

Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Fenalco Santander

Maira Fernanda Delgado Diaz

Trabajo de grado para optar el título de Profesional en Negocios Internacionales

Director

Germán Javier Corzo Ríos

Magíster en Políticas Públicas y Desarrollo

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2025

Agradecimientos

Expreso mi más sincero agradecimiento a Fenalco Santander, por abrirme las puertas de su equipo y brindarme la oportunidad de realizar mi práctica profesional en un entorno lleno de aprendizaje. Agradezco especialmente el apoyo recibido por parte del área comercial, por facilitar el acceso a información clave, permitir la aplicación de propuestas, y compartir conmigo su experiencia y compromiso con el desarrollo empresarial de la región. También agradezco a quienes colaboraron directa o indirectamente con la toma de datos, el préstamo de recursos y la preparación de materiales que aportaron a la construcción de este informe final. Gracias a todos por su aporte a esta etapa tan significativa en mi formación profesional.

Contenido

Introducción	10
1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Fenalco Santander	11
1.1 Contexto de la práctica empresarial	11
1.2 Justificación.....	11
1.3 Objetivos	12
1.3.1 Objetivo general	13
1.3.2 Objetivos específicos	13
2. Perfil de la empresa.....	13
2.1 Razón social de la empresa	14
2.2 Objeto social de la empresa.....	15
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa	15
2.4 Estructura organizacional.....	16
2.4.1 Misión de la empresa.....	18
2.4.2 Visión de la empresa.....	18
2.5 Aspectos económicos	18
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	19
2.5.2 Entorno Microeconómico.....	21
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	23
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	24
3. Cargo y funciones desempeñadas	27
3.1 Cargo desempeñado	27
3.2 Funciones asignadas	27

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas	28
4. Fundamentos Conceptuales y Normativos	31
4.1 Marco conceptual	31
4.2 Marco normativo	34
5. Aportes	36
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa	36
5.1.1 Identificación de la situación problemática	37
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa	48
5.1.3 Impacto desde los resultados obtenidos.....	60
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	61
5.3 Plan de mejora	63
6. Conclusiones	65
Referencias.....	67

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Logo actual de Fenalco Santander</i>	14
Figura 2. <i>Organigrama de Fenalco Santander</i>	17
Figura 3. <i>Análisis PESTEL – Fenalco Santander</i>	19
Figura 4. <i>Análisis DOFA</i>	37
Figura 5. <i>Matriz BCG</i>	44
Figura 6. <i>Cadena de valor</i>	46
Figura 7. <i>Desafiliaciones</i>	47
Figura 8. <i>Desafiliaciones</i>	48
Figura 9. <i>Plan de acción</i>	50
Figura 10. <i>Actualización de datos</i>	51
Figura 11. <i>Uso de servicios</i>	53
Figura 12. <i>Satisfacción</i>	54
Figura 13. <i>Canal de comunicación</i>	54
Figura 14. <i>Sugerencias</i>	55
Figura 15. <i>Primer encuentro Mesa Sectorial</i>	56
Figura 16. <i>Segundo encuentro mesa sectorial</i>	57
Figura 17. <i>Publicidad valla publicitaria</i>	58
Figura 18. <i>Invitación capacitación</i>	58
Figura 19. <i>Videos realizados</i>	59
Figura 20. <i>Invitación conversatorio</i>	60
Figura 21. <i>Plan de mejora</i>	64

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter aplicada a Fenalco Santander</i>	22
Tabla 2. <i>Listado de funciones y horas asignadas</i>	28
Tabla 3. <i>Interrelación entre procesos, procedimientos y herramientas utilizadas</i>	30

Resumen

En el siguiente informe se expone la labor realizada en la organización Fenalco Santander durante el periodo de práctica profesional en el área comercial. Se reforzaron diferentes procesos relacionados con el fortalecimiento del vínculo gremio-empresa, la participación en mesas sectoriales, el acompañamiento en eventos y el contacto con afiliados. Asimismo, se trabajó en estrategias de fidelización empresarial que buscan consolidar relaciones de largo plazo y en actividades de gestión comercial orientadas a generar mayor cercanía y confianza con los empresarios. A lo largo de esta experiencia, también surgió una propuesta de mejora encaminada a optimizar el funcionamiento del gremio, con el fin de hacer las actividades más dinámicas y efectivas para los afiliados. Este documento describe en detalle la información general de la entidad, las actividades desarrolladas, los logros alcanzados y los conocimientos adquiridos, así como la propuesta construida a partir de la observación y análisis del entorno comercial.

