrevista, encuesta y herramientas de diagnóstico estratégico que ayudarán a determinar las debilidades, oportunidades y propuestas de mejora.

7.1 Diagnóstico

En respuesta al primer objetivo específico, que está orientado al análisis de la situación en los medios digitales de Fenalco Popayán, se desarrolló un diagnóstico estratégico apoyado en diferentes herramientas de análisis. Para ello se aplicaron instrumentos de recolección de datos como la encuesta a los afiliados, entrevistas a actores de opinión y la revisión de métricas digitales en redes sociales. Con esta información se elaboró la matriz DOFA, MEFE Y MEFI, que fueron parte fundamental para identificar de manera integral los factores internos y externos de la organización.

7.1.1 Situación en los medios digitales de Fenalco capítulo Popayán.

Según los registros de la plataforma Facebook, se evidencio una frecuencia de publicaciones intermitente, con contenidos sobre la promoción de eventos, capacitaciones, seminarios. Sin embargo, el nivel de interacción por parte de los seguidores es mínima.

En Instagram, la organización cuenta con un número pequeño de seguidores respecto a las otras seccionales de Fenalco. A continuación, en la tabla No. 3 se puede visualizar la participación porcentual en la interacción con los usuarios.

Tabla 3. Participación porcentual de la interacción de usuarios

FACEBOOK		INSTAGRAM	
Visualizaciones +39,0%	214	Visualizaciones	1588
Foto	88,3%	Seguidores	64,5%
Reel	3,7%	No seguidores	35,5%
Enlace	3,2%	Cuentas alcanzadas	69
Varias fotos	2,8%	Seguidores 2025	Mayo 389
Video	1,8%		Agosto 404
Interacciones			
Reacciones	0		
Comentarios	0		
Contenido Compartido	0		

Fuente: propia

Mediante el diagnostico DOFA se obtuvo la información sobre el estado actual de Fenalco frente a las redes sociales, en el cual permitió identificar factores internos y externos que repercuten en la organización.

Figura 1. Diagnóstico DOFA



Fuente: propia

Según el diagnóstico DOFA, se evidenció que las debilidades se pueden minimizar mediante el aprovechamiento de los medios digitales, ya que el crecimiento y la adopción de plataformas reflejan que son oportunidades que se pueden emplear para posicionarse en el mercado y crear alianzas estratégicas que benefician a la organización. También es importante la mitigación de amenazas que afectan gravemente la salud empresarial, se enfrenta en un entorno desafiante ya que otros gremios están activos digitalmente, lo que minimiza la red y resta protagonismo. Además, si no implementa canales de comunicación efectivos, puede seguir perdiendo afiliados especialmente en los jóvenes emprendedores.

A continuación, se presenta una matriz de evaluación de factores internos que permite evaluar cómo la organización está gestionando sus recursos internos y cómo los aprovecha para posicionarse en el mercado como un gremio consolidado y fuerte.

7.1.2 Evaluación de Factores Internos

Con el fin de identificar las condiciones internas que influyen en el marketing digital, se aplicó la matriz de evaluación de factores internos, ésta permitió valorar las debilidades y fortalezas del gremio en relación de comunicación, gestión de redes sociales y apoyo institucional.

Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

MATRIZ MEFI				
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación	
FORTALEZAS				
Representacion gremial consolidada	0,12	4	0,48	
Amplia oferta de servicios	0,08	3	0,24	
Respaldo institucional nacional	0,1	3	0,3	
Experiencia en la organización de eventos	0,12	4	0,48	
Contactos con otras seccionales	0,05	3	0,15	
Total ponderado fortalezas			1,65	
DEBILIDADES				
Falta de una estrategia digital clara	0,12	1	0,12	
Baja presencia en las redes sociales	0,1	1	0,1	
Falta de talento humano especializado en marketing digital	0,09	2	0,18	
Escasa actividad en línea	0,09	1	0,09	
Desconfianza digital	0,05	2	0,1	
Contenido poco relevante y atractivo	0,08	1	0,08	
Total ponderado debilidades			0,67	
TOTAL	1	Total ponderado	2,32	

Fuente: propia

Mediante la matriz de evaluación de factores internos se puede observar un total ponderado de 2,32 lo que significa una posición interna débil. Aunque Fenalco tenga una representación gremial consolidada, variedad de servicios, respaldo nacional y experiencia en la organización de eventos, la falta de personal dedicado a la comunicación y la poca actividad en línea están afectando negativamente su desempeño.

7.1.3 Evaluación de Factores externos

Con el fin de identificar las condiciones externas que influyen en el marketing digital, se aplicó la matriz de evaluación de factores externos, permitió valorar oportunidades y amenazas en relación al comercio regional, alianzas estratégicas y normatividad.

Tabla 5. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

MATRIZ MEFE			
Factor crítico de éxito	Peso	Calificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
Crecimiento del comercio digital y plataformas digitales.	0,13	4	0,52
Creciente adopción de plataformas digitales por los comercios locales	0,08	3	0,24
Alianzas estratégicas con entes gubernamentales y privados	0,1	4	0,4
Aumento de la demanda por eventos y capacitaciones virtuales.	0,09	4	0,36
Alianzas estratégicas con influencers locales	0,12	4	0,48
Total ponderado oportunidades			2
AMENAZAS			
Otras entidades gremiales con mayor inversión en visibilidad y publicidad	0,09	1	0,09
Aceleración de la transformación digital en el comercio local.	0,07	2	0,14
Disminución de afiliados	0,09	1	0,09
Cambios en la normatividad gremial	0,06	2	0,12
Dependencia de Fenalco Nacional para la gestión web	0,08	1	0,08
Falta de recursos para inversión tecnológica.	0,09	1	0,09
Total ponderado amenazas			0,61
TOTAL	1	Total ponderado	2,61

Fuente: propia

Mediante la matriz de evaluación de factores externos se puede observar un total ponderado de 2,61 lo que significa que Fenalco está identificando oportunidades valiosas del entorno, como el crecimiento del comercio digital, alianzas estratégicas con entidades gubernamentales y privados, además el relacionamiento con influyentes locales que pueden aumentar la visibilidad ante públicos más jóvenes. Sin embargo, la competencia que está creciendo favorablemente y la falta de recursos para la inversión tecnológica son amenazas que se deben gestionar con mayor agilidad.

La relación entre la Matriz MEFE Y MEFI permitió un análisis integral. Los resultados obtenidos de ambas matrices ubican a Fenalco Popayán dentro del cuadrante de la estrategia de retener y mantener, como se presenta en la siguiente figura.

El diagrama muestra una matriz BCG con los ejes:

- Eje Vertical (Y):** Totales ponderados MEFI (rango 0,00 a 4,00).
- Eje Horizontal (X):** Totales ponderados MEFV (rango 4,00 a 1,00, decreciente de izquierda a derecha).

La matriz está dividida en nueve cuadrantes numerados del I al IX. El punto V, que representa a Avianca, se encuentra en el cuadrante central (cuadrante V) y está resaltado con un óvalo rojo.

Una flecha roja curva indica la estrategia "Retener y Mantener" dirigida hacia el punto V.

	Totales ponderados MEFV = 4,00	Totales ponderados MEFV = 3,00	Totales ponderados MEFV = 2,00	Totales ponderados MEFV = 1,00
Totales ponderados MEFI = 4,00	I	II	III	
Totales ponderados MEFI = 3,00	IV	V (Avianca)	VI	
Totales ponderados MEFI = 1,00	VII	VIII	IX	

La matriz IE demuestra en el eje X el valor ponderado de la matriz EFE y en el eje Y el valor ponderado de la matriz EFI, por lo tanto, se ubican en el cuadrante V que significa retener y mantener, esta ubicación refleja que Fenalco Capítulo Popayán se encuentra en una posición intermedia tanto a nivel interno como externo. Es decir, se deben consolidar las fortalezas existentes como la representación gremial, amplia oferta de servicios, experiencia en la organización de eventos y algunas oportunidades externas. También presenta debilidades estructurales en su estrategia de comunicación.

Este resultado indica la importancia de minimizar las debilidades como la baja presencia en redes, inactividad, contenido poco relevante y atractivo, mientras se deben mantener y fortalecer los elementos positivos.

La matriz de impacto cruzado se elaboró con el propósito de identificar y analizar las interacciones entre debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Esta herramienta facilitó detectar las posibles mejoras y acciones para tomar decisiones estratégicas y minimizar la posibilidad de riesgo.

Figura 3. Matriz de impactos cruzados

Estrategias FA	A1- F2	Mediante las redes sociales promocionar la amplia gama de servicios que Fenalco ofrece, ya que es un gremio multisectorial
	A2- F4	Realizar eventos virtuales como herramientas para acelerar la adaptacion digital de los comerciantes locales
	A3- F2	Crear contenido audiovisual que demuestre con testimonio el beneficio de la afiliación
	A4- F3	Realizar contenido legal y educativo en redes usando el respaldo institucional para mitigar los cambios en la normatividad
	A5- F5	Apoyarse con las otras seccionales para compartir modelos de gestión web más autónomos
	A6- F1- F3	Gestionar alianzas estratégicas como cámaras de comercio, universidades o MinTIC, para acceder a recursos tecnológicos y herramientas subsidiadas que promuevan el fortalecimiento de la visibilidad
Estrategias FO	O1- F3	Usar el respaldo institucional para realizar campañas educativas en redes que promuevan el uso del e-commerce local
	O2- F4	Ofrecer capacitaciones, talleres virtuales, facilitando el acceso y el uso efectivo de herramientas digitales.
	O3- F1	Expandir la visibilidad institucional mediante las alianzas que permitan la creacion de campañas conjuntas para la promocion digital del gremio.
	O4- F4	Potenciar la experiencia en eventos para crear espacio atractivos e interactivos virtuales sobre los temas mas necesarios para los empresarios.
	O5- F2	Resaltar la trayectoria y labor que realiza Fenalco para producir contenido testimonial que refuerce el posicionamiento en entornos digitales.
	O6- F1	Impulsar el posicionamiento en redes con videos, boletines informativos, piezas graficas que comuniquen los eventos y logros gremiales
	O7- F5	Aumentar el alcance digital mediante la colaboracion con influencers locales apoyandose con los contactos de las otras seccionales para mejorar la comunicación
Estrategia DA	A1- D5	Diseñar campañas digitales enfocadas en dar testimonios locales para reducir la desconfianza digital y mostrar el valor de afiliarse
	A2- D2	Minimizar la baja presencia en redes creando un calendario básico de publicaciones que garantice la actividad continua con pocos recursos
	A3- D6	Mejorar el contenido poco atractivo, por publicaciones atractivas, de información relevante para generar mayor conexión emocional con comerciantes, destacando el impacto gremial
	A4- D3	Mitigar la falta de talento humano especializado mediante convenios con universidades con profesiones afines al marketing digital para la creacion y promocion de campañas
	A5- D1	Crear una pagina web gratuita, facil de usar y atractiva, que este a fin con las necesidades del departamento del Cauca, especialmente para los empresarios afiliados y no afiliados
	A6- D4	Implementar un sistema automatizado donde se pueda publicar constantemente, informando de una manera asertiva, facilitando la comunicación entre la organizacion y las empresas
Estrategia DO	O1- D1	Crear un plan digital alineado al entorno comercial actual
	O2- D2	Publicar contenido educativo práctico, difundir convenios y beneficios, construir línea gráfica y tono de comunicación unificados, Implementar campañas con embajadores locales.
	O3- D3	Fortalecer el equipo con microcontratación o mentorías, Vincular estudiantes con convenios, Asesorarse con creadores de contenido
	O4- D4	Reactivar redes mostrando utilidad para el comercio, Generar contenido en vivo desde eventos, Publicar avances de alianzas o labores que se realizan semanalmente
	O6- D5	Generar testimonios en redes, Publicar guías e informacion para comerciantes
	O7- D6	Crear contenido visual con aliados institucionales

Fuente: propia

7.1.5 Segmentación de mercado para Fenalco Capitulo Popayán

La segmentación de mercado se desarrolló para dividir el mercado en grupos más pequeños con el fin de identificar las necesidades, intereses y comportamiento de los consumidores similares para aplicar servicios y productos que se adapten a ellos de manera más efectiva.

