



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS
TUNJA

VIGILADA MINEDUCACIÓN - SNIES 1732

**PLAN DE MEJORA PARA EL
FORTALECIMIENTO DEL
POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL DE
COMFABOY**

**Presentado Por:
Laura Marcela Amado**

**Aquí y
Ahora**



Plan De Mejora Para El Fortalecimiento Del Posicionamiento Institucional De Comfaboy

1. Resumen – abstract

El presente plan de mejora tiene como objetivo fortalecer el posicionamiento institucional de la Caja de Compensación Familiar de Boyacá – COMFABOY, mediante la optimización de la comunicación, la visibilidad del portafolio de servicios y la incorporación de estrategias de transformación digital.

El diagnóstico institucional, sustentado en el Estudio de Mercado Comfaboy 2025 y en las matrices DOFA, MEFI y POAM, evidenció debilidades en la difusión de los servicios, el aprovechamiento del portafolio y la segmentación de los públicos. En respuesta, se proponen estrategias orientadas a la comunicación omnicanal, la promoción integral de servicios, la digitalización de procesos y la captación y fidelización de afiliados.

La implementación de este plan permitirá mejorar la experiencia del usuario, incrementar el uso de los servicios y seguir consolidando el liderazgo regional de COMFABOY dentro del sistema de compensación familiar.



2. Palabras clave – key words

Plan de mejora; fortalecimiento, posicionamiento institucional; comunicación omnicanal; transformación digital; Difusión; portafolio de servicios.

3. Introducción

La Caja de Compensación Familiar de Boyacá (COMFABOY) cuenta con una amplia trayectoria y una cobertura significativa en el departamento, respaldada por un portafolio integral de servicios sociales, recreativos, educativos y de bienestar. No obstante, el análisis realizado durante la práctica institucional y el diagnóstico estratégico evidenciaron una serie de problemáticas que afectan su posicionamiento institucional. Entre ellas se destacan debilidades en la comunicación institucional, una limitada visibilidad y aprovechamiento del portafolio de servicios, deficiencias en la segmentación de los públicos objetivo y una adopción insuficiente de herramientas de transformación digital, lo que incide directamente en la percepción de los afiliados y en el uso efectivo de los beneficios ofrecidos por la entidad.

Los resultados del Estudio de Mercado Comfaboy 2025, junto con las matrices DOFA, MEFI y POAM, permitieron identificar que, si bien los usuarios reconocen la calidad de los programas institucionales, existe un bajo nivel de conocimiento sobre servicios clave como subsidios, el Mecanismo de Protección al Cesante, el Ciclo de Vida y otros programas sociales.



Esta situación refleja la necesidad de fortalecer los procesos de difusión, modernizar los canales de comunicación y mejorar la accesibilidad a la información, con el fin de cerrar las brechas existentes entre la oferta institucional y el aprovechamiento real por parte de afiliados y empresas.

En respuesta a esta problemática, el presente plan de mejora propone un conjunto de estrategias orientadas al fortalecimiento del posicionamiento institucional de COMFABOY. Dichas estrategias incluyen el fortalecimiento de la comunicación omnicanal, la mejora en la difusión y el aprovechamiento del portafolio de servicios y la implementación de herramientas de transformación digital que permitan optimizar la experiencia del usuario, incrementar el uso de los servicios y consolidar la competitividad de la entidad. De esta manera, el plan se articula de forma coherente con los objetivos institucionales y el diagnóstico realizado, constituyéndose en una herramienta estratégica para potenciar el impacto social y la sostenibilidad de COMFABOY dentro del sistema de compensación familiar.

4. Justificación

Este plan de mejora es relevante porque permite responder de manera estratégica a las brechas identificadas en comunicación y posicionamiento. Desde el enfoque social, contribuye al mayor acceso de los afiliados a los beneficios institucionales; desde el ámbito económico y administrativo, favorece la eficiencia en el uso de recursos y la sostenibilidad institucional; y



desde el componente tecnológico, impulsa la modernización de los canales de atención y promoción, alineando a COMFABOY con las dinámicas actuales del mercado.

5. Pregunta de reflexión

¿De qué manera la implementación de estrategias de comunicación omnicanal y transformación digital puede fortalecer el posicionamiento institucional de COMFABOY y optimizar el aprovechamiento de su portafolio de servicios por parte de afiliados y empresas?

6. Estudio De La Empresa

6.1. Información general de la empresa:

6.1.1. Institucional y naturaleza jurídica

La Caja de Compensación Familiar de Boyacá –COMFABOY- es una entidad autónoma, de derecho privado, sin ánimo de lucro con personería jurídica reconocida por la Gobernación de Boyacá mediante Resolución N° 428 del 17 de Agosto de 1961, que tiene por objeto el recaudo de aportes parafiscales para la promoción de la solidaridad social por medio de la prestación social pagadera en dinero, especie y servicios, la protección y la seguridad social, atendiendo la defensa de la familia como estructura y núcleo fundamental de la sociedad bajo principios de: Justicia, equidad y solidaridad.



Fundada el 17 de agosto de 1961, la entidad ha consolidado una significativa trayectoria en el departamento de Boyacá, fortaleciendo su infraestructura y ampliando sus servicios con el propósito de mejorar la calidad de vida de sus afiliados y de la comunidad en general.

(Tomado de los estatutos internos de Comfaboy)

Figura 1

Historia de Comfaboy



Nota. Elaboración Propia con base en la información de Página Oficial de Comfaboy.

En el año 2021 Comfaboy, al cumplir 60 años de trayectoria, renovó su identidad visual con el objetivo de fortalecer su conexión con las familias boyacenses y proyectar una imagen más moderna, cercana y alineada con su visión de futuro. Inspirada en los colores de la tierra, la alegría de su gente y la unión de las familias de la región, esta actualización no solo presentó un nuevo logo, sino una marca que evoluciona, crece y se compromete con el bienestar de sus afiliados. La transformación incluyó también la modernización de su plataforma digital, ofreciendo una interfaz más ágil, intuitiva y accesible, reafirmando su propósito de estar “Unidos para crecer” y consolidándose como una caja de compensación innovadora y enfocada en mejorar la experiencia de sus usuarios.