Palabras clave: área comercial, fidelización, fortalecimiento, gestión comercial, gremio, prácticas profesionales, propuesta de mejora.

Abstract

This report presents the work carried out at the organization Fenalco Santander during the professional internship period in the commercial area. Several processes were strengthened, particularly those related to the enhancement of the guild–company relationship, participation in sectoral roundtables, support in events, and interaction with affiliates. Likewise, strategies for business loyalty were developed, aimed at consolidating long-term relationships, along with commercial management activities designed to foster greater closeness and trust with entrepreneurs. Throughout this experience, an improvement proposal also emerged, focused on optimizing the functioning of the guild in order to make activities more dynamic and effective for affiliates. This document provides a detailed description of the entity’s general information, the activities carried out, the achievements obtained, and the knowledge acquired, as well as the proposal built from observation and analysis of the commercial environment.

Keywords: commercial area, enhancement, guild, improvement proposal, loyalty, professional internship, commercial management

Glosario

Afiliados: Empresas o personas que hacen parte de Fenalco y reciben beneficios por su membresía, como asesoría, representación gremial y participación en actividades comerciales.

Economía regional: Conjunto de actividades económicas que se desarrollan en una zona específica, como Santander, y que influyen en el desarrollo de los negocios, el empleo y la inversión.

Gremio: Organización que agrupa a empresas o personas de un mismo sector económico, con el fin de representarlas, defender sus intereses y fomentar su desarrollo.

Mesas Sectoriales: Espacios de diálogo y colaboración entre empresarios de un mismo sector, promovidos por Fenalco, donde se analizan problemáticas comunes y se generan estrategias conjuntas.

Networking: Actividad que permite crear y fortalecer redes de contacto profesional entre empresas, instituciones o personas, facilitando alianzas, negocios o intercambio de conocimientos.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Compromiso voluntario de las empresas para actuar de manera ética, contribuyendo al desarrollo económico, social y ambiental de su entorno.

Sector productivo: Conjunto de empresas y actividades económicas que generan bienes o servicios. En Fenalco, se agrupan en sectores como comercio, servicios, salud, educación, automotores, entre otros.

Introducción

Durante el desarrollo de la práctica profesional en Fenalco Santander, se tuvo la oportunidad de involucrarse en los procesos del área comercial y observar de manera directa el funcionamiento de una organización gremial. Esta experiencia permitió identificar oportunidades de mejora en la gestión comercial y el fortalecimiento del vínculo con los afiliados, aspectos clave para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

Fenalco Santander desempeña un papel fundamental en el sector empresarial de la región, actuando como un aliado estratégico para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas. En un entorno comercial dinámico, donde las necesidades de las empresas evolucionan constantemente, es esencial que los gremios mantengan una relación cercana, activa y de valor con sus afiliados. A partir del análisis realizado durante la práctica, este proyecto propone una mejora enfocada en optimizar los procesos comerciales y fortalecer la fidelización, contribuyendo al posicionamiento del gremio como un referente clave para el desarrollo empresarial regional.

1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Fenalco Santander

1.1 Contexto de la práctica empresarial

Durante el desarrollo de la práctica profesional en Fenalco Santander se logró participar activamente en distintas tareas del área comercial, contribuyendo al fortalecimiento de los procesos internos del gremio. Entre las responsabilidades se incluyó el apoyo en la organización de mesas sectoriales, la actualización de bases de datos empresariales y el acompañamiento en actividades de relacionamiento con afiliados.

Además, se brindó apoyo en la logística de eventos, la gestión de alianzas estratégicas y la recopilación de información relevante para el contacto con empresas, aportando así a una comunicación más fluida entre el gremio y sus miembros. Estas labores permitieron comprender de manera más cercana el funcionamiento de una entidad gremial, desarrollando habilidades orientadas a la organización, la comunicación estratégica y el trabajo en equipo.

1.2 Justificación

El presente proyecto surge de la necesidad de fortalecer el área comercial de Fenalco Santander, con un enfoque estratégico en la fidelización de las empresas afiliadas. Dado el papel fundamental que desempeña esta organización gremial en la articulación del sector empresarial regional, se hace indispensable consolidar relaciones más sólidas y sostenibles con sus afiliados, promoviendo una conexión más activa, cercana y duradera.

Durante el periodo de práctica profesional, se identificaron oportunidades de mejora en los mecanismos de comunicación, participación y acompañamiento que ofrece el gremio. Estas observaciones permitieron desarrollar propuestas orientadas a dinamizar los procesos

comerciales, aumentar la percepción de valor por parte de los empresarios, y fomentar su compromiso con la organización.