En este apartado, se realizó la integración de los clientes en función de los límites geográficos, según las necesidades, ubicación, clima y de esta manera determinar dónde vender y expandir un negocio.

Tabla 6. Factor Geográfico

Geográficas	
Región del mundo:	Colombia.
Región del país:	Región Andina y Pacifica en Colombia.
Departamento:	Cauca.

Municipio: Popayán.
Densidad: Urbana - rural.
Población: Total 346.403 Habitantes (Dane,2025). Densidad 587,57 hab/km ² , Urbana 282.734 habitante Metropolitana 522.284 habitantes

En este apartado, se realizó la identificación de factores sobre género, edades, nivel educativo, nacionalidad, ingresos, con el fin de adquirir un segmento explícito y efectivo para conocer la forma en la que los clientes utilizan los productos o servicios y cuánto estarían dispuestos a pagar por ellos.

Tabla 7. Factor Demográfico

Demográficas
Edad: 30-50 años.
Sexo: Masculino – Femenino.
Nivel educativo: técnico, tecnólogo o universitario.
Experiencia empresarial: 3 a 20 años.
Nacionalidad: colombiana.
Negocio: Emprendimiento, familiar o propio.
Sector: Comercio, servicios, agroindustria.

En este apartado, se integró el segmento basado en el estilo de vida, comportamientos, valores, actitudes e intereses.

Tabla 8. Factor Psicográfico

Psicográficas
Clase social: Media, Alta.
Estilo de vida: Empresarios tradicionales, empresarios en transición digital, empresarios innovadores y emprendimientos.

Este apartado, se centra en reacciones y comportamientos en específico, así como la forma en que los clientes pasan por sus procesos de toma de decisiones y los factores que influyen al momento de realizar una compra.

Tabla 9. Factor Conductual

Conductual
Empresarios que buscan representación gremial.
Empresarios interesados en capacitaciones.
Empresarios que busquen visibilidad y networking.
Empresarios sensibles a promociones y descuentos.

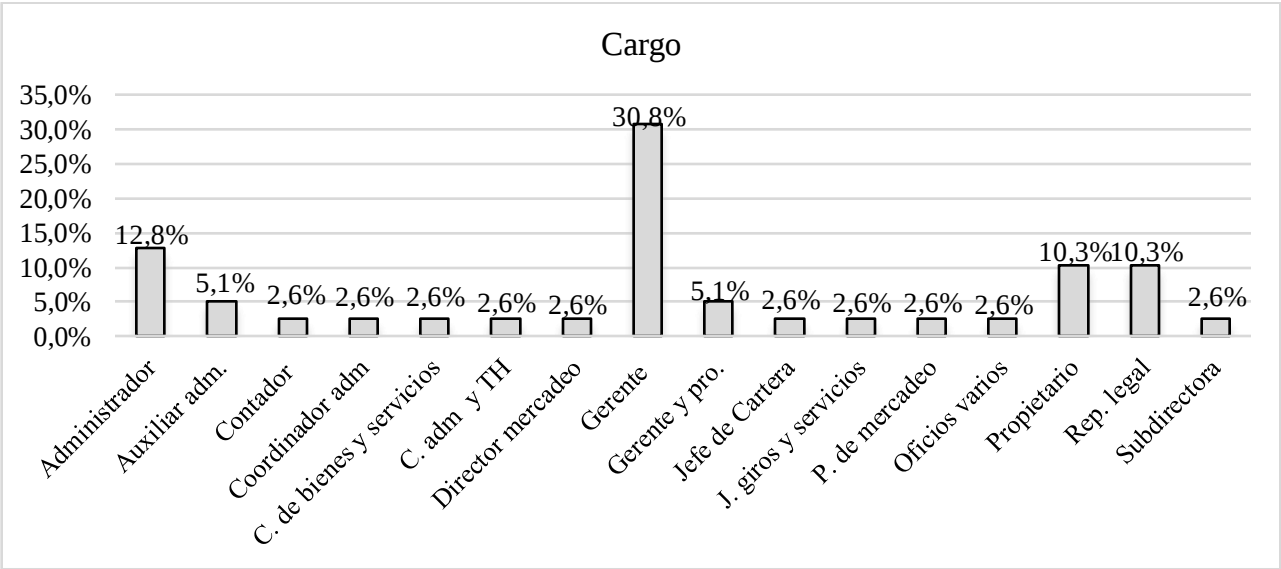
7.2 Resultados de encuestas a empresas

Con el fin de obtener información directa de los afiliados de Fenalco Capítulo Popayán, se realizó una encuesta estructurada que permitió dar cumplimiento al segundo objetivo. Este instrumento identificó la percepción sobre el uso y efectividad del marketing digital.

Fenalco Popayán cuenta con 50 afiliados, de los cuales respondieron la encuesta 39 empresas, que corresponde al 78% de participación. Este resultado es significativo y da paso a medir la percepción de la mayoría de los afiliados.

La mayoría de los encuestados ocupan el cargo de gerente 30,8%, seguido de administradores 12,8%, propietarios y representantes legales 10,3%, gerente y propietario 5,1%, auxiliar administrativo 5,1%, seguido de contador público, coordinador administrativo, coordinador de bienes y servicios, Coordinador administrativo y talento humano, director comercial mercadeo y negocios, jefe de cartera, jefe de giros y servicios, profesional de mercadeo, oficios varios y subdirectora con el 2,6%, lo que indica que las respuestas recolectadas provienen de cargos directivos y de nivel jerárquico en la empresa. A continuación, se presenta la figura N. 4 donde se evidencia el porcentaje y el número de personas.

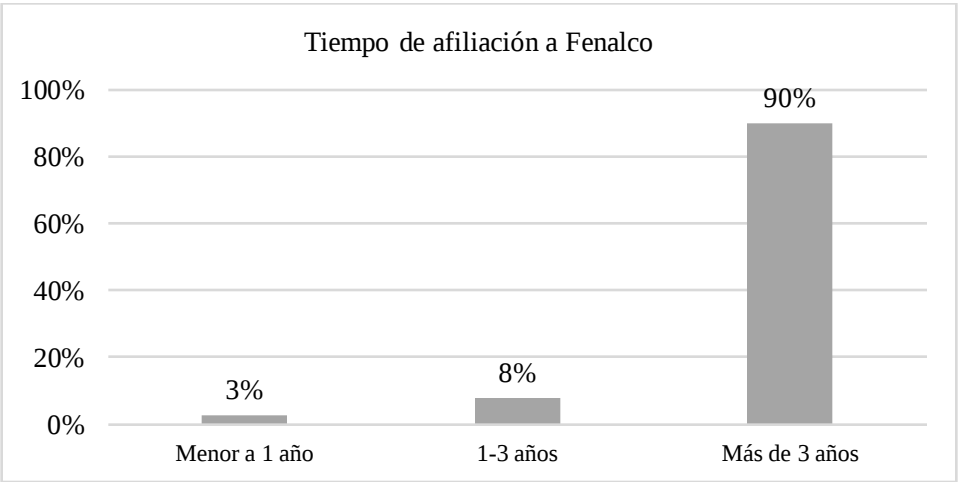
Figura 4. Cargo de los encuestados



Fuente: propia

En la figura N. 5 se evidencia el tiempo de afiliación al gremio donde el 3% de las empresas encuestadas están afiliados hace menos de un año, el 8% entre uno y tres años, mientras que el 90% están afiliados hace más de tres años, esto refleja que Fenalco ha logrado mantener la confianza y la fidelidad. Sin embargo, tiene la necesidad de diseñar una estrategia de posicionamiento que permita la vinculación de nuevas empresas.

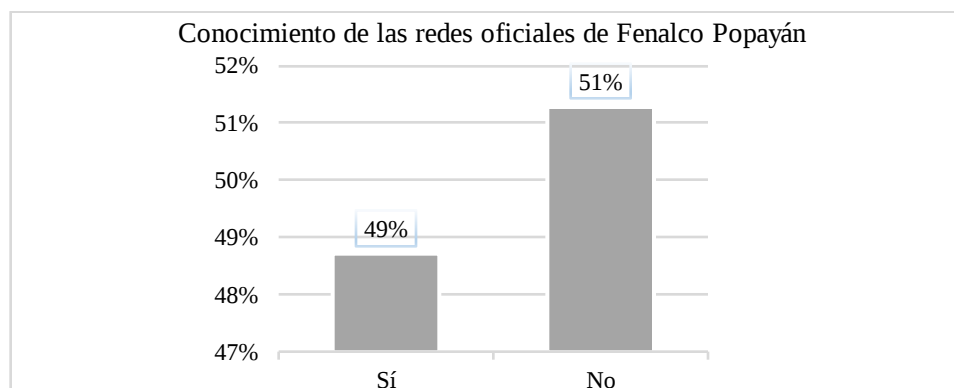
Figura 5. Tiempo de afiliación a Fenalco Popayán



Fuente: propia

En la figura N. 6 se observa que el 51% de las empresas encuestadas conocen las redes oficiales del gremio, mientras que el 49% manifestó no conocerlas. Este resultado refleja una oportunidad de mejora en la visibilidad digital de Fenalco ya que casi el 50% de los afiliados desconocen los canales oficiales de comunicación.