Figura 2

Logo Actual de Comfaboy



Tomado de Página Oficial de Comfaboy.



Figura 3

Logo anterior de Comfaboy



Tomado de Página Oficial de Comfaboy.

6.1.2. Misión

Somos la Caja de Compensación Familiar orgullosamente Boyacense; administramos una prestación social que contribuye a mejorar la calidad de vida de nuestros afiliados y la comunidad en general bajo principios de equidad y solidaridad.

6.1.3. Visión

Ser la entidad líder y la primera opción en servicios sociales integrales, innovadores y de fácil acceso para los boyacenses.



6.1.4. Valores Corporativos

6.1.4.1. En COMFABOY primero Sumercé (Servicio)

Brindar colaboración, apoyo y asesoría a cada uno de nuestros afiliados y partes interesadas, priorizando sus necesidades con el fin de cumplir sus expectativas con calidez, respeto, amabilidad y cordialidad.

6.1.4.2. Trato como quiero ser tratado (Respeto)

Comportamiento y actitudes adecuadas hacia los demás, con respeto, reconocimiento mutuo, comprensión y amabilidad hacia el otro.

6.1.4.3. Hacemos siempre lo correcto (Honestidad e integridad)

Integridad de cada uno de los trabajadores de COMFABOY. Propiedad y precisión en el actuar. Comportarse y expresarse con la verdad, de forma razonable, justa y coherente.

6.1.4.4. En COMFABOY honramos compromisos (Compromiso, Puntualidad y Cumplimiento)

Cumplimiento con lo pactado en los términos y tiempos establecidos, honrar la palabra y los compromisos.

6.1.4.5. Juntos somos más (Calidad y trabajo en equipo)

Unión, cooperación, solidaridad de todos para lograr un fin común.



6.2. Cobertura geográfica

La cobertura geográfica de COMFABOY abarca todo el departamento de Boyacá en Colombia, con presencia en varios municipios como Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá, Paipa, Monquirá, Puerto Boyacá, Guateque, Samacá, Villa de Leyva, Socha y Garagoa. Su sede principal se encuentra en la ciudad de Tunja, desde donde se coordinan los servicios y programas institucionales para toda la región.

6.3. Servicios y subsidios ofrecidos

6.3.1. Servicios

Comfaboy ofrece una variedad de servicios diseñados para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias. Los principales servicios incluyen:

6.3.2. Recreación y Turismo:

Ofrece espacios recreativos y actividades diseñadas para el esparcimiento, integración familiar y aprovechamiento del tiempo libre. A través de sus centros recre-hoteleros, eventos culturales, deportivos y planes turísticos.

6.3.3. Educación:

Brinda servicios educativos a través de instituciones propias y programas de Educación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH). Se enfoca en fortalecer competencias básicas, técnicas y laborales, ofreciendo también formación continua



y acceso preferencial a programas educativos para los usuarios de la Caja.

6.3.4. Crédito:

Ofrece líneas de crédito social dirigidas a trabajadores afiliados, con condiciones preferenciales en tasas de interés y plazos flexibles. Estos créditos están orientados a cubrir necesidades como educación, mejoramiento de vivienda, libre inversión, salud, entre otros, fomentando el bienestar financiero de sus familias.

6.3.5. Salud:

A través de su red de IPS, COMFABOY presta servicios de atención primaria en salud, medicina general, laboratorio, odontología, ortodoncia, imagenología, psicología y programas de promoción y prevención.

6.3.6. Mecanismo de Protección Al Cesante (MPC):

Es un mecanismo que garantiza la protección social de los trabajadores en caso de quedar desempleados, manteniendo el acceso a salud, el ahorro a pensiones, su subsidio familiar y el acceso a servicios de intermediación y capacitación laboral.

Desde la función de la Agencia de Empleo COMFABOY, el MPC contribuye con la organización del mercado laboral ayudando a las personas a encontrar un empleo conveniente y a los empleadores a contratar trabajadores acordes con las necesidades de las empresas, además de la capacitación necesaria para



enriquecer el perfil laboral y fortalecer el recurso humano para la productividad.

6.3.7. Ciclo de Vida:

El Ciclo de Vida es un enfoque integral que organiza y articula los servicios y programas de Comfaboy según las diferentes etapas del desarrollo humano: maternidad (madres gestantes), primera infancia (Jardines Sociales), niñez, juventud, adultez y vejez (Comfaboy Senior). Este modelo incluye iniciativas como la Jornada Escolar Complementaria (JEC), que refuerza la formación y el desarrollo integral de niños y adolescentes a través de actividades educativas, recreativas, sociales y culturales.

6.3.8. Aportes y Subsidio

COMFABOY brinda diversos subsidios orientados a apoyar el bienestar económico y social de los trabajadores afiliados y sus familias. Algunos de los subsidios son los siguientes:

6.3.8.1. En especie:

Son beneficios entregados de forma no monetaria que buscan satisfacer necesidades básicas de los afiliados y sus familias. En COMFABOY, estos subsidios se reflejan en el acceso gratuito como:



- Súper Sábado (10% del valor de la compra de la canasta familiar)
- Recarga tu maleta (bono escolar)
- Caminando por la paz (subsidio calzado escolares)
- Vive tu ciclo en armonía (copa y panty menstrual)

6.3.8.2. Servicios Sociales Subsidiados:

Son beneficios que no se entregan directamente en dinero, sino que consisten en subsidios aplicados a las tarifas de los servicios sociales que ofrece la Caja, tales como, recreación y turismo, educación (ETDH), entre otros.

6.4. ventaja competitiva

- Es la única caja de compensación familiar del departamento de Boyacá, lo que le da una cobertura y responsabilidad territorial importante.
- Tiene un número considerable de afiliados: cerca de 200.000 trabajadores afiliados a nivel regional, y unas 18.000 empresas afiliadas.
- Ofrece una gama bastante amplia de servicios: recreativos, educativos, de vivienda, salud, capacitación, subsidios.
- Tiene convenios y alianzas que extienden los beneficios a afiliados en muchos ámbitos (educación, turismo, deporte, salud, etc.).