La iniciativa se justifica en la necesidad de generar estrategias que no solo fortalezcan el vínculo empresa-gremio, sino que también permitan a Fenalco Santander mantenerse como un referente de respaldo, representación y crecimiento para el tejido empresarial de la región. De este modo, el proyecto busca aportar herramientas que fortalezcan la fidelización de los afiliados, garanticen su permanencia y promuevan un ecosistema empresarial más competitivo y colaborativo.

En este contexto, el proyecto cobra relevancia al proponer acciones concretas que respondan a las expectativas y necesidades de los empresarios afiliados, generando un valor agregado que trascienda la simple afiliación. A través del análisis del entorno, el contacto directo con los empresarios y la participación en actividades comerciales fue posible identificar elementos clave que inciden en la satisfacción y permanencia de las empresas dentro del gremio. Esta experiencia permitió construir una visión más clara sobre la importancia de implementar estrategias de fidelización personalizadas, orientadas a fortalecer el sentido de pertenencia y a posicionar a Fenalco Santander como un aliado estratégico en el desarrollo y sostenibilidad de sus afiliados.

1.3 Objetivos

Para lograr un fortalecimiento real de los procesos comerciales y de fidelización dentro de Fenalco Santander, se definieron una serie de objetivos que marcan la ruta a seguir. Estos lineamientos permiten enfocar las acciones de manera estratégica, facilitando la identificación de necesidades, el análisis de oportunidades y la implementación de mejoras sostenibles.

1.3.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de mejora que contribuya a optimizar los procesos comerciales y de fidelización dentro del gremio

1.3.2 Objetivos específicos

Diagnosticar el estado actual de los procesos comerciales y de fidelización empresarial en Fenalco Santander.

Identificar las debilidades, fortalezas y oportunidades de fidelización dentro del área comercial, gremios o entidades similares.

Formular acciones viables para optimizar la gestión comercial y fortalecer la fidelización de afiliados.

2. Perfil de la empresa

Fenalco Santander es una organización gremial sin ánimo de lucro que representa y apoya a los empresarios del sector comercio en la región. Su objetivo es fortalecer la competitividad de las empresas afiliadas defendiendo sus intereses, la gestión de oportunidades y el desarrollo de programas que fomenten el crecimiento del comercio y la economía local. La entidad forma parte de la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), con presencia nacional y agrupa a múltiples sectores productivos.

Dentro de sus principales funciones, Fenalco Santander trabaja en la creación y ejecución de estrategias para mejorar el entorno empresarial, proporcionando asesoría, capacitación y apoyo en la gestión de proyectos de innovación. Además, fomenta la internacionalización de las empresas afiliadas, facilitando su inserción en mercados globales mediante alianzas estratégicas

y participación en eventos comerciales. Asimismo, desarrolla iniciativas que fortalecen la relación entre el sector público y privado, impulsando políticas que favorezcan el desarrollo económico de la región.

La organización también se destaca por la promoción de espacios de networking, ferias comerciales y capacitaciones dirigidas a empresarios y emprendedores. A través de estos eventos, busca generar oportunidades de negocio y fortalecer las relaciones comerciales entre empresas de diferentes sectores. De esta manera, Fenalco Santander se consolida como un aliado estratégico para el crecimiento y sostenibilidad del comercio en la región, ofreciendo herramientas y recursos para el desarrollo empresarial y la innovación.

(Fenalco Santander, s.f.)

Figura 1. *Logo actual de Fenalco Santander*



Tomado de Fenalco Santander (2025)

2.1 Razón social de la empresa

La razón social de la seccional es Federación Nacional de Comerciantes FENALCO Seccional Santander, identificada con el NIT 8902012847. Su sede principal está en la Carrera

20 No 36-49, Bucaramanga, Santander. (*Federación Nacional De Comerciantes Fenalco Seccional Santander - Teléfono, NIT Y Dirección / Empresite, n.d.*)

2.2 Objeto social de la empresa

El objeto social de Fenalco Santander se centra en representar, apoyar y fortalecer a los comerciantes y empresarios de la región a través de iniciativas estratégicas que impulsen su desarrollo y competitividad. Según sus estatutos, la entidad pretende defender gremialmente sus afiliados, promover políticas que favorezcan el comercio y la economía local y crear programas de formación, asesoramiento y apoyo empresarial.

Además, Fenalco Santander fomenta la innovación y el emprendimiento mediante alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, facilitando espacios de capacitación y networking. Su labor también incluye la organización de eventos comerciales, ruedas de negocios y ferias empresariales que permitan a los afiliados expandir sus oportunidades de mercado y fortalecer su posicionamiento en el sector.