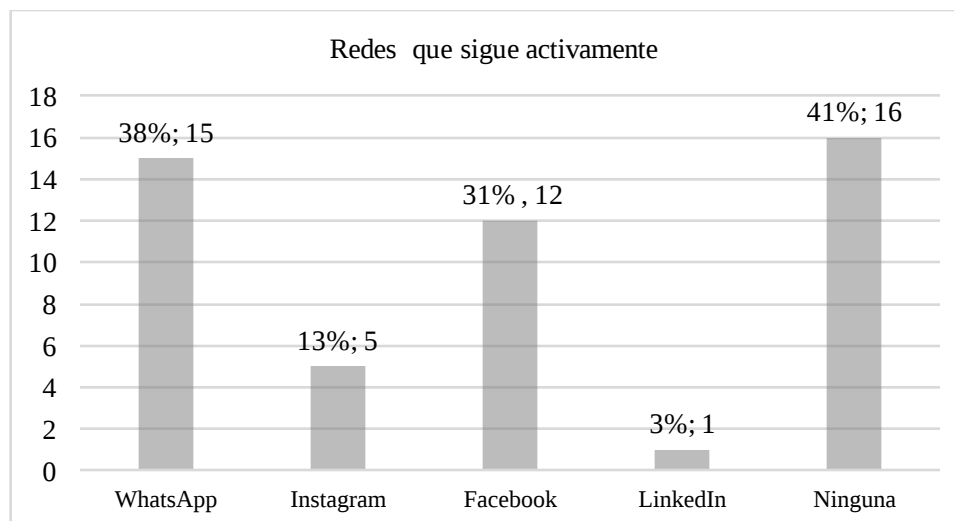
Figura 6. Conocimiento de las redes oficiales de Fenalco



Fuente: propia

En la figura N.7 se evidencia que 16 de las empresas encuestadas no siguen ninguna de las redes oficiales de Fenalco, seguidamente de 15 empresas que utilizan WhatsApp, 12 siguen la plataforma de Facebook, 5 siguen Instagram y solo una empresa conoce LinkedIn. Se puede decir que la mayoría de los afiliados no tienen interacción digital con el gremio y se presenta una oportunidad de mejora para aumentar la visibilidad en el mercado.

Figura 7. Redes sociales que siguen activamente las empresas afiliadas



Fuente: propia

En la figura N.8 se presenta que el 93% de los encuestados sí desean que Fenalco Popayán cree un perfil para Tik Tok y YouTube, mientras que solo el 3% no le gustaría. Este resultado evidencia que es indispensable incursionar en otros medios para difundir información gremial y de interés.

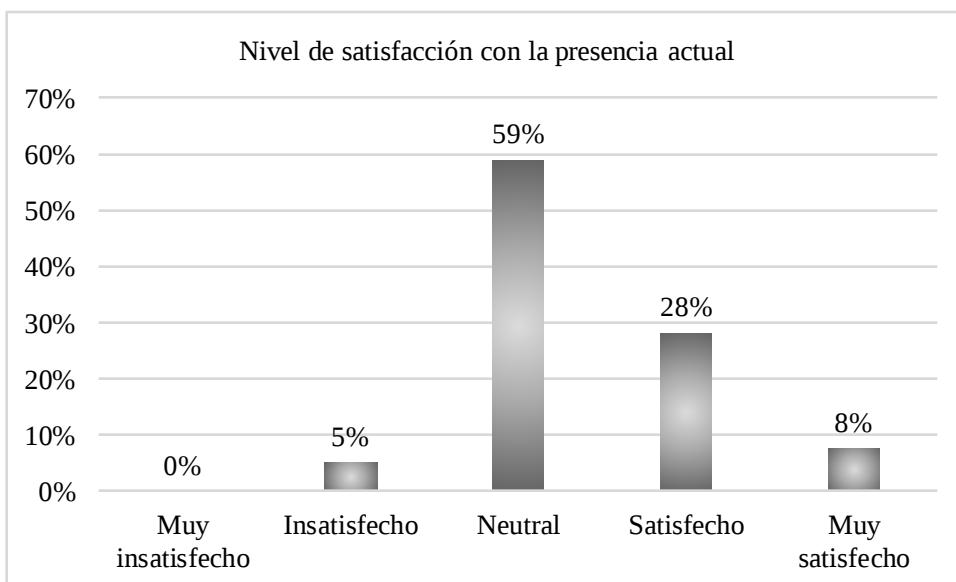
Figura 8. Preferencias de uso de nuevas redes



Fuente: propia

En la figura N. 9 se observa que 23 de las empresas encuestadas tienen una satisfacción neutra, 11 satisfechas, 3 satisfechas y 2 señalaron estar insatisfechas. Este resultado permite evidenciar que, si bien existe una valoración positiva, la mayoría de los afiliados son indiferentes a la gestión digital de Fenalco, lo que indica la necesidad de implementar acciones innovadoras para posicionar al gremio.

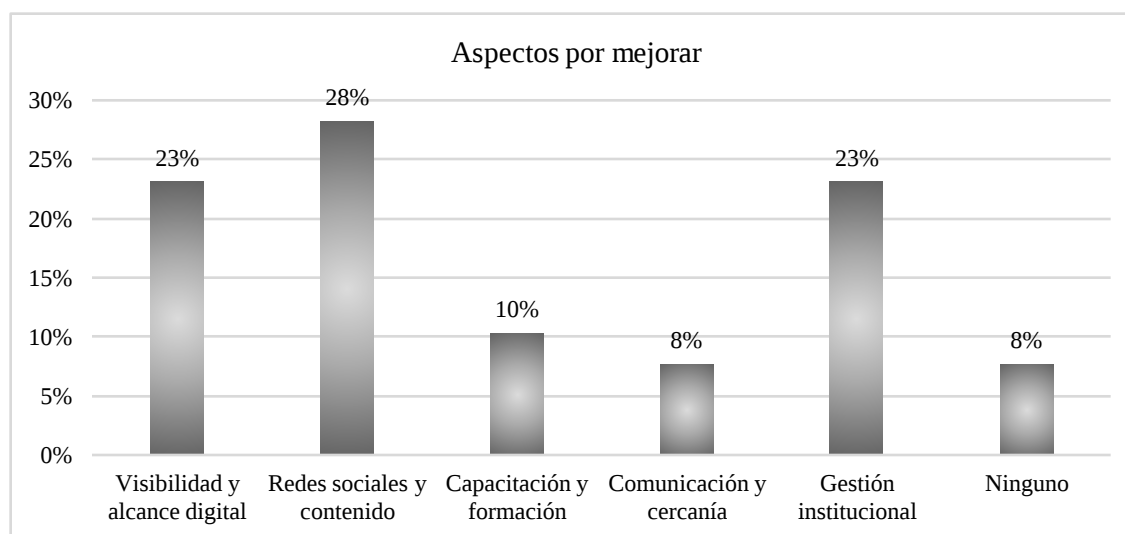
Figura 9. Nivel de satisfacción de la estrategia digital de Fenalco Popayán



Fuente: propia

En la figura N. 10 se observa que el 28% de las empresas afiliadas argumentaron que es indispensable generar contenido dirigible, fácil de replicar, relevante y adaptado a la audiencia objetivo, mientras que el 23% justifican la necesidad de realizar una mayor promoción y divulgación de información para aumentar la visibilidad, también el 23% están relacionados con el apoyo gremial y acompañamiento a los afiliados, seguido del 10% que priorizan la capacitación y formación como valor agregado y el 8% es indiferente. Estos resultados indican que Fenalco Popayán puede fortalecer su presencia digital mediante contenido de valor y estrategias de visibilidad, sin dejar de lado la formación y la gestión gremial. Así como lo interpreta Marolt (2022) donde señala que las organizaciones Pyme deben interactuar en las redes sociales para generar referencias y negocios más recurrentes y desarrollar una ventaja competitiva en el mercado.

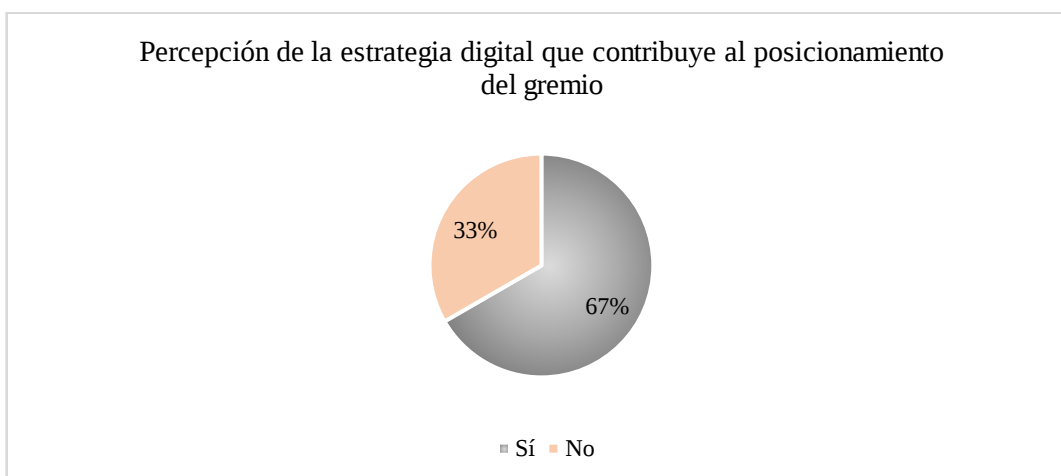
Figura 10. Aspectos que las empresas consideran que deben mejorarse



Fuente: propia

En la figura N. 11 se observa que el 67% considera que la estrategia digital sí ayuda al posicionamiento del gremio porque da a conocer las empresas, mientras que el 33% cree que no ayuda porque carece de una línea narrativa y gráfica en redes sociales ya que se encuentran muy pocas publicaciones mensuales y enfatizan en realizar engagement y algunos ni siquiera conocen la estrategia digital de Fenalco ya que hace falta más participación en todos los sectores.

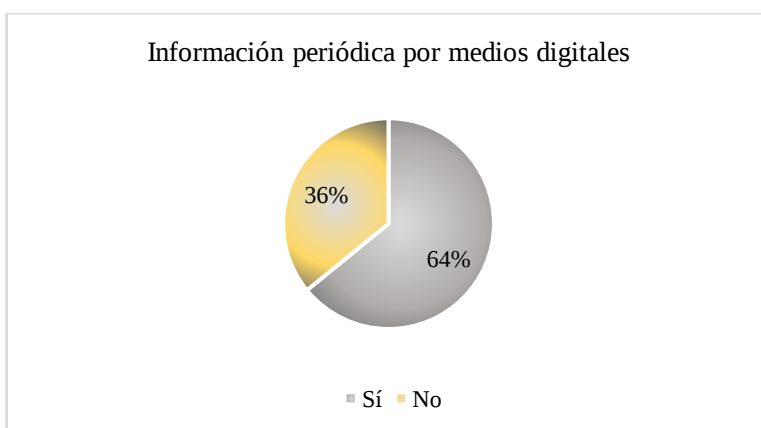
Figura 11. Percepción sobre la estrategia digital y su aporte al posicionamiento



Fuente: propia

La figura N.12 evidencia que el 64% de las empresas encuestadas reciben información a través medios digitales, mientras que el 36% no recibe información. Este resultado evidencia que, aunque la mayoría de los afiliados tienen acceso a la comunicación digital, existe una brecha significativa ya que menos de la mitad de los agremiados no les está llegando información de interés. Esto indica la necesidad de fortalecer los canales de comunicación asegurando que los contenidos se difundan de manera efectiva a todos los sectores de la región.