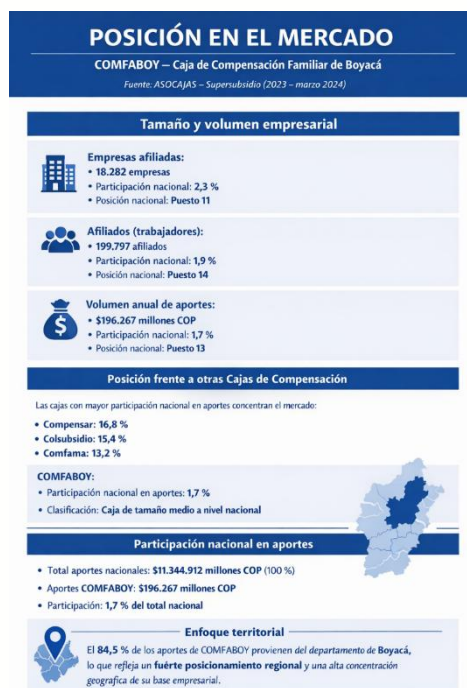
- **Impacto social:** La entrega constante de subsidios de vivienda y otros beneficios financieros demuestra su impacto significativo en la comunidad, fortaleciendo su posición y reputación como una entidad que contribuye al progreso social.



6.5. Posición en el mercado

Figura 4

Posición de Comfaboy en el mercado



Nota. Elaboración Propia con base en la información de Aso cajas. (2024).



7. Recopilación de información

Estado actual de Comfaboy y del mercado

El análisis actualizado del estado de Comfaboy, sustentado en los resultados del Estudio General de Mercado 2025 y en el Benchmark de Tarifas 2026, muestra que la entidad mantiene una posición sólida en la región gracias a su amplio portafolio de servicios, buena reputación institucional y percepción positiva por parte de los usuarios. No obstante, persisten retos estructurales relacionados con la comunicación, la difusión de beneficios, la actualización tarifaria y la accesibilidad, lo que limita el pleno aprovechamiento de los servicios por parte de afiliados y empresas.

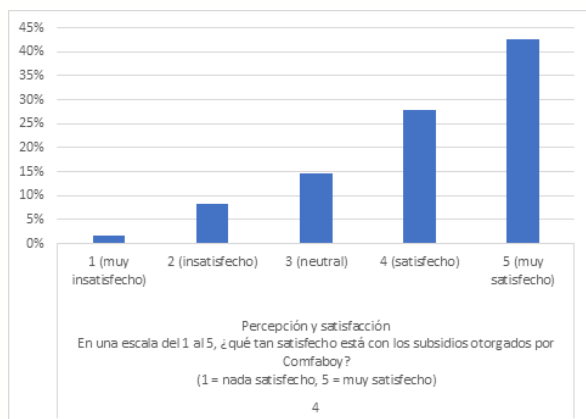
El estudio evidencia que los usuarios reconocen la calidad de los programas de Comfaboy, pero presentan bajos niveles de conocimiento en áreas clave como subsidios, Mecanismo de Protección al Cesante, programas del Ciclo de Vida y servicios como crédito social, recreación y educación. Esto demuestra la necesidad de fortalecer la estrategia de comunicación y mejorar los canales de información para incrementar el uso efectivo del portafolio.



El mercado en general presenta un entorno económico moderadamente estable, con recuperación del consumo, reducción gradual de la inflación y una mayor demanda por servicios recreativos, educativos y de bienestar. No obstante, factores como la informalidad laboral, el envejecimiento poblacional, la presión fiscal y la competencia creciente exigen a Comfaboy modernizar procesos, ajustar tarifas y fortalecer la propuesta de valor.

Figura 5

Resultados estadísticos estudio de mercado Comfaboy 2025

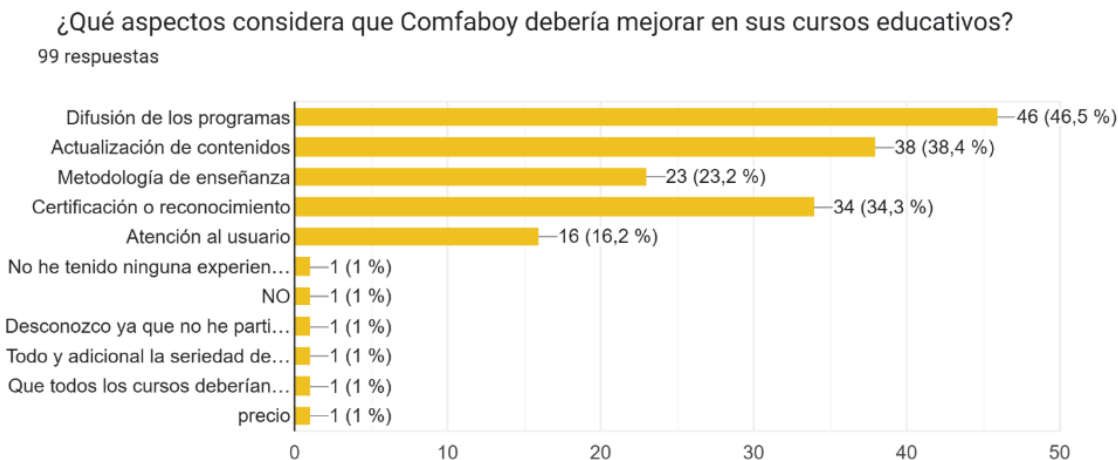


Nota. Elaboración Propia con base en la información de Estudio de Mercado Comfaboy (2025).



Figura 6

Resultados estadísticos estudio de mercado Comfaboy 2025.



Nota. Elaboración Propia con base en la información de Estudio de Mercado Comfaboy (2025).

La implementación del Plan de Mejora generará impactos positivos en el corto y mediano plazo, especialmente en:

- **Aumento del uso de servicios y subsidios**, gracias a mejoras en comunicación, segmentación y accesibilidad.



- **Mayor fidelización de empresas y afiliados**, al fortalecer la atención, los procesos internos y la pertinencia del portafolio.
- **Optimización de recursos y mayor sostenibilidad financiera**, mediante la actualización tarifaria 2026 y el ajuste de la oferta según demanda real.
- **Mejor posicionamiento competitivo**, al integrar estrategias de innovación, fortalecimiento digital y ampliación de cobertura.