(Fenalco Santander, s.f.)

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

A continuación, se presentan los datos de contacto de Fenalco Santander y de la persona responsable de supervisar el desarrollo de la práctica empresarial dentro de la organización:

- **Dirección:** Carrera 20 #36-49, Bucaramanga, Santander, Colombia.
- **Teléfono:** +57 3046207857
- **Correo electrónico:** coordinadoracomercial@fenalcosantander.com.co

- **Jefe inmediato:** María Paula Carrascal – Coordinadora de Nuevos Negocios y Afiliaciones.

2.4 Estructura organizacional

Fenalco Santander cuenta con una estructura organizacional diseñada para garantizar el cumplimiento de sus objetivos y la adecuada gestión de sus actividades gremiales. Su estructura se compone de diversas áreas que trabajan de manera articulada para representar y fortalecer a los empresarios del sector comercio en la región.

Dirección Ejecutiva: Lidera la organización y define las estrategias para el crecimiento del gremio. Es responsable de la toma de decisiones y de la representación institucional de Fenalco Santander ante entidades gubernamentales y privadas.

Área Comercial: Encargada de la afiliación y fidelización de empresarios, así como de la planificación y ejecución de estrategias comerciales que potencien la participación de los afiliados en los proyectos del gremio.

Área de Nuevos Negocios: Focalizada en la creación e innovación de proyectos empresariales que aporten valor a los afiliados, promoviendo alianzas estratégicas y oportunidades de crecimiento.

Área Administrativa y Financiera: Responsable de la gestión de recursos, presupuestos y administración de la entidad, asegurando su estabilidad financiera y operativa.

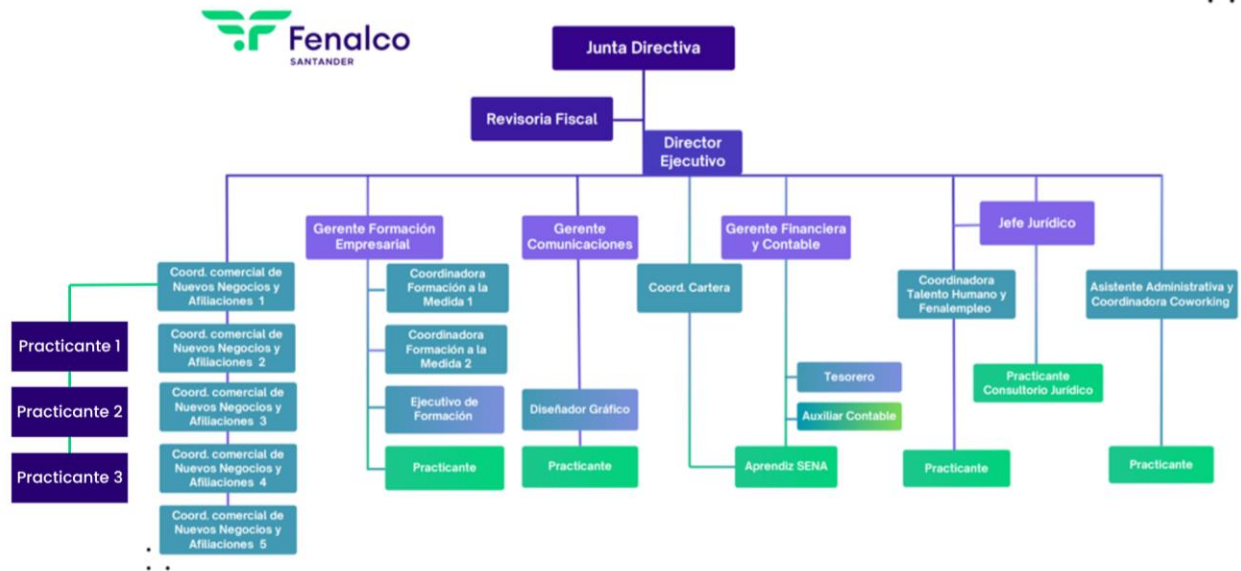
Área de Comunicaciones y Mercadeo: Encargada de la difusión de información, estrategias de marketing y promoción de actividades que fortalezcan la imagen institucional del gremio.

Área de Formación y Desarrollo Empresarial: Diseña y ejecuta programas de capacitación y acompañamiento para empresarios, con el fin de fortalecer su competitividad y habilidades de gestión.

Esta estructura permite que Fenalco Santander brinde un servicio integral a sus afiliados, promoviendo el crecimiento del comercio en la región y garantizando una representación efectiva del sector.