Figura 12. Recepción de información gremial por medios digitales

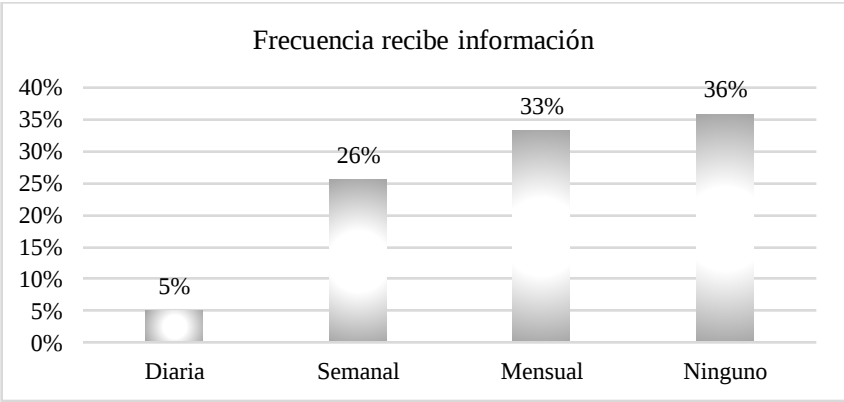


Fuente: propia

La figura N.13 evidencia que 2 de las empresas encuestadas reciben información diaria, seguidamente, 10 empresas reciben información semanal, 13 mensual y 14 no reciben información gremial de interés. Este resultado indica que Fenalco no mantiene una comunicación estricta y

continúa con los afiliados ya que se pierde información sobre reformas, noticias, eventos, capacitaciones y estadísticas del desempeño del país.

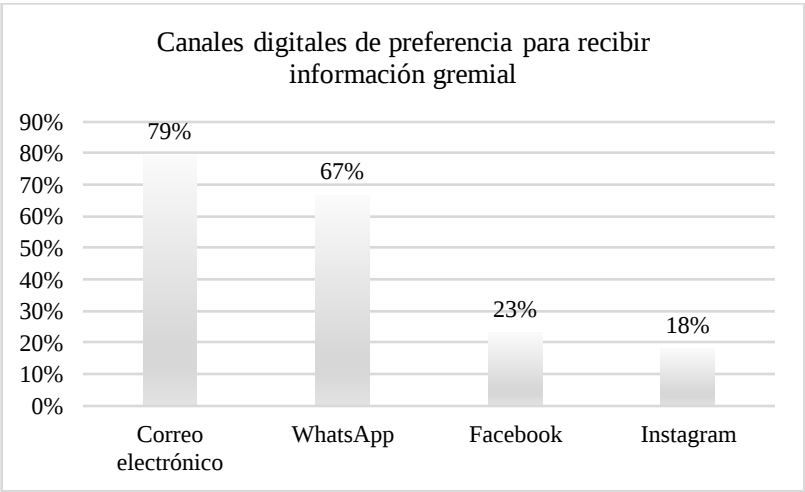
Figura 13. Frecuencia de recepción de información gremial



Fuente: propia

La figura N.14 evidencia que el 79% de las empresas encuestadas prefieren recibir información por medio del correo electrónico, el 67% por la plataforma WhatsApp, el 23% por Facebook y el 18% manifestó que prefieren Instagram. Este resultado refleja que Fenalco debe diversificar y fortalecer sus canales de comunicación para difundir de manera oportuna la información.

Figura 14. Canales digitales preferidos para recibir información gremial

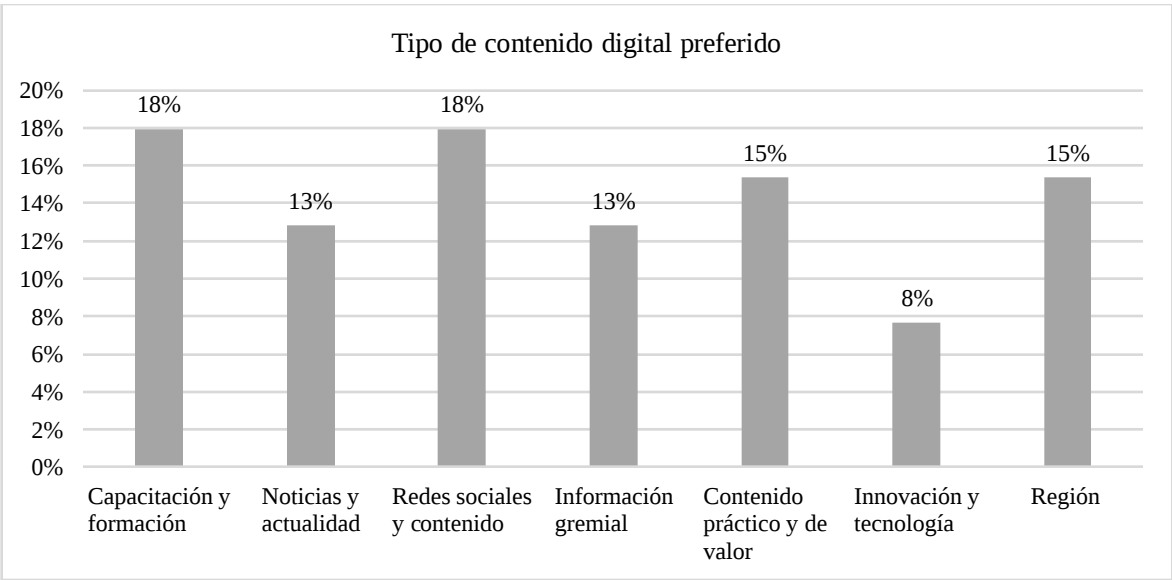


Fuente: propia

La figura N. 15 evidencia que el 18% de las empresas encuestadas les gustaría observar contenido sobre capacitaciones y formación en diferentes sectores como la implementación de la IA en un modelo de negocio, capacitación virtual, gestión administrativa. Seguidamente el 18% desea que el

contenido sea sobre reels, historias, videos cortos educativos y actualidades del mercado, el 15% considera que es importante divulgar la evolución del gremio, beneficios, información sobre el diario acontecer de la región, el otro 15% considera valioso las representaciones visuales, como datos, procesos y concejos clave para los negocios, contenido útil y fácil de compartir. El 13% considera relevante la publicación de noticias, economía, reformas del país y eventos. También el otro 13% está relacionado con la información gremial y boletines jurídicos. Y el 8% considera que la implementación de innovación y tecnología ayuda al posicionamiento en medios digitales de manera efectiva. Este hallazgo coincide con Lopes et al., (2022) quien sostiene que el marketing de contenido resulta fundamental para fomentar el engagement y la lealtad de los consumidores hacia una marca comercial.

Figura 15. Tipos de contenido digital considerado valioso por los afiliados

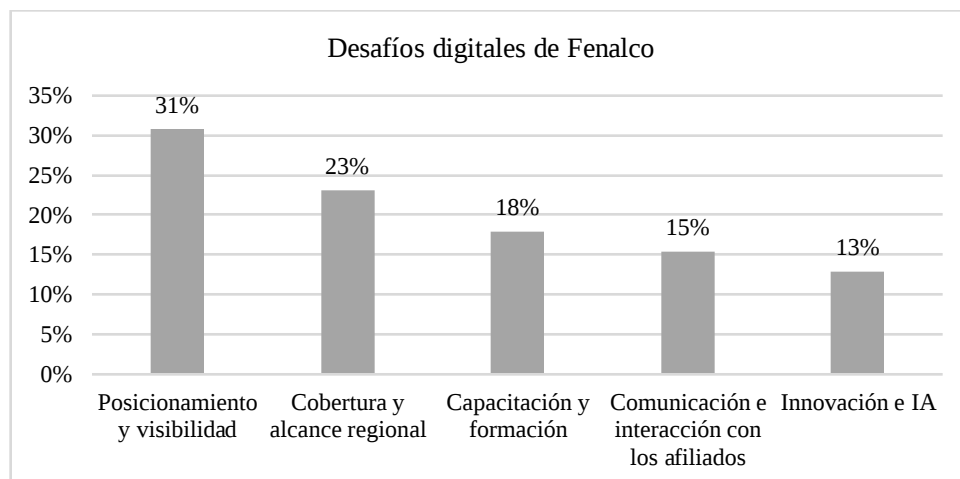


Fuente: Propia

La figura N. 16 se evidencian los principales desafíos digitales de Fenalco Popayán, el cual el 31% predomina el posicionamiento y la visibilidad, ya que la organización no tiene interacción con afiliados y no afiliados, el 23% hace referencia a la cobertura y alcance regional ya que por medio de este se puede llegar a un público objetivo con información relevante. El 18% considera que la capacitación y formación para sus agremiados podría potencializar su posicionamiento. El 15% hace referencia a la comunicación e interacción ya que como anteriormente se había visto, la mayoría de los afiliados no está recibiendo información gremial de interés por lo tanto es necesario diversificar los canales de comunicación. El 13% considera que la implementación de la IA en un modelo de

negocio es indispensable ya que promueve la integración y análisis de barreras tecnológicas de Fenalco y a nivel regional.

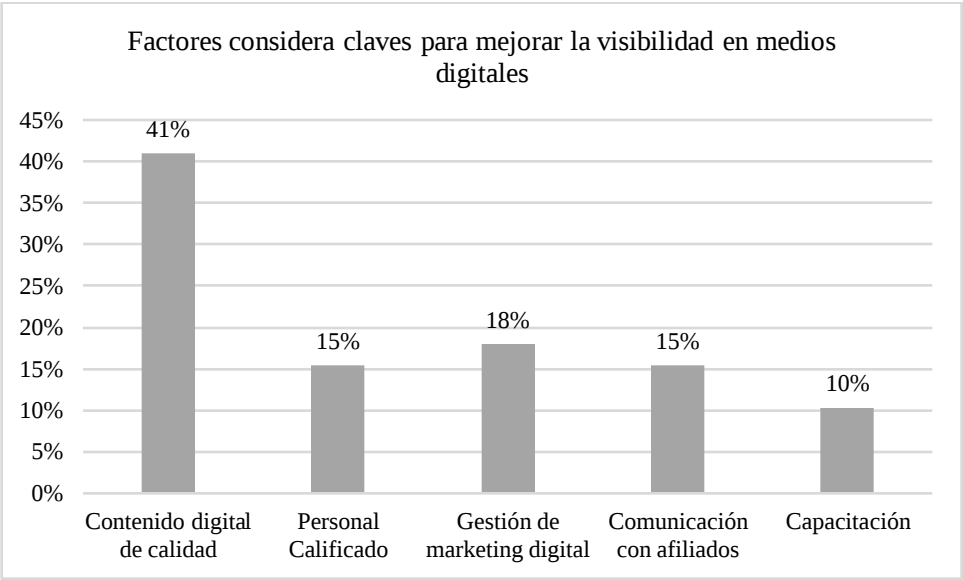
Figura 16. Principales desafíos digitales de Fenalco Popayán



Fuente: propia

La figura N. 17 evidencia que el 41% de las empresas encuestadas consideran que la creación y divulgación de contenido digital de calidad como el diseño de presentaciones, historias, podcast y boletines informativos, ayudan a mejorar la visibilidad en medios digitales, seguido del 18% que considera que la gestión del marketing digital como las publicaciones semanales, el acompañamiento, la interacción con la audiencia, la focalización de contenidos por cada sector ayudan al posicionamiento. El 15% considera que un personal calificado promueve y garantiza el impulso del departamento por medio de entornos digitales. Y el 10% considera que las capacitaciones deben de ser más seguidas y que vayan dirigidas a los diferentes sectores, como industrias, restaurantes, funerarias, hoteles etc. Mandoras (2022) indica que las plataformas digitales fortalecen la comunicación e interactuar con los clientes ya que integra la identidad de la marca y evidencia que el tipo de contenido y la frecuencia son factores fundamentales para el posicionamiento.