En conjunto, estas acciones permitirán que Comfaboy mejore su eficiencia institucional, aumente el impacto social y consolide su liderazgo regional dentro del sistema de Cajas de Compensación Familiar.

Link Estudio de Mercado Comfaboy 2025:

https://drive.google.com/file/d/1OjZ2PusBzu_QAsaXUezkeWcniIqTxQ88/view?usp=sharing

Respecto al benchmarking, en conjunto, la hoja de Promoción, Plaza y Distribución evidencia que Comfaboy posee una base comunicacional y territorial sólida, pero requiere un fortalecimiento estratégico que mejore la visibilidad, accesibilidad y distribución de su oferta. Esto respalda directamente el Plan de Mejora, ya que optimizar estos tres componentes permitirá



incrementar el uso del portafolio, mejorar la satisfacción del usuario y aumentar la competitividad institucional.

Link BENCHMARKING completo:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xbYes2o5R0BqFjWBO1UcA_ohHKQMVda/edit?usp=sharing&oid=114507245035272920626&rtpof=true&sd=true

8. Diagnostico

8.1. DOFA

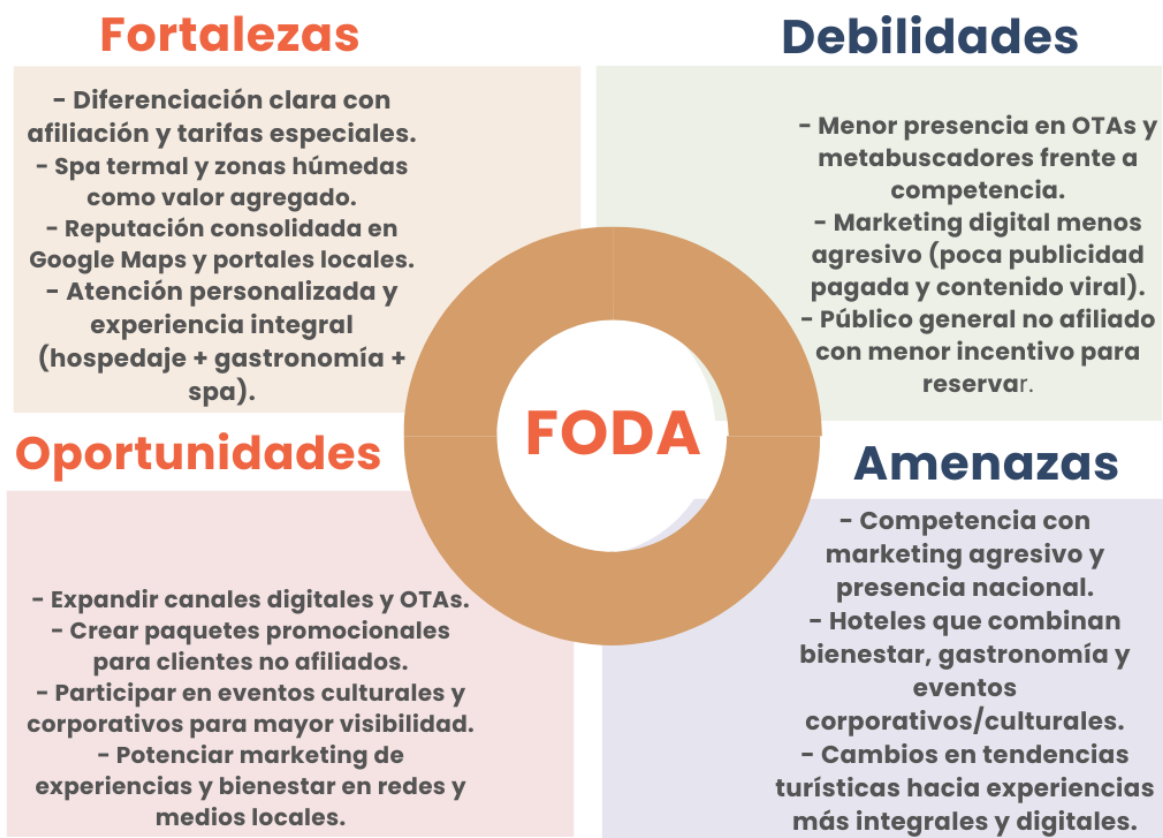
A partir del análisis realizado en el Benchmarking de Promoción, Plaza y Distribución, se identificaron patrones comunes y particularidades en la operación, presencia comercial y oferta de valor de los diferentes servicios turísticos y recreativos de Comfaboy. Con base en estos hallazgos, se desarrollaron tres matrices DOFA específicas para el Hotel Panorama, el Centro Vacacional Comfaboy Monquirá y el Club Comfaboy Tunja. Cada matriz permite visualizar de manera integral las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de estos equipamientos, considerando su nivel de competitividad frente al mercado, su posicionamiento territorial y la efectividad de sus estrategias de promoción y acceso. Estos insumos proporcionan



un diagnóstico estratégico fundamental para orientar acciones de mejora y fortalecer la propuesta de valor de cada unidad de servicio.

Figura 7

Hotel Panorama Paipa



Nota. Elaboración Propia con base en la información de Estudio de Mercado Comfaboy (2025).



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



VIGILADA MINEDUCACIÓN - SNIES 1732

El análisis DOFA del Hotel Panorama Paipa evidencia que cuenta con una oferta sólida basada en su spa termal, su reputación local y su experiencia integral; sin embargo, requiere fortalecer su presencia digital y su alcance hacia el público no afiliado. Aprovechar nuevas estrategias de marketing, ampliar su visibilidad en OTAs y crear paquetes atractivos permitirá contrarrestar la competencia creciente y adaptarse a las tendencias turísticas.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:

Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.