. El organigrama de Fenalco Santander 2025 refleja una estructura organizacional bien distribuida, con roles definidos y una integración significativa de practicantes y aprendices, lo cual demuestra un fuerte compromiso con la formación de talento joven. Además, la presencia de múltiples coordinadores en áreas clave sugiere un enfoque colaborativo orientado a la especialización y eficiencia operativa.

Figura 2. Organigrama de Fenalco Santander



Tomado de Fenalco Santander (2025)

2.4.1 Misión de la empresa

“FENALCO trabaja por el bien de la Nación y el desarrollo del comercio. Para esto busca la justicia social, lucha por afianzar las instituciones democráticas y promueve la solidaridad gremial, eficiencia y modernización de los empresarios colombianos. Impulsa el desarrollo intelectual, económico y social, de todas las personas vinculadas al Gremio, y es un foro de discusión sobre los problemas del país.” (Fenalco Santander, s.f.)

2.4.2 Visión de la empresa

Para el 2025 FENALCO Santander será el aliado estratégico por excelencia del empresario Santandereano, contaremos con más de 1.000 afiliados directos activos en la región, que fortalecerán la sostenibilidad financiera y se destacará por su liderazgo en la innovación en sus procesos y servicios prestados que impulsan la competitividad empresarial, siendo la voz en defensa de los intereses del comercio ante las instrucciones público – Privadas del departamento y será un referente para sus agremiados en el proceso de transformación del comercio. (Fenalco Santander, s.f.)

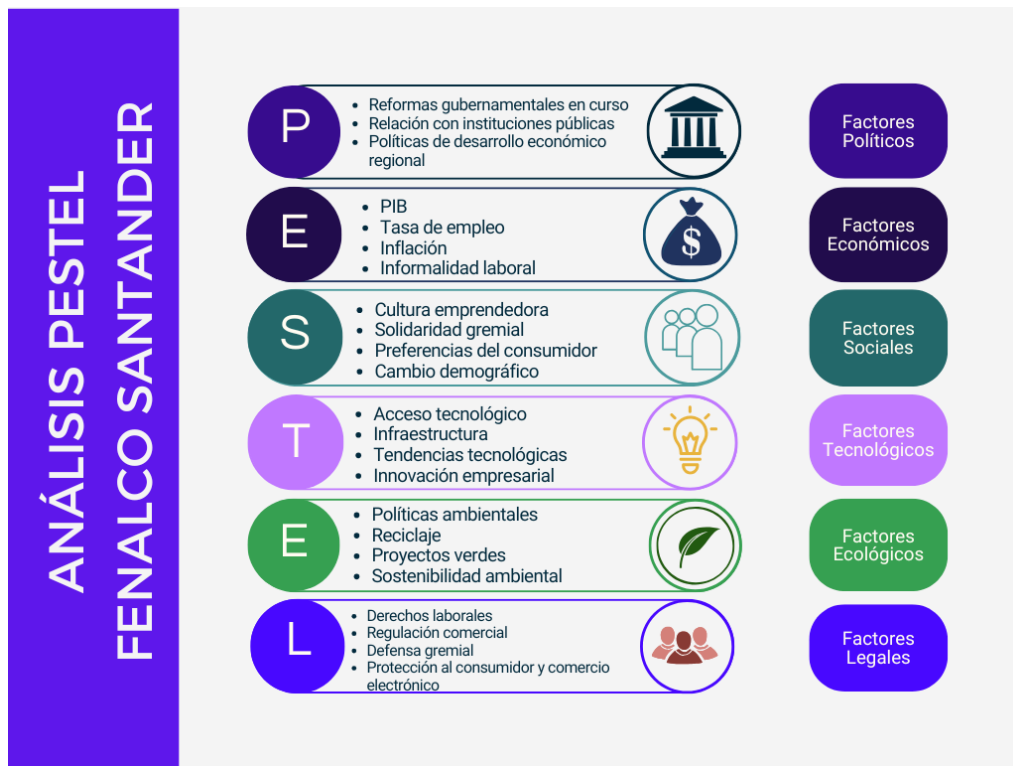
2.5 Aspectos económicos

La dinámica económica del entorno se ve influida por variables como el crecimiento del PIB, los niveles de inflación, las tasas de interés, el tipo de cambio y el comportamiento del empleo y el consumo. Estos elementos determinan la estabilidad de los mercados, la capacidad de inversión y el poder adquisitivo de las empresas y los consumidores, factores que repercuten directamente en las oportunidades de negocio y en la competitividad regional.