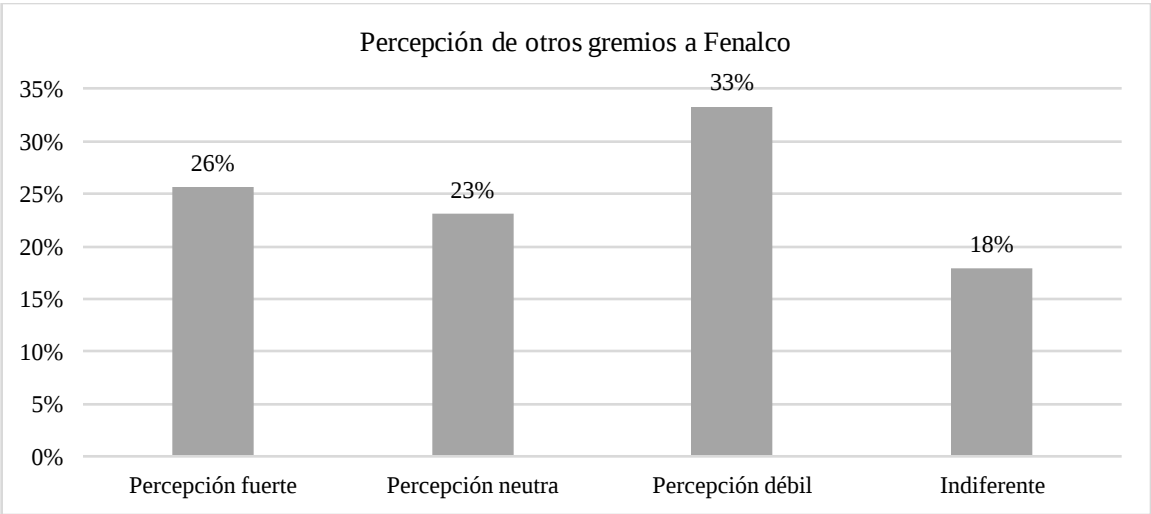
Figura 17. Factores clave para mejorar la visibilidad en medios digitales



Fuente: propia

La figura N. 18 evidencia que el 33% de las empresas encuestadas consideran que los empresarios tienen una percepción débil sobre Fenalco Popayán ya que es un poco aislado, la cual no hace diferencia estar afiliado o no, pocos lo conocen y ni se les interesa saber. El 26% consideran a Fenalco como una organización fuerte ya que está a nivel nacional, es exclusivo y porque fue el primer gremio. El 23% considera que es un gremio aceptable, favorable pero no tiene importancia y el 18% es indiferente.

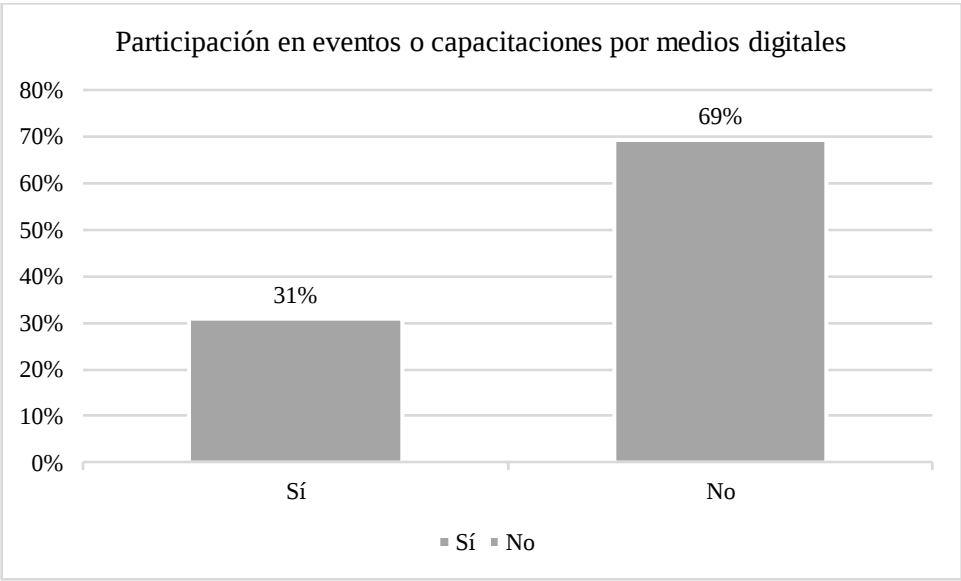
Figura 18. Percepción sobre Fenalco Popayán por parte de otros gremios



Fuente: propia

La figura N. 19 evidencia que el 69% de las empresas encuestadas no ha participado en eventos o capacitaciones promovidos por Fenalco, mientras que el 31% dice que si ha participado. Este resultado refleja una baja participación que limita el impacto de las iniciativas gremiales por lo que es fundamental promover el desarrollo tecnológico accesible y atractivo para fortalecer la estrategia digital y abarcar ambos públicos.

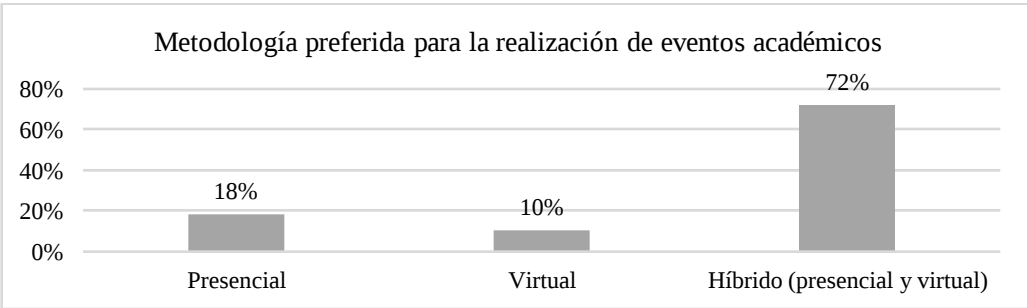
Figura 19. Participación en eventos y capacitaciones promovidos por Fenalco Popayán



Fuente: propia

La figura N. 20 evidencia que el 72% de las empresas encuestadas les gustaría participar en eventos virtuales y presenciales, mientras que el 18% le gustaría la modalidad presencial y el 10% virtual. Por eso es importante que se promueva la implementación de nuevas plataformas para realizar eventos académicos de manera más dinámica y proactiva ya que los afiliados valoran la flexibilidad y el acceso que brindan ambas modalidades.

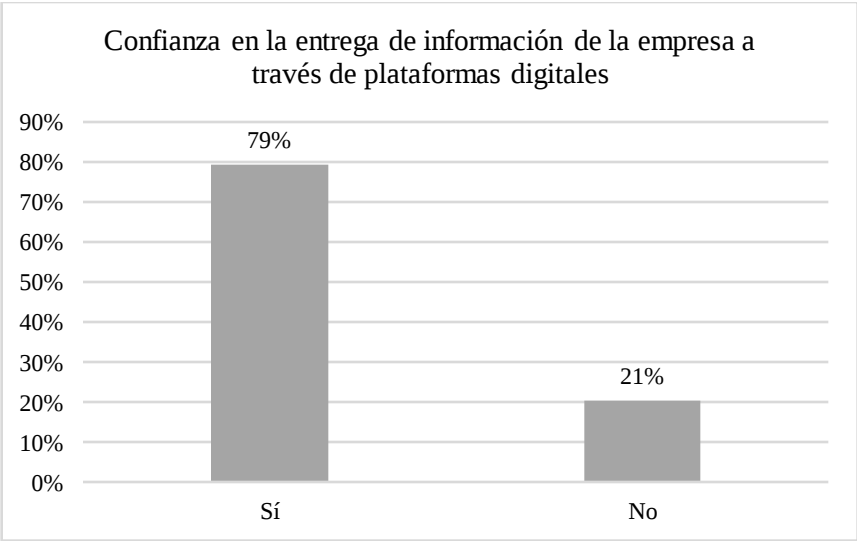
Figura 20. Preferencia de modalidad para eventos y capacitaciones



Fuente: propia

La figura N.21 evidencia que el 79% de las empresas encuestadas sí confían en brindar información de su organización a través de plataformas digitales administradas por Fenalco, debido a que es un gremio confiable y reconocido. Sin embargo, el 21% manifestó desconfianza porque desconocen el manejo y la finalidad de la información y consideran que su disposición depende del tipo de datos a publicar. Este dato evidencia que hay que implementar protocolos claros sobre el uso de la información para garantizar la seguridad y confiabilidad de los afiliados.

Figura 21. Nivel de confianza en brindar información empresarial a través de medios digitales



Fuente: propia

7.3 Resultados de entrevistas a expertos de opinión

Con el fin de obtener información directa de los actores de opinión sobre el marketing digital, se realizó una entrevista semiestructurada que permitió dar cumplimiento al segundo objetivo. Este instrumento identificó la opinión y efectividad del uso de las redes sociales. A continuación, se presenta la tabla N. 10 sobre el cargo y entidades en las que laboran los profesionales.

Tabla 10. Cargos y entidades en las que laboran los actores de opinión

Número	Cargo	Entidad
1	Director comunicaciones Fenalco presidencia	Fenalco Bogotá
2	Docente	Fundación Universitaria de Popayán
3	Gerente	Gorilabs SAS
4	Asesor regional	Procolombia
5	Docente	UNAD

Número	Cargo	Entidad
6	Docente investigador	Escuela Nacional del Deporte
7	Gerente y propietario	Mora Castilla, Hoshi, Helénica
8	Directora ejecutiva	Fenalco Capítulo Popayán
9	Docente	Fundación Universitaria de Popayán
10	Gerente	Camacol Popayán

Resultado de la entrevista realizada al gerente de Gorilabs SAS con experiencia profesional de 20 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital es una necesidad latente para todas las empresas, se diferencia entre tener elementos básicos como el correo electrónico y el verdadero cambio implica integrar medios y canales digitales en procesos clave como la producción, ventas y comercialización. Su impacto es positivo en quienes la implementan y negativo en quienes se rezagan.

2. Presencia digital de Fenalco Popayán

Se considera que la presencia digital es muy limitada, dado que solo se observan publicaciones esporádicas en redes sociales y carecen de una estrategia sólida.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

Se resalta la importancia de gestionar adecuadamente la base de datos mediante un CRM (Customer Relationship Management), ya que es un insumo clave para una comunicación eficiente con afiliados y para diseñar estrategias de divulgación y segmentación para clientes actuales y potenciales.

4. Buenas prácticas de marketing digital observadas en otros gremios

El uso de redes sociales y correo electrónico contribuye a una buena práctica. Sin embargo, el manejo indiscriminado de la plataforma WhatsApp se puede percibir como invasivo y poco efectivo. También se recomienda utilizar campañas pagadas para lograr mayor alcance enfocados en estrategias para público afiliado y no afiliado ya que sus intereses son distintos.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

La comunicación digital es una pieza fundamental para la fidelización ya que es un puente directo para mostrar el valor de la afiliación. Se recomienda enviar boletines semanales ágiles y atractivos para mantener la atención de los afiliados.

6. Contenido digital de mayor impacto

Se recomienda la creación de contenido audiovisual como videos y reels ya que es altamente atractivo. Este debe estar complementado con resúmenes ejecutivos en formato de lectura para asegurar que la información sea accesible en todo momento.

Resultado entrevista realizada al asesor regional de Procolombia con experiencia profesional de 20 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital es indispensable y abarca a todo el ecosistema empresarial, la gran mayoría están adoptando progresivamente herramientas digitales como página web, redes sociales y podcast para la divulgación de actividades y servicios.

2. Presencia digital de Fenalco Popayán

Desconoce las plataformas digitales de Fenalco Popayán y percibe que existe una oportunidad clara para mejorar la visibilidad ya que muchas organizaciones de la región ignoran sus funciones y servicios.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

Se considera valioso el uso de podcasts y la implementación de la inteligencia artificial para el marketing digital, destaca que la plataforma LinkedIn es una herramienta muy eficaz para fortalecer el posicionamiento y la credibilidad institucional, se debe gestionar desde el perfil de dirección y la cuenta de la entidad.

4. Buenas prácticas de marketing digital observadas en otros gremios

Recomienda el uso de plataformas como YouTube y creación de podcasts con la participación audiovisual de su director nacional. Este tipo de iniciativas son un modelo a seguir, ya que generan contenido de valor y posicionan al gremio como un referente en temas relevantes para el sector.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

La comunicación digital es solo una parte de un proceso de mercadeo más amplio y no es suficiente por sí misma para lograr la fidelización. Esta requiere una estrategia de mercadeo integral que incluya otras herramientas y estrategias comerciales.

6. Contenido digital de mayor impacto

Para generar un verdadero impacto, los contenidos deben basarse en un estudio de mercado que identifique las necesidades de las empresas de la región. No se trata de lo que el gremio quiere comunicar, sino de entender lo que las empresas realmente necesitan, por lo que Fenalco debe fortalecer sus procesos de investigación. Se recomienda que la estrategia sea liderada desde la alta gerencia para que la comunicación este alineada con los objetivos institucionales.

Resultado entrevista realizada al gerente y propietario de Hoshi, Helénica y Mora Castilla con experiencia profesional de 20 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital ha sido un reto para los gremios que a menudo no han adoptado correctamente sus canales digitales. Cada plataforma debe tener su propia estrategia y estructura comunicacional ya que, si se utiliza el mismo contenido en todas, generan redundancia y disminuye su impacto

2. Evaluación de la presencia digital de Fenalco Popayán

Se reconoce un avance en el uso de redes sociales y valora el correo electrónico como un boletín informativo para los afiliados. Considera fundamental que las redes sociales estén más humanizadas, con un vocero que use un lenguaje accesible para un público más amplio.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

La estrategia más importante es la humanización de la imagen institucional para que la entidad no sea percibida como rígida o distante. El verdadero reto no es la tecnología, sino tener claro cómo se quiere proyectar la imagen del gremio de manera coherente y estratégica.

4. Buenas prácticas de marketing digital observadas en otros gremios

Una buena práctica fundamental es contar con expertos en marketing digital, ya sea un equipo interno o una agencia profesional ya que es crucial para lograr un posicionamiento sólido y resultados eficientes. Resalta que asumir el manejo de redes sociales no es sencillo ni gratuito.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

La relación entre comunicación digital y fidelización debe ser estrecha y combinar medios con acciones presenciales como eventos o encuentros ya que no se percibe una estrategia de fidelización clara; las notificaciones informativas no crean un vínculo real.

6. Contenido digital de mayor impacto

Antes de crear cualquier contenido, es indispensable construir una estrategia clara y coherente. Se debe definir un objetivo comunicacional ya sea fidelizar, captar o fortalecer la imagen. El contenido debe visibilizar esas experiencias presenciales para fortalecer el sentido de pertenencia.

Resultado de entrevista realizada a un docente de la Fundación Universitaria de Popayán con experiencia profesional de 13 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital es un proceso que va más allá de la automatización y la globalización de datos, este ha permitido la humanización del trabajo y la posibilidad de acceder a empleos mejor pagados y con mayor impacto a nivel organizacional.

2. Presencia digital de Fenalco Popayán

No conoce a fondo la digitalización de Fenalco, pero intuye que ha permitido un desarrollo centralizado, óptimo y eficaz de sus servicios, otorgando una atención especializada a sus clientes.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

Las herramientas fundamentales son todas aquellas relacionadas con la gestión de la información, canales de comunicación, digitalización de archivos y analítica de datos.

4. Buenas prácticas de marketing digital observadas en otros gremios

La práctica más fundamental a adaptar es la atención al cliente. Las estrategias evolucionan rápidamente y no son fáciles de adaptar a entidades como Fenalco.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

Es una relación directa, si se mejoran los canales de comunicación, los afiliados se sienten más cercanos o acompañados, lo que naturalmente lleva a la fidelización. Es como un proceso natural entre personas, si me brindas la mejor atención tienes mi consideración.

6. Contenido digital de mayor impacto

El contenido que generaría mayor impacto es el de tipo experiencial o educativo.

Resultado de encuesta realizada al Coordinador administrativo y de servicios y docente de la Corporación Educativa de Occidente-Colegio Los Andes, UNAD Universidad Nacional Abierta y a Distancia con experiencia profesional de 17 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital es un punto de partida que ha permitido una comunicación más directa, eficiente y segmentada. Los gremios que no adopten herramientas digitales corren el riesgo de quedar rezagados, especialmente ante las nuevas generaciones de empresarios.

2. Presencia digital de Fenalco Popayán

Fenalco ha logrado avances importantes, sobre todo en redes sociales como Facebook e Instagram, pero aún hay oportunidades de mejora en la frecuencia de las publicaciones, el uso de contenidos más dinámicos como videos, reels y una mayor interacción con la audiencia, además, de fortalecer la presencia en LinkedIn para conectar con el sector empresarial formal.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

Las herramientas como CRM gestión de afiliados, plataformas de automatización de marketing como Mailchimp, HubSpot y analítica web son fundamentales. Seguidamente, Las estrategias clave incluyen el SEO local, campañas segmentadas y eventos virtuales. Se recomienda una aplicación móvil para afiliados para ser un diferenciador y mejorar la fidelización. Las herramientas digitales permiten personalizar la comunicación y hacer un seguimiento más detallado de la participación de cada afiliado.

4. Buenas prácticas de marketing digital observadas en otros gremios

Destaca los livestreams con expertos, los podcasts gremiales, boletines interactivos y miniseries de casos de éxito de afiliados. Menciona la importancia de tener un calendario de contenido constante y responder a los comentarios en redes. También es una buena práctica generar alianzas con influenciadores del ámbito empresarial y académico local.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

La relación es directa. Una comunicación pertinente, constante y de valor fortalece el sentido de pertenencia.

6. Contenido digital de mayor impacto

Resalta que los contenidos que generarían mayor impacto son los testimonios de afiliados, historias de éxito local, tips empresariales y cápsulas informativas. También son útiles los contenidos formativos como webinars, tutoriales y los datos actualizados del contexto económico regional para la toma de decisiones.

Resultado entrevista realizada al Estratega digital de Fenalco Bogotá con experiencia profesional de 23 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital ha sido una carrera gradual en la que los gremios se han tenido que montar al bus mientras avanza. Los canales digitales han permitido que las organizaciones tengan mayor control sobre su propio mensaje, sin depender exclusivamente de los medios tradicionales.

2. Presencia digital de Fenalco Popayán

La presencia digital de Fenalco Popayán es muy discreta y se limita a operar bajo la sombrilla de la dirección nacional. Existe una falta de apropiación a nivel local; es necesario explotar las particularidades de la región y comunicar eventos, problemáticas y necesidades locales. Hace falta una mejor percepción del entorno para identificar oportunidades de comunicación y usar las herramientas digitales para alcanzar objetivos como atraer más afiliados o vender productos y servicios.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

Se deben usar todos los frentes, desde el contacto uno a uno hasta los canales digitales. Es clave identificar en qué redes sociales vale la pena estar como TikTok o Instagram, optimizando los recursos si no se cuenta con un presupuesto amplio. Se debe entender el lenguaje de cada plataforma y apoyarse en la experiencia de las nuevas generaciones como lo son los nativos digitales.

4. Buenas prácticas de marketing digital observadas en otros gremios

Más que fijarse en otros gremios, se deben observar las buenas prácticas de empresas y emprendimientos, que a menudo son más creativas. La clave es ser creativo para retener la atención, ya que se compite en un mar de contenido. Sugiere aprender de creadores digitales e influenciadores de nicho como tenderos, sector automotriz, etc., ya que su trabajo es más dinámico que el de las grandes instituciones.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

La mejor forma de fidelizar digitalmente es comunicar lo que el gremio está haciendo por sus afiliados. El mensaje debe mostrar cómo la entidad pelea por sus intereses, busca oportunidades de formación y de negocio para ellos. Es mejor empezar a comunicar y corregir sobre la mancha que quedarse esperando a que el mensaje sea perfecto.

6. Contenido digital de mayor impacto

Considera que el entorno está en la generación del video, por lo que es el contenido más importante en este momento.