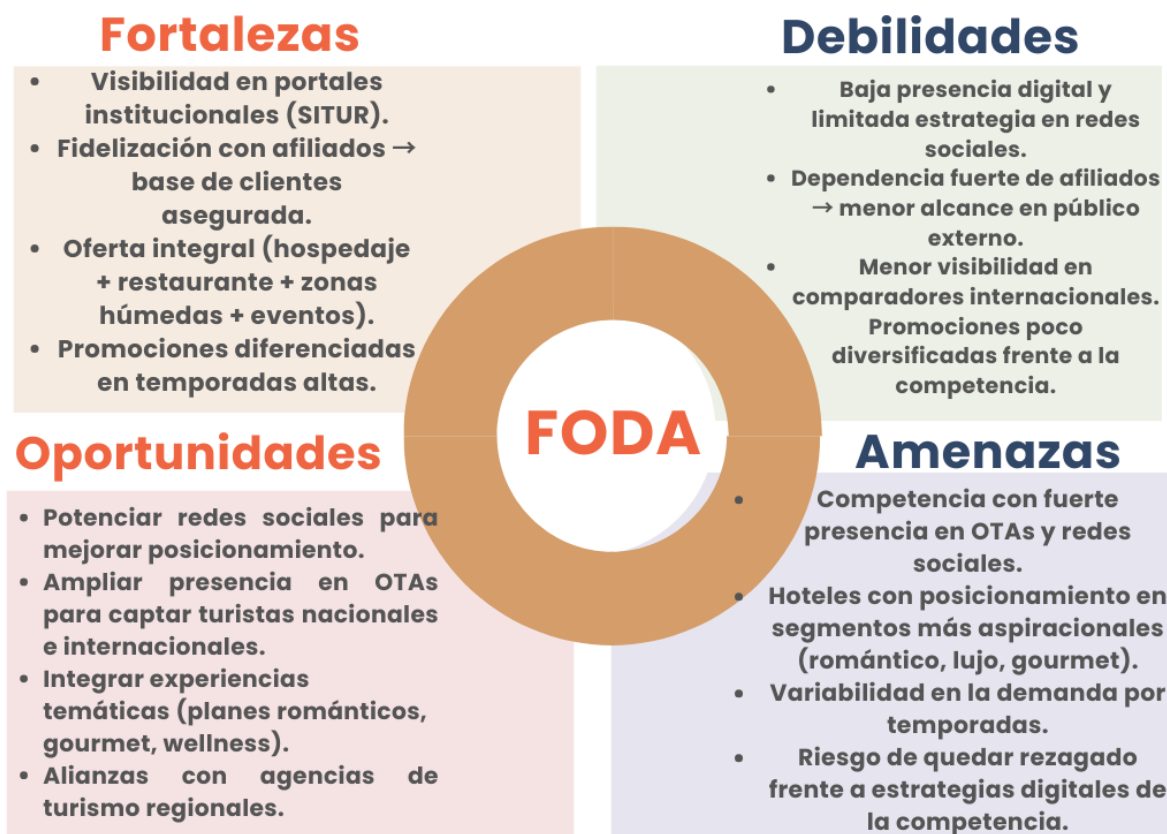
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202

Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Figura 8

Centro Vacacional Moniquira



Nota. Elaboración Propia con base en la información de Estudio de Mercado Comfabyo (2025).

El Centro Vacacional Moniquirá cuenta con una oferta integral y una base de afiliados que asegura demanda constante, pero su baja presencia digital limita su alcance externo. Potenciar



redes sociales y aumentar visibilidad en OTAs permitirá atraer más turistas nacionales e internacionales. Estas acciones fortalecerán su competitividad.

Figura 9

Club -Comfaboy Tunja



Nota. Elaboración Propia con base en la información de Estudio de Mercado Comfaboy (2025).

El Club Comfaboy Tunja cuenta con una oferta amplia, moderna y respaldada por la marca institucional, lo que fortalece su posicionamiento local. No obstante, su comunicación tradicional y baja actividad digital limitan su alcance hacia nuevos públicos. Impulsar estrategias más dinámicas en redes y promociones temáticas permitirá competir con establecimientos que ya dominan el marketing digital.

8.2. MEFI

El análisis estratégico de la organización incluye la **Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**, cuyo objetivo es identificar y ponderar las **fortalezas** y **debilidades** clave de Comfaboy. Esta herramienta, elaborada a partir de los hallazgos del Diagnóstico DOFA, permite determinar la posición competitiva interna de la entidad. Los resultados obtenidos proporcionan la base para la formulación de estrategias específicas que buscan apalancar las ventajas institucionales y, de manera prioritaria, corregir o mitigar las deficiencias internas para alcanzar un desempeño superior y un crecimiento sostenible.



Figura 10

MEFI

MEFI				
Factores Internos	Tipo	Peso	Calificación	Promedio
Amplia cobertura territorial y la variedad de programas ofrecidos fortalecen su posición como una entidad socialmente relevante en Boyacá	Fortaleza	0,12	4	0,48
Reputación consolidada en Google Maps y portales locales.	Fortaleza	0,1	4	0,4
Respaldo institucional de Comfaboy (confianza, marca reconocida en Boyacá)	Fortaleza	0,08	3	0,24
Tarifas subsidiadas para afiliados (ventaja de precio).	Fortaleza	0,12	4	0,48
Oferta integral (Hospedaje, zonas húmedas, restaurante)	Fortaleza	0,08	3	0,24
Comunicación demasiado institucional	Debilidad	0,1	2	0,2
Competencia con fuerte presencia en OTAs y redes sociales.	Debilidad	0,1	1	0,1
Baja presencia digital y limitada estrategia en redes sociales por servicios.	Debilidad	0,1	1	0,1
Promociones poco diversificadas frente a la competencia.	Debilidad	0,1	2	0,2
Público general no afiliado con menor incentivo para reservar.	Debilidad	0,1	2	0,2
Total		1		2,64

Nota. Elaboración Propia con base en la información de Estudio de Mercado Comfaboy (2025).

El puntaje total ponderado de la MEFI para Comfaboy es de 2,64. Dado que el valor promedio es 2,5, este resultado se sitúa ligeramente por encima de la media. Esto indica que, a nivel interno, la entidad tiene una posición competitiva fuerte y favorable, donde la capacidad para capitalizar sus fortalezas es mayor que el impacto de sus debilidades. La organización está haciendo un buen trabajo en la utilización de sus recursos internos para mantener su posición.



Comfaboy tiene una posición interna levemente fuerte, lo cual es muy coherente con su presencia regional, tarifas subsidiadas, reputación y programas, pese a debilidades en marketing digital.