2.5.1 Entorno macroeconómico

El entorno macroeconómico abarca los factores externos que, aunque no son controlables por Fenalco, inciden directamente en su desempeño institucional y en el contexto de los empresarios afiliados.

Figura 3. Análisis PESTEL – Fenalco Santander.



Adaptado de Fenalco Santander (2025)

Este análisis PESTEL de Fenalco Santander nos da una mirada general de los factores externos que influyen en el desarrollo del gremio y de los empresarios de la región. Cada factor tiene un significado relevante en el sector:

Políticos:

Fenalco está muy pendiente de las reformas del gobierno y de cómo se relaciona con las entidades públicas. También le interesa todo lo relacionado con las políticas que impulsan el desarrollo económico en la región, porque de eso depende mucho el futuro de los negocios.

Económicos:

Aquí se analiza el estado de la economía, como el crecimiento del país (PIB), el nivel de empleo, la inflación y la informalidad laboral. Todos estos temas afectan directamente la estabilidad de los comercios y lo que la gente puede comprar o invertir.

Sociales:

Fenalco valora mucho la cultura emprendedora de la región y el trabajo en equipo entre empresarios. Además, presta atención a lo que quiere el consumidor y a los cambios demográficos, es decir, cómo cambian los gustos o necesidades de la gente.

Tecnológicos:

En este punto se habla del acceso a la tecnología, el estado de la infraestructura, las nuevas tendencias y cómo las empresas pueden innovar para mantenerse al día. La tecnología es clave para seguir creciendo y ser competitivos.

Ecológicos:

Se resalta la importancia de cuidar el medio ambiente. Fenalco apoya iniciativas como el reciclaje, los proyectos verdes y la sostenibilidad ambiental. Cada vez más negocios se preocupan por ser responsables con el planeta.

Legales:

También se tiene en cuenta todo lo que tiene que ver con las leyes: derechos laborales, normas para el comercio, protección al consumidor y las reglas del comercio electrónico. Conocer bien estas leyes ayuda a evitar problemas y a que todo funcione de manera justa.

Es decir, el análisis PESTEL de Fenalco Santander permite entender mejor el entorno que rodea a los empresarios de la región, ayudando a identificar oportunidades y retos clave para fortalecer el desarrollo comercial y gremial de manera más estratégica y cercana.

2.5.2 Entorno Microeconómico

Las cinco fuerzas de Porter están estrechamente relacionadas con el entorno microeconómico, ya que analizan los factores más cercanos que afectan directamente la actividad de una empresa u organización en su mercado. Estas fuerzas permiten evaluar el poder de negociación de los clientes y proveedores, la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes y la de productos sustitutos, todos elementos fundamentales del entorno microeconómico. En el caso de Fenalco Santander, aplicar este modelo ayuda a entender cómo influyen estos actores en la demanda de sus servicios, en la presión competitiva del sector gremial y en la necesidad de adaptarse a nuevas tendencias o necesidades del mercado. Es decir, las cinco fuerzas son una herramienta clave para analizar el comportamiento del mercado a nivel micro y tomar decisiones estratégicas acertadas.

Tabla 1. *Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter aplicada a Fenalco Santander*

Fuerza de Porter	Nivel	Análisis
1. Poder de negociación de los clientes	Alto	Empresarios tienen muchas opciones (cámaras de comercio, consultoras, plataformas online). Exigen servicios personalizados y efectivos.
2. Poder de negociación de los proveedores	Medio	Dependen de aliados estratégicos: universidades, plataformas CRM, coworking, entidades financieras. Tienen cierta capacidad de negociación.
3. Amenaza de nuevos competidores	Alta	Nuevas empresas, startups o gremios pueden ofrecer formación, asesoría y networking con innovación digital o menor costo.
4. Amenaza de productos sustitutos	Alta	Hay sustitutos gratuitos y digitales (YouTube, LinkedIn, cursos online, foros empresariales virtuales).
5. Rivalidad entre competidores existentes	Alta	Cámaras, gremios sectoriales, universidades y plataformas online compiten por el mismo público objetivo.

Tomado de Fenalco Santander (2025)

La tabla de las cinco fuerzas de Porter aplicada a Fenalco Santander permite analizar el entorno competitivo en el que opera la organización. Cada fuerza representa un factor clave que influye en su desempeño: el poder de los clientes es alto porque los empresarios tienen múltiples opciones y demandan servicios personalizados; el poder de los proveedores es medio, ya que aunque Fenalco depende de alianzas estratégicas para ofrecer formación, asesorías y tecnología, aún conserva cierta capacidad de negociación. La amenaza de nuevos competidores es alta, pues es fácil replicar sus servicios con herramientas digitales o modelos más innovadores. También se enfrenta a una alta amenaza de sustitutos, ya que existen alternativas virtuales y gratuitas que pueden reemplazar varios de sus programas. Es así como, la rivalidad con competidores actuales es alta, ya que otras entidades similares compiten por captar y fidelizar a los mismos empresarios. Este análisis permite entender los desafíos del entorno microeconómico y la necesidad de mantener una oferta diferenciada y competitiva.

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

Fenalco Santander es un aliado clave para el comercio de la región. Más que un gremio, es un acompañante estratégico que trabaja para que las empresas afiliadas crezcan, sean más competitivas y se mantengan a la vanguardia. Su oferta combina todo lo que necesita un empresario hoy: desde representación legal y análisis del entorno, hasta formación empresarial, herramientas digitales y apoyo en sostenibilidad. Específicamente este es el portafolio de servicio que ofrecen:

Formación empresarial:

- Cursos y diplomados en gestión comercial, marketing digital y normativa laboral.
- Talleres especializados en innovación y competitividad.

Servicios gremiales:

- Representación legal y asesoría en políticas públicas para comerciantes.
- Defensa jurídica ante regulaciones tributarias y laborales.
- Afiliaciones al gremio

Herramientas digitales:

- Sistemas de gestión empresarial (CRM y analítica de datos como POWER BI).

Asesorías especializadas:

- Consultoría empresarial

Programas de bienestar:

- Convenios con entidades financieras para créditos preferenciales.
- Alianzas en salud ocupacional y seguridad industrial.

Eventos comerciales:

- Ferias empresariales y ruedas de negocios sectoriales.
- Foros de actualización en tendencias económicas y tecnológicas.

Coworking

- Alquiler de espacios para por horas, días o meses

Fenalcobra

- Servicios de cartera

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

El mercado al que atiende FENALCO Santander es tan diverso como dinámico. A lo largo del tiempo, esta organización ha demostrado ser un actor clave en el desarrollo del comercio en la región, entendiendo que no basta con representar a los empresarios, sino que es

necesario anticiparse a los cambios del entorno, acompañarlos en su crecimiento y ofrecer soluciones prácticas a sus necesidades reales.

Hoy en día, los negocios enfrentan múltiples transformaciones. La forma en que las personas compran, venden, se relacionan y toman decisiones ha cambiado radicalmente. En ese contexto, Fenalco ha venido ajustando su papel como gremio, pasando de ser un intermediario tradicional para convertirse en un aliado estratégico para la adaptación, modernización y competitividad del comercio santandereano.

Tecnología e innovación

Uno de los principales motores de cambio en el mercado actual es la tecnología. La digitalización ha dejado de ser una opción para convertirse en una necesidad. Desde pequeños comercios hasta medianas empresas, muchos afiliados se han visto en la necesidad de adoptar herramientas tecnológicas para ofrecer pagos electrónicos, implementar vitrinas virtuales, mejorar su atención al cliente o utilizar redes sociales como canal de ventas.

Fenalco ha respondido con espacios de formación y asesoría enfocados en transformación digital, comercio electrónico y marketing digital, ayudando a reducir la brecha entre las capacidades actuales de los negocios y las exigencias del entorno.

Cambios en el comportamiento del consumidor

Los consumidores de hoy son más informados, exigentes y conscientes. Evalúan no solo el precio, sino también la experiencia de compra, la sostenibilidad del producto, la atención recibida e incluso los valores de la marca. Esto obliga a los comerciantes a reinventarse constantemente.

Por eso, Fenalco también se enfoca en entender al consumidor local, compartiendo estudios de mercado, tendencias de compra y hábitos de consumo, para que sus afiliados puedan tomar decisiones mejor fundamentadas.

Dinámica sectorial

El comercio en Santander abarca múltiples sectores: alimentos, moda, tecnología, servicios, seguridad privada, joyería, entre otros. Cada uno tiene sus propios retos, pero comparten una necesidad común: fortalecerse a través de redes de colaboración, acceso a información actualizada y representación ante el Estado.

Para responder a esta diversidad, Fenalco ha impulsado **mesas sectoriales**, que permiten identificar problemáticas concretas, promover proyectos conjuntos y brindar apoyo directo a los empresarios de cada sector. Estas mesas también sirven como punto de encuentro entre negocios tradicionales y emprendimientos emergentes.

Entorno económico y regulatorio

El panorama económico nacional, marcado por la inflación, reformas laborales y fluctuaciones en el poder adquisitivo, impacta directamente al comercio local. Además, las exigencias legales y tributarias pueden representar un desafío para los pequeños negocios.

Ante este contexto, Fenalco actúa como vocero del sector empresarial, defendiendo sus intereses ante los organismos públicos, al tiempo que informa y capacita a sus afiliados sobre los cambios normativos que puedan afectar su actividad.

El mercado santandereano, en el que Fenalco tiene influencia directa, está lleno de oportunidades, pero también exige flexibilidad, información y capacidad de respuesta. El trabajo

constante del gremio en la formación empresarial, acompañamiento sectorial, promoción de la digitalización y representación institucional permite que cientos de empresas se mantengan vigentes y con visión de futuro.

3. Cargo y funciones desempeñadas

En esta sección se detallan el cargo asignado durante la práctica profesional y las funciones específicas desarrolladas a lo largo del proceso formativo en FENALCO Santander. Este apartado busca ofrecer un contexto amplio y detallado del rol desempeñado, así como de las responsabilidades asumidas en la organización, permitiendo evidenciar el impacto de la labor en los diferentes proyectos y dinámicas del gremio.

3.1 Cargo desempeñado

Durante el periodo de práctica profesional en el área Comercial se apoyó en la participación en las actividades del gremio relacionadas con el fortalecimiento empresarial, la promoción de servicios institucionales y la ejecución de estrategias comerciales.

Este cargo permitió involucrar directamente el diseño, apoyo y desarrollo de proyectos de alto impacto para los empresarios afiliados, trabajando en sinergia con diferentes áreas de la organización y aportando desde una perspectiva académica y profesional al crecimiento del sector comercial regional.

3.2 Funciones asignadas

Las funciones asignadas durante la permanencia en el gremio fueron variadas y respondieron a las necesidades estratégicas del área comercial. A continuación, se presenta una

tabla con la distribución de actividades y el tiempo aproximado destinado a cada una de ellas por semana:

Tabla 2. *Listado de funciones y horas asignadas*

Nombre de la Función	Horas por semana
Apoyo en la convocatoria de proyectos empresariales liderados por FENALCO Santander.	6
Colaboración en el proceso de fidelización de afiliados y promoción de servicios institucionales	4
Apoyo en la creación, planeación y comercialización de proyectos empresariales estratégicos	6
Logística y seguimiento de actividades gremiales	6
Revisión y actualización de bases de datos de empresas afiliadas	6
Apoyo en el análisis de información de mercados y oportunidades comerciales	6
Acompañamiento en el fortalecimiento del proceso de internacionalización de empresas afiliadas	6
Total	40

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

Durante el desarrollo de la práctica profesional, fue posible identificar y participar en diversos procesos organizacionales clave, así como en procedimientos definidos y en el uso continuo de herramientas necesarias para el cumplimiento de las labores asignadas. Estos elementos no solo facilitaron el trabajo diario, sino que también permitieron comprender de forma integral la dinámica interna del gremio y su manera de generar valor a los empresarios afiliados.

Procesos

Los procesos que se ejecutan en el área comercial están orientados al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. Uno de los más representativos es el proceso de gestión de proyectos empresariales, donde se estructuran, promueven y ejecutan iniciativas que fortalecen la competitividad del comercio regional. De este proceso se desprenden actividades como el diagnóstico de necesidades del sector, la convocatoria de empresas, la articulación con aliados y la evaluación de impacto.

Otro proceso fundamental es el proceso de vinculación y fidelización de afiliados, el cual tiene como finalidad mantener una relación sólida con los empresarios, promoviendo los servicios que ofrece Fenalco y generando espacios de acercamiento y apoyo gremial.

Procedimientos

A partir de los procesos mencionados, se derivan procedimientos específicos que permiten estandarizar y organizar las tareas. Entre ellos se destacan:

Procedimiento para la convocatoria de eventos y capacitaciones: Incluye la creación de piezas gráficas, envío de invitaciones, contacto con los empresarios y registro de asistencia.

Procedimiento para actualización de la base de datos de afiliados: Requiere la verificación y registro de información empresarial en formatos digitales.

Procedimiento de seguimiento postevento: Consiste en recopilar retroalimentación, realizar informes de asistencia y contactar nuevamente a los participantes para mantener la relación comercial.

Estos procedimientos son esenciales para asegurar una gestión eficiente, transparente y ordenada de las acciones que desarrolla el área comercial.

Herramientas

Para la ejecución de las funciones asignadas, se utilizaron