Resultado entrevista realizada al docente investigador de la Escuela Nacional del Deporte con experiencia profesional de 17 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital ha tenido un impacto significativo ya que permite comunicar y colaborar de manera efectiva entre miembros, instituciones y otras organizaciones. La adopción de estas plataformas ha mejorado la gestión interna logrando mayor eficiencia en los procesos impactando todas las operaciones de las empresas. También posibilita información en tiempo real para la toma de decisiones.

2. Presencia digital de Fenalco Popayán

Desconoce la presencia digital de Fenalco, pero se evidencia presencia a través de página web y redes sociales.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

Se recomienda las herramientas como sitio web actualizado y optimizado, CRM, videoconferencias y formación online.

4. Buenas prácticas de marketing digital observadas en otros gremios

Indicó los eventos digitales de alto impacto, uso de WhatsApp Business para atención directa lo cual personaliza mucho más el servicio, una buena segmentación de mercado y la programación de campañas temáticas.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

Una comunicación digital bien gestionada como WhatsApp Business, redes sociales y newsletter, generan sensación de acompañamiento permanente. Refleja la cercanía con los afiliados y al final se fortalece la identidad colectiva y por ende la fidelización.

6. Contenido digital de mayor impacto

Considera el contenido informativo-normativo para los afiliados, es importante el contenido educativo para el fortalecimiento empresarial, gestión y transparencia y todo tipo de contenido que genere identidad y comunidad.

Resultado entrevista realizada a directora ejecutiva de Fenalco Popayán con experiencia profesional de 10 años

1. Impacto de la transformación digital en los gremios empresariales

La transformación digital ha impactado de manera significativa a los gremios ya que permite comunicar en tiempo real las gestiones realizadas, llegar a una audiencia más amplia y generar mayor conexión con los afiliados mediante información rápida y efectiva. Un gremio como Fenalco debe evidenciar lo que está gestionando para reflejar la interacción comercial que realiza.

2. Presencia digital de Fenalco Popayán

La presencia digital de Fenalco presenta muchas falencias, considera que no tiene una presencia fuerte en redes sociales y es una oportunidad de fortalecimiento.

3. Herramientas y estrategias digitales recomendadas para el gremio

Las redes sociales son fundamentales en cualquier modelo de negocio incluso para marca personal, ya que permite tener comunicación directa con los afiliados en distintos formatos. De igual manera, las páginas web permiten mantener información actualizada como un primer contacto institucional.

4. Buenas prácticas de marketing digital observada en otros gremios

En otras seccionales de Fenalco se destacan prácticas exitosas muy fuertes como la entrega de actualizaciones normativas y económicas ya que es muy atractivo para este tipo de público. También, la inclusión de empresarios en las redes sociales mediante entrevistas, podcast, historia de éxito y realizar benchmarking como una estrategia para los demás públicos.

5. Comunicación digital y fidelización de afiliados

Es una relación directamente proporcional porque mantener una estrategia digital sólida y una buena comunicación a través de estas herramientas permiten que el empresario se sienta más cercano al gremio, informado, importante y eso genera fidelización.

6. Contenido digital de mayor impacto

Considera importante las historias de éxito de empresarios, información de interés como actualización en normas, leyes y que está gestionando Fenalco por el comercio regional.

7.4 Hallazgos

El análisis integral de la encuesta aplicada a las 39 empresas afiliadas y la entrevista a actores de opinión permitió identificar aspectos relevantes con un fuerte potencial de fortalecimiento que se presentan a continuación.

1. Presencia digital limitada: Según los resultados del análisis en conjunto coinciden que Fenalco Popayán no cuenta con una estrategia digital sólida. Las encuestas evidenciaron que el 51% de los afiliados desconocen las redes oficiales, mientras que los entrevistados señalaron que la presencia es débil y tiene un potencial de fortalecimiento.
2. Contenido de valor: Los resultados arrojaron que es indispensable priorizar las capacitaciones, información gremial, newsletter y presentaciones atractivas y fáciles de replicar. Los entrevistados indicaron que el contenido debe basarse en estudios de mercado y detectar las necesidades reales de los empresarios.
3. Comunicación y fidelización: El análisis integral demostró que el 36% no está recibiendo información de manera continua y los actores de opinión enfatizaron que una estrategia de comunicación constante es esencial para mantener el contacto y la fidelización.
4. Oportunidades de diversificación: Los resultados demuestran que los afiliados esperan que Fenalco explore nuevas como plataformas como Tik Tok, YouTube y LinkedIn y mejorar la frecuencia de publicaciones. Así mismo, implementar un sistema de CRM y segmentación de mercado.

8. CAPITULO III.

El presente capítulo plantea una propuesta estratégica de marketing digital orientada a aumentar la visibilidad y fortalecer el posicionamiento de la marca Fenalco Popayán. Este diseño surge del análisis de la encuesta, entrevista y diagnóstico de las redes sociales, la cual permitió identificar debilidades en la presencia digital y detectar las oportunidades de mejora que respondan a las necesidades reales de los empresarios.

Con el fin de dar cumplimiento al tercer objetivo, se diseñó una estrategia de marketing digital para Fenalco Capítulo Popayán con el propósito de consolidar su posicionamiento y visibilidad en medios digitales. A continuación, se presentan los aspectos clave y su direccionamiento estratégico.

8.1 Ejes estratégicos

Con base en el diagnóstico realizado, se determinan los siguientes ejes estratégicos que permiten construir la propuesta final:

1. Fortalecimiento de la presencia digital: Mejorar la frecuencia y continuidad de las publicaciones, optimizar la gestión de redes sociales oficiales, modelo y tipo de información.
2. Comunicación y fidelización de afiliados: Diseñar dos newsletter mensuales con información gremial y oportunidades para los empresarios, implementar un sistema CRM para una comunicación personalizada y seguimiento, digitalización de archivos, visitas o reuniones virtuales con agremiados para conocer sus necesidades.
3. Generación de contenido de valor: Crear y compartir historias sobre casos de éxito de empresas afiliadas y no afiliadas que promuevan el sentimiento emprendedor, generar contenido educativo, capacitaciones, boletines jurídicos atractivos y fáciles de replicar, noticas comerciales en formatos innovadores como reels, podcast, historias.
4. Diversificación de plataformas digitales: Implementar la IA como un sistema innovador y eficiente, apertura en redes como Tik Tok, YouTube y actualización en LinkedIn con contenidos especiales para el público.

8.2 Propuesta estratégica de acción

Para dar cumplimiento a los ejes estratégicos definidos, se plantea la propuesta de posicionamiento a implementar para aumentar la visibilidad.

1. Diseñar un calendario de publicaciones mensuales ajustable a cambios o actualizaciones, garantizando una frecuencia de 2 a 3 veces por semana para no saturarlos.

2. Establecer el objetivo comunicacional como captar, fidelizar o fortalecer para orientar la frecuencia y tipo de publicación.
3. Implementar formatos múltiples como videos cortos, historias, boletines, noticias.
4. Realizar entrevistas sobre los casos de éxito de los empresarios para generar contenido de valor, actualizaciones legales y comerciales.
5. Comunicar periódicamente lo que está gestionando el gremio para dar a conocer la representatividad que está realizando por la región.
6. Implementar un sistema CRM gremial para segmentar afiliados según el sector económico.
7. Crear perfil en Tik Tok, YouTube y actualizar LinkedIn para aumentar el alcance al público e incursionar en nuevos medios.
8. Diseñar un esquema de capacitaciones para los afiliados en temas como la implementación y manejo de la IA en un modelo de negocio, e-commerce, branding digital etc.
9. Hacer eventos académicos de manera virtual y presencial.

A continuación, se presenta la figura N. 22 donde indica de manera integral y detallada los objetivos, estrategias, acciones, responsables, presupuesto y metas para el cumplimiento y mejora del posicionamiento de Fenalco Popayán.

Figura 22. Propuesta estratégica de acción

Objetivo estratégico	Estrategia	Acciones	Responsables	Recursos / Presupuesto	Metas
Fortalecer la presencia digital	Incrementar la frecuencia y continuidad de publicaciones	Diseñar calendario mensual de publicaciones 2–3 veces por semana Actualización constante en Facebook e Instagram, historias, reels.	Directora ejecutiva	Trello, Asana, Google Calendar, excel, canva, recursos humanos.	Incrementar en 30% la interacción en redes en 6 meses
Mejorar la comunicación y fidelización	Comunicación directa y personalizada	Enviar 2 newsletters mensuales Implementar CRM gremial Reuniones virtuales semestrales con afiliados	Asistente administrativo, directora ejecutiva.	CRM de Fenalco, correo electrónico y WhatsApp.	Aumentar en 20% la satisfacción y el servicio de los afiliados (encuestas de satisfacción semestrales o anuales)
Generar contenido de valor	Producción de material innovador y educativo	Historias de éxito de empresarios, podcast, boletines jurídicos, capacitaciones digitales	Directora ejecutiva, equipo de comunicación	Equipo audiovisual, alianzas con universidades, organizaciones e influencers.	Crear 12 contenidos de valor anuales y 4 capacitaciones
Diversificar plataformas digitales	Ampliar la presencia en nuevas redes sociales	Crear perfiles en TikTok y YouTube, reactivar LinkedIn con contenido empresarial	Equipo comunicación y directora ejecutiva.	Son plataformas gratuitas, recurso humano.	Abrir 3 nuevas plataformas y alcanzar al menos 300 seguidores en el primer año
Capacitación y formación	Fortalecer competencias digitales en afiliados y realizar capacitaciones híbridas	Cursos y talleres en IA, e-commerce y branding, servicio al cliente, normas y leyes etc.	Directora ejecutiva, aliados estratégicos, dictadores de capacitación.	plataformas digitales, aproximadamente \$10.000.000 para gestión y logística.	Realizar mínimo 4 capacitaciones anuales con 60% de participación afiliada

Fuente: propia

9. Conclusiones

- De lo expuesto se concluye que el diagnóstico realizado permitió analizar que la situación de los medios digitales de Fenalco Popayán se necesita fortalecer ya que la mayoría de los empresarios no conocen las redes oficiales y no tienen una estructura comunicacional activa, por lo tanto, es conveniente realizar acciones estratégicas de marketing digital para lograr un posicionamiento a nivel regional.
- También, el análisis integral de las entrevistas y encuestas determinaron que el contenido digital es fundamental en la interacción con el público objetivo. Desean contenidos dinámicos e interactivos como videos, reels, historias, casos de éxito, pero también se enfocan en la capacitación y formación para sus afiliados parte importante en la gestión del gremio, lo anterior reafirma la generación de contenido de valor como factor innovador en la comunicación para lograr un mayor engagement y fidelización.
- Además, una comunicación continua estrecha los lazos de fidelización con el público, lo cual un gran porcentaje manifestó no recibir información. Lo que indica que se deben diversificar y segmentar los canales digitales según las necesidades reales de los empresarios, así mismo la implementación de un sistema CRM con el fin de garantizar una comunicación externa más eficiente y ajustada a sus deseos y economía regional.
- Para finalizar, como resultado del análisis y hallazgos, se diseñó una propuesta estratégica de marketing digital que adjunta las debilidades identificadas y las acciones para fortalecer la visibilidad y posicionamiento de Fenalco Popayán. Esa estrategia reúne la diversificación de plataformas digitales, realización de capacitaciones híbridas, creación de contenido de valor y dinámico con el fin de que la organización sea competitiva y sostenible.

10. Recomendaciones

- Elaborar un plan de mercadeo que permita definir objetivos estratégicos, público objetivo, mensaje de valor, presupuesto, cronograma de actividades y metas. Debe considerar la comunicación con el público afiliado y no afiliado teniendo en cuenta los hallazgos encontrados.
- Fortalecer y mejorar la gestión de las redes sociales mediante la contratación de un community manager o el apoyo de una agencia especializada en marketing digital con el fin de crear contenido atractivo y de valor, interacción con usuarios y análisis de métricas clave para mejorar la visibilidad y posicionamiento.
- Programación de campañas temáticas trimestrales dirigidas en temas de interés para el público como capacitaciones, tecnología, noticias, casos de éxito. Se deben establecer métricas para medir el éxito y realizar ajustes conforme el proceso.
- Consolidar la identidad e imagen corporativa de Fenalco Popayán, asegurando uniformidad en colores, tipografía, estilo visual, tono de comunicación. Esto genera autenticidad, cercanía y aumenta el reconocimiento de la marca.
- Realizar alianzas estratégicas con influyentes relacionados del sector empresarial y comercial con el fin de maximizar el alcance de las publicaciones y diversificar la información para varios públicos. Así mismo, compartir boletines con frecuencia mensual para mantener la audiencia y gestiones realizadas por el gremio.

Referencias bibliográficas

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Marketing digital*.

Chaffey, D., & Smith, P. R. (2022). Digital marketing excellence: Planning, optimizing and integrating online marketing. *Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing*, 1–638. <https://doi.org/10.4324/9781003009498>

Johansson, J. K., & Carlson, K. A. (2024). Contemporary Brand Management. *Contemporary Brand Management*. <https://doi.org/10.4135/9781483399607>

Kaufman, I., Horton, C., & Soltanifar, M. (2023). DIGITAL MARKETING: Integrating Strategy, Sustainability, and Purpose, Second Edition. *Digital Marketing: Integrating Strategy, Sustainability, and Purpose, Second Edition*, 1–485. <https://doi.org/10.4324/9781351019187>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management 12 e*.

Malhotra, N. K., & Agarwal, J. (2020). Customer relationship marketing: Theoretical and managerial perspectives. *Customer Relationship Marketing: Theoretical and Managerial Perspectives*, 1–348. <https://doi.org/10.1142/Y0022>

Mikalef, P., & Parmiggiani, E. (2022). Digital Transformation in Norwegian Enterprises. *Digital Transformation in Norwegian Enterprises*, 1–196. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-05276-7>

Núñez Cudriz, E. C., & Miranda Corrales, J. (2020). marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2915>

Sampedro Guamán, C. R., Palma Rivera, D. P., Machuca Vivar, S. A., Arrobo Lapo, E. V., Sampedro Guamán, C. R., Palma Rivera, D. P., Machuca Vivar, S. A., & Arrobo Lapo, E. V. (2021). Transformación digital de la comercialización en las pequeñas y medianas empresas a través de redes sociales. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 484–490.

Zelaya, S. L. H., & Benito, M. E. R. (2023). El perfil del graduado en marketing: Nuevas tendencias demandadas por las empresas en España. *IROCamm - International Review Of Communication And Marketing Mix*, 6(1), 9–23. <https://doi.org/10.12795/IROCamm.2023.V06.I01.01>

Zulfa, I., Hariyani, T., Ekonomi dan Bisnis, F., Manajemen, P., & Kahuripan Kediri, U. (2022). Implementation of the 7P Marketing Mix in Increasing Sales Volume of Powerful SMES in Kediri Regency During the Covid-19 Pandemic. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, 2(1).

Ciencia, F. C.-R. C. de, & 2023, undefined. (2023). Marketing digital en redes sociales y su influencia en el comportamiento de compra del consumidor. *Revistas.up.Ac.Pa*, 5(1), 36–45. <https://doi.org/10.48204/j.colegiada.v5n1.a440>

Ciencias, A. M.-L. revista latinoamericana de, & 2024, U. (2024). Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas (PYMES): Digital marketing strategies for small and medium-sized businesses (SMEs). *Dialnet.Unirioja.Es*. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2881>

Drivas, I. C., Kouis, D., Kyriaki-Manessi, D., & Giannakopoulou, F. (2022). Social Media Analytics and Metrics for Improving Users Engagement. *Knowledge*, 2(2), 225–242. <https://doi.org/10.3390/KNOWLEDGE2020014>

Garrido, Á. E., & Jiménez, A. G. (2024). *Plan estratégico de marketing digital para potenciar la visibilidad y el posicionamiento de “Fenalco Meta*. <https://repositorio.unillanos.edu.co/entities/publication/0d8f6cf5-e23f-407f-b7b5-8fc97c28740d>

Lopes, A., Journal, B. C.-A. of S. M., & 2022, U. (2022). Digital content marketing: Conceptual review and recommendations for practitioners. *Researchgate.Net*. [https://www.researchgate.net/profile/Beatriz-](https://www.researchgate.net/profile/Beatriz-Casais/publication/357746605_Digital_Content_Marketing_Conceptual_Review_and_Recommendations_for_Practitioners/links/61dd81d7034dda1b9eeda0be/Digital-Content-Marketing-Conceptual-Review-and-Recommendations-for-)

[Casais/publication/357746605_Digital_Content_Marketing_Conceptual_Review_and_Recommendations_for_Practitioners/links/61dd81d7034dda1b9eeda0be/Digital-Content-Marketing-Conceptual-Review-and-Recommendations-for-](https://www.researchgate.net/profile/Beatriz-Casais/publication/357746605_Digital_Content_Marketing_Conceptual_Review_and_Recommendations_for_Practitioners/links/61dd81d7034dda1b9eeda0be/Digital-Content-Marketing-Conceptual-Review-and-Recommendations-for-)

Mandoras, N. (2022). *La interacción del cliente con las empresas emergentes en las redes sociales y la influencia del tipo de contenido y la frecuencia*. <https://studenttheses.uu.nl/handle/20.500.12932/42187>

Marolt, M., Zimmermann, H., Sustainability, A. P.-, & 2022, undefined. (2022). Social media use and business performance in SMEs: The mediating roles of relational social commerce capability and competitive advantage. *Mdpi.ComM Marolt, HD Zimmermann, A PuciharSustainability, 2022•mdpi.Com*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/22/15029>

Ortiz, A., Alcides, C., Silva, Ñ., Viviana, M., Pérez, C., Milagros, P., Bujaico, R., & Fredy, J. (2025). Evolución histórica del marketing digital y su impacto en la expansión de las PYMEs en América Latina. *Ojs.Revistaclio.Es*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15345905>

Portilla-Chagna, J., Ortiz-Dávila, D., Mafla-Tobar, D., Godoy-Guevara, G., & Autor, *. (2024). Análisis de métricas en revista científica Ecos de la Academia con Google Analytics. *Axioma.Pucesi.Edu.Ec*. <https://doi.org/10.26621/ra.v1i31.942>

Rogger, K., González, C., Efraín, D., Candelario, D., Independiente, I., Eleana, E., Dáger López, J., Antonio, B., Mabel, J., & Arévalo, C. (2024). Metodología MEFE- MEFI: una Herramienta de Análisis Estratégico Para Pymes. *Ciencia Latina*. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13708

Vrontis, D., Thrassou, A., & Viassone, M. (2023). La utilización de medios digitales para el branding de empresas emergentes. *Revista Internacional De*, 49(4), 495–523. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2023.132850>

Warokka, A., Sjahruddin, H., & Sriyanto, S. (2020). al marketing digital y desarrollo empresarial mediante herramientas de marketing online: Un análisis experimental. *Revista Internacional*. https://www.researchgate.net/profile/Ari-Warokka/publication/338908198_Digital_Marketing_Support_and_Business_Development_Using_Online_Marketing_Tools_An_Experimental_Analysis/links/5e4d4da0458515072da8f428/Digital-Marketing-Support-and-Business-Development-Using-Online-Marketing-Tools-An-Experimental-Analysis.pdf

11. Anexos

11.1 Encuesta aplicada

1. Cargo del encuestado
2. Tiempo de afiliación a Fenalco Popayán
3. ¿Conoce las redes oficiales de Fenalco Popayán?
Si respondió sí ¿Cuáles sigue activamente?
Facebook
Instagram
WhatsApp
LinkedIn
4. ¿Le gustaría que Fenalco Popayán tuviera una estrategia más activa en redes como Tik Tok, YouTube o similares?
Sí
No
5. ¿Qué tan satisfecho está con la presencia digital actual de Fenalco Popayán?
Muy insatisfecho
Insatisfecho
Neutral
Satisfecho
Muy satisfecho
6. ¿Qué aspectos cree que debe mejorar?
7. ¿Considera que la estrategia digital actual de Fenalco Popayán ayuda al posicionamiento del gremio?
Sí
No
Por qué
8. ¿Recibe información periódica de Fenalco Popayán por medios digitales?
Sí
No
9. Si respondió sí, ¿con qué frecuencia?
Diaria
Semanal
Mensual
10. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información gremial o de interés?

Correo electrónico

WhatsApp

Facebook

Instagram

11. ¿Qué tipo de contenido considera valioso?
12. ¿Cuáles son los principales desafíos digitales de Fenalco Popayán?
13. ¿Qué factores considera claves para mejorar la visibilidad en medios digitales de Fenalco Popayán?
14. ¿Cómo perciben otros empresarios a Fenalco Popayán como gremio?
15. ¿Ha participado en eventos o capacitaciones promovidos por Fenalco Popayán a través de medios digitales?
16. ¿Qué metodología considera más adecuada para la realización de eventos académicos organizados por Fenalco Popayán?
Virtual
Presencial
Hibrido (presencial y virtual)
17. ¿Confía en brindar información de su empresa a través de plataformas digitales administradas por Fenalco Popayán?

11.2 Entrevista aplicada

1. ¿Cuál considera que ha sido el impacto de la transformación digital de los gremios empresariales?
2. ¿Cómo evalúa usted la presencia digital de Fenalco Popayán actualmente?
3. ¿Qué herramientas o estrategias digitales considera esenciales para un gremio como Fenalco hoy en día?
4. ¿Qué buenas prácticas en marketing digital ha observado en otros gremios que podrían adaptarse?
5. ¿Cómo visualiza la relación entre comunicación digital y fidelización de afiliados?
6. ¿Qué tipo de contenidos digitales generarían mayor impacto gremial?

11.3 Registro fotográfico

Figura 23. Participación día nacional del tendero 2025



Fuente: propia