En conclusión, Comfaboy debe enfocarse en una estrategia de aprovechamiento de fortalezas y corrección de debilidades. El plan de mejora debe centrarse en:

1. Potenciar la ventaja competitiva: Utilizar la amplia cobertura y los precios subsidiados (fortalezas principales) como pilar para la promoción de la oferta integral.
2. Mitigar el riesgo digital: La prioridad estratégica debe ser el fortalecimiento de la presencia digital y la gestión de redes sociales, transformando las debilidades actuales en una fortaleza que permita una comunicación menos "institucional" y más enfocada en la conversión y la atracción del público general.

8.3. POAM

La etapa del análisis estratégico también se centra en el entorno externo de la organización, utilizando la Matriz del Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM). Esta matriz permite identificar, clasificar y medir el impacto potencial de los factores macro (económicos, políticos y sociales) sobre las operaciones de Comfaboy. El objetivo es determinar si el entorno actual es predominantemente favorable o desfavorable para el sector y, a partir de



ello, formular las estrategias necesarias para aprovechar las oportunidades emergentes y minimizar el riesgo que representan las amenazas identificadas.

Los factores analizados en esta Matriz POAM provienen directamente del estudio PESTEL desarrollado para el Estudio de Mercado Comfaboy 2025. Este análisis permitió identificar las principales variables del entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal que influyen en el desempeño de la Caja. A partir de dichos hallazgos se clasificaron las oportunidades y amenazas, evaluando su impacto potencial sobre las operaciones y servicios de Comfaboy.

Link PESTEL Completo:

https://drive.google.com/file/d/1n0enA_wEwMdrkyFIBOj_K8gKle71LB_1/view?usp=sharing



Figura 11

POAM

POAM								
ENTORNOS	VARIABLES	OPORTUNIDAD ALTA	OPORTUNIDAD MEDIA	OPORTUNIDAD BAJA	AMENAZA ALTA	AMENAZA MEDIA	AMENAZA BAJA	IMPACTO
Económico	Crecimiento del turismo interno en Colombia	X						
Económico	Estabilidad económica moderada del país		X					
Económico	Desaceleración del consumo por inflación				X			
Económico	Incremento de los costos operativos (energía, alimentos, transporte)				X			
Económico	Crecimiento del empleo informal que reduce la base de aportantes				X			
Político	Regulaciones nacionales que incentivan el empleo formal (aumentan potencial de afiliados)	X						
Político	Fiscalización y controles más estrictos sobre el uso de recursos de las Cajas de Compensación					X		
Político	Posibles cambios normativos en aportes y subsidios: Cambios normativos que pueden modificar tarifas, subsidios o aportes de empleadores				X			
Social	Tendencia creciente al bienestar, descanso y turismo familiar	X						
Social	Mayor interés por actividades recreativas seguras y cercanas		X					
Social	Exigencia creciente por calidad y servicios digitales						X	
Social	Cambios demográficos: familias más pequeñas y envejecimiento		X					

Nota. Elaboración Propia con base en la información de Estudio de Mercado Comfaboy (2025).

8.3.1. Las Oportunidades Dominantes (Oportunidades > Amenazas)

El entorno se caracteriza por ofrecer oportunidades de alto impacto que están estrechamente alineadas con la misión y el portafolio de servicios de Comfaboy:

Apalancamiento de Tendencias: El crecimiento del turismo interno y la tendencia creciente al bienestar y turismo familiar representan una demanda natural para la oferta integral de la Caja (hotelería, recreación). Estas dos fuerzas sociales y económicas garantizan un mercado objetivo en expansión para los servicios de alojamiento y esparcimiento.



Fortalecimiento de la Base: La oportunidad de regulaciones que incentivan el empleo formal es fundamental, ya que ataca la raíz del modelo de negocio de las Cajas de Compensación, prometiendo un aumento en la base de afiliados y, por ende, en los ingresos por aportes.

Estrategia Clave: Comfaboy debe adoptar una postura de fortalecimiento para capitalizar rápidamente estas oportunidades, enfocando las inversiones en promoción digital y desarrollo de paquetes turísticos familiares.

8.3.2. Las Amenazas Críticas (Riesgos Económicos)

Las principales amenazas se concentran en el entorno económico y representan riesgos directos a la rentabilidad y la base de ingresos:

Presión sobre Costos y Consumo: La inflación y el incremento de costos operativos (energía, alimentos) presionan los márgenes de los servicios, mientras que la desaceleración del consumo por la misma inflación reduce la capacidad de gasto de los afiliados en actividades no esenciales.

Erosión de la Base de Aportes: El crecimiento del empleo informal es una amenaza estructural que socava el potencial de la oportunidad de formalización, poniendo en riesgo la principal fuente de ingresos de la Caja.



Riesgo Regulatorio: La amenaza de posibles cambios normativos en aportes y subsidios es un riesgo político de alto impacto que podría desestabilizar la ventaja competitiva en tarifas subsidiadas.

Estrategia Clave: Es vital adoptar una estrategia defensiva y de eficiencia en el control de costos internos y monitoreo regulatorio. Se deben buscar fuentes de ingresos alternativas o planes de eficiencia energética para mitigar el impacto de la inflación.

8.3.3. Conclusión Estratégica

Comfaboy se encuentra en un entorno donde el panorama es favorable (demanda turística y formalización) superan el impacto general de las amenazas, lo que indica un entorno externamente atractivo.

No obstante, las amenazas son riesgos de supervivencia (costos, informalidad, regulación) que deben ser tratados con la máxima prioridad.



9. Propuesta De Mejora

A partir del diagnóstico institucional, los resultados del estudio de mercado 2025 y las matrices estratégicas elaboradas (DOFA, MEFI y POAM), se plantean las siguientes estrategias orientadas a fortalecer la comunicación, aumentar el uso del portafolio, mejorar la accesibilidad y consolidar el posicionamiento competitivo de COMFABOY.

9.1. Objetivo general del plan de mejora

Fortalecer el posicionamiento institucional mediante la implementación de estrategias integrales de comunicación, promoción, digitalización y fidelización, orientadas a superar los retos actuales relacionados con la difusión y la accesibilidad, con el fin de mejorar la percepción de la Caja, ampliar el aprovechamiento de sus servicios y consolidar su competitividad dentro del sistema de compensación familiar.

9.2. Objetivos específicos del plan de mejora

9.2.1. Optimizar la comunicación Omnicanal y digital de Comfaboy

Diseñar y ejecutar campañas de comunicación internas y externas que permitan mejorar la claridad, oportunidad y segmentación de la información dirigida a empresas, afiliados y comunidades.



9.2.2. Ampliar la visibilidad del portafolio de servicios

Implementar estrategias promocionales presenciales y digitales que incrementen el conocimiento y uso de los servicios recreativos, turísticos, educativos y sociales de la Caja

9.2.3. Integrar nuevas tecnologías en la promoción de servicios

Desarrollar estrategias digitales innovadoras (automatización, segmentación, contenido estratégico) que aumenten el alcance promocional y la interacción con los afiliados.

9.2.4. Incrementar la captación de nuevos usuarios y afiliados

Diseñar estrategias comerciales y promocionales que permitan ampliar la base de usuarios en servicios turísticos, recreativos y sociales.

10. Iniciativas estratégicas

A partir del análisis realizado, se reconoce que COMFABOY ya ha venido implementando diversas acciones alineadas con las estrategias aquí propuestas, especialmente en materia de comunicación, promoción de servicios y atención a los afiliados. No obstante, el



diagnóstico institucional, los resultados del estudio de mercado 2025 y las matrices estratégicas (DOFA, MEFI y POAM) evidencian la necesidad de fortalecer, estructurar y articular dichas acciones, así como de incorporar nuevas estrategias que permitan cerrar brechas identificadas en difusión, accesibilidad y aprovechamiento del portafolio. En este sentido, las iniciativas estratégicas planteadas no parten de cero, sino que buscan optimizar lo existente, estandarizar procesos y potenciar aquellas oportunidades de mejora que contribuirán de manera significativa al mejor posicionamiento institucional, al incremento en el uso de los servicios y al fortalecimiento de la competitividad de COMFABOY dentro del sistema de compensación familiar.

En conjunto, todas apuntan a fortalecer la competitividad institucional y su capacidad de respuesta ante el mercado:

10.1. Implementación del Plan Integral de Comunicación Omnicanal

I(PICM)

- Programación editorial para asegurar visibilidad de todos los servicios
- Creación de un calendario de publicaciones mensual donde se incluya contenido de *cada una* de las áreas: turismo, recreación, subsidios, educación, crédito, bienestar, salud, vivienda, cultura, empleo, deporte, etc.
- Garantizar que cada servicio tenga al menos una publicación semanal o quincenal, evitando concentrar la comunicación solo en algunas áreas.



- Priorización rotativa de servicios según temporada, demanda o campañas activas.

10.2. Revisión constante del portafolio para evitar omisiones

- Actualización continua de listados de servicios vigentes para asegurar que todos los programas, subsidios y actividades tengan presencia en los canales de difusión.
- Incorporación de fichas descriptivas de cada servicio, listas para publicar en formatos digitales y físicos.
- Coordinación con cada área para validar información, fechas, requisitos y novedades.

10.3. Contenidos equilibrados en todos los canales digitales

- Difundir información de **todos los servicios** en la web, app, redes sociales y WhatsApp, garantizando equidad en el espacio visual y comunicacional.
- Utilizar formatos variados (videos, flyers, carruseles, historias, infografías) para asegurar mayor alcance.
- Mantener un diseño unificado que fortalezca la identidad institucional.

10.4. Actualización de canales físicos con enfoque integral



- Renovar carteleras, señalización y material impreso para mostrar todo el portafolio, no solo los programas más conocidos.
- Uso de grillas informativas que incluyan cada servicio, con información rotativa según temporada.
- Incorporación de códigos QR hacia páginas específicas para facilitar ampliación de información.

10.5. Sistema de control para evitar vacíos de difusión

- Creación de un tablero interno de control donde se registre qué servicios ya se difundieron, cuáles están pendientes y qué contenidos requieren actualización.
- Indicadores de seguimiento que midan equidad en publicaciones entre áreas.
- Reuniones de revisión periódica con comunicaciones y las áreas responsables para verificar que ningún servicio quede por fuera.
- Creación de “Micrositios informativos” para programas clave: MPC, Ciclo de Vida, subsidios, recreación, vivienda y educación.
- Implementación de un CRM de comunicación que permita segmentar audiencias (jóvenes, adultos, empresarios, desempleados, pensionados).



10.6. Programa de Promoción y Visibilidad del Portafolio (PPVP)

- Campañas de difusión de recreación, turismo, educación y cultura.
- Estrategias de presencia en medios locales y redes.
- Optimización de la Difusión del Portafolio Institucional: Asegurar que

todos los afiliados y empresas conozcan de forma clara, actualizada y accesible la totalidad del portafolio de servicios.

- Actualización integral del portafolio en formatos impresos, digitales e interactivos (PDF, catálogo web, brochure resumido).
- Creación de fichas técnicas por servicio con información concreta: beneficios, requisitos, tarifas y canales de acceso.
- Publicación mensual del “Boletín de Servicios Comfaboy” dirigido a empresas y afiliados

10.7. Transformación Digital del Portafolio de Servicios (TDPS)

- Automatización de procesos de reservas y consultas.
- Mejora del sitio web y app.
- Integrar flujos automáticos de confirmación, recordatorios y seguimiento al

usuario.



- Incorporar herramientas de búsqueda avanzada, chatbot informativo y formularios inteligentes.
- Mejorar el posicionamiento SEO para aumentar la visibilidad digital.

10.8. Estrategia de Captación y Fidelización de Afiliados (ECFA)

Programa de Bienvenida “Afiliate y Conoce tu Caja”

- Kits digitales de bienvenida con información segmentada según categoría.
- Talleres virtuales y presenciales para explicar beneficios, subsidios y servicios.
- Activación de canales digitales para primeros pasos (app, web, WhatsApp institucional).

10.10. Construcción del Programa de Fidelización “Comfaboy Contigo”

- Sistema de puntos por uso de servicios (recreación, educación, salud, turismo, crédito).
- Beneficios exclusivos para usuarios frecuentes y familias activas.
- Niveles de membresía (Bronce, Plata, Oro) para incentivar continuidad.



10.11. Estrategias de comunicación personalizada

- Envío de contenido dinámico según categoría (A, B, C) y hábitos de consumo.
- Alertas sobre vencimientos, aperturas de programas, subsidios disponibles y promociones.
- Recordatorios automáticos según servicios usados y preferencias del usuario.

11. Metas Del Plan De Mejora

Meta 1. Incrementar en un **25%** la visibilidad del portafolio de servicios (medido por interacciones digitales y participación en eventos presenciales) en un periodo de **12 meses**.

Meta 2. Aumentar en un **20%** el uso de los servicios recreativos, turísticos y sociales por parte de los afiliados durante el próximo año.

Meta 3. Implementar al menos **tres herramientas digitales nuevas** (automatización, segmentación y analítica) para optimizar la comunicación institucional en los primeros 9 meses.

Meta 4. Lograr que el **70%** de las empresas afiliadas accedan a contenidos informativos mejorados mediante campañas segmentadas antes de finalizar el año.

Meta 5. Captar un **15%** más de nuevos usuarios en servicios turísticos y recreativos en 12 meses.



Meta 6. Incrementar el nivel de satisfacción del usuario en un **15%**, de acuerdo con las encuestas institucionales.

12. Indicadores para medir los resultados del plan de mejora

A continuación, los indicadores alineados con cada objetivo:

Indicador 1: Nivel de visibilidad digital

- **Fórmula:** $(\text{Interacciones digitales actuales} - \text{Interacciones anteriores}) /$

$\text{Interacciones anteriores} \times 100$

- **Meta:** +25%

Indicador 2: Uso de servicios

- **Fórmula:** $\text{Número de usuarios atendidos por servicio} / \text{Número del año}$

$\text{anterior} \times 100$

- **Meta:** +20%

Indicador 3: Digitalización y automatización

- **Fórmula:** $\text{Número de herramientas nuevas implementadas}$



- **Meta:** ≥ 3 herramientas

Indicador 4: Cobertura de comunicación con empresas

- **Fórmula:** Empresas que reciben información segmentada / Total de empresas afiliadas $\times 100$

- **Meta:** 70%

Indicador 5: Captación de nuevos usuarios

- **Fórmula:** Nuevos usuarios inscritos / Usuarios del año anterior $\times 100$

- **Meta:** 15%

Indicador 6: Satisfacción del usuario

- **Fórmula:** (Promedio de satisfacción actual – Promedio anterior) / Promedio anterior $\times 100$

- **Meta:** +15%



13. Cronograma

Periodo: Febrero – Diciembre de 2026

Es trategia / Actividad clave	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Plan Integral de Comunicación Omnicanal (PICM)								X		X	X
Actualización y difusión integral del portafolio								X		X	X
Campañas de promoción y visibilidad del portafolio								X		X	X
Transformación digital (web, app, automatización)											



Es strategia / Actividad clave	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Es strategia de captación de nuevos usuarios									X			
Pr ograma de fidelización de afiliados									X			
Se guimiento y medición de indicadores (KPIs)									X		X	X



14. Recomendaciones

- Priorizar el enfoque digital, ya que el diagnóstico muestra debilidades en comunicación y visibilidad.
- Unificar el lenguaje institucional para evitar información dispersa.
- Capacitar al personal en atención al usuario y herramientas digitales.
- Realizar medición mensual de KPIs para ajustes oportunos.
- Involucrar a las empresas afiliadas como aliados estratégicos de difusión.
- Fortalecer el análisis de datos, imprescindible para mejorar la segmentación.

15. Conclusiones

El análisis realizado evidencia que COMFABOY, pese a contar con amplia cobertura en el departamento y una base sólida de afiliados, presenta debilidades estructurales en la comunicación y difusión, la visibilidad del portafolio, la segmentación del público y la adopción de tecnologías. Estas carencias limitan el aprovechamiento pleno de los servicios y afectan su posicionamiento frente a otras cajas de compensación.

El plan de mejora propuesto permite abordar estas problemáticas mediante estrategias enfocadas en la comunicación omnicanal, la innovación digital, la promoción efectiva de los



servicios y la fidelización de los usuarios. Las metas e indicadores planteados facilitan la medición objetiva de los avances, mientras que el cronograma y las recomendaciones garantizan una ejecución ordenada y progresiva.

En conjunto, este plan constituye una ruta viable para fortalecer la presencia institucional de COMFABOY, optimizar la experiencia del usuario, dinamizar la participación en el portafolio de servicios y consolidar la competitividad de la Caja en el sistema de compensación familiar.



16. Referencias

Aso Cajas. (2024). Estudio de comportamiento social en Boyacá. Aso Cajas.

Banco Mundial. (2025). Panorama general de Colombia.
<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

BBVA Research. (2023, 9 de mayo). Foro: Los retos sociales de Colombia. Informe: ¿Cómo es la situación social de los colombianos?
<https://www.bbva.com/publicaciones/colombia-foro-los-retos-sociales-de-colombia/>

BBVA Research. (2024, 15 de noviembre). Consumo en Colombia: Un espejo de los cambios demográficos y regionales.
<https://www.bbva.com/publicaciones/colombia-consumo-en-colombia-un-espejo-de-los-cambios-demograficos-y-regionales/>

Caja de Compensación Familiar de Boyacá – Comfaboy. (s. f.). Página oficial.
<https://www.comfaboy.com.co/>

Comfaboy. (s. f.). Nuestra historia. Caja de Compensación Familiar de Boyacá.
<https://www.comfaboy.org/nuestra-historia>

Comfaboy. (2025). Estudio de mercado 2025. Comfaboy.

Congreso de la República de Colombia. (2021). Ley 2155 de 2021.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2155_2021.html

Coomeva. (2025, 6 de febrero). Tendencias de consumo en Colombia 2025: Claves para el futuro.
<https://www.coomeva.com.co/blog/post/tendencias-de-consumo-en-colombia-2025-claves-para-el-futuro/3259>



Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2025, 22 de abril). Pobreza multidimensional en Colombia 2024.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-multidimensional>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2025). Cuentas nacionales trimestrales – PIB: Información técnica.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

Superintendencia del Subsidio Familiar. (2024). Funciones y misión.

<https://www.ssf.gov.co/web/guest/funciones-y-deberes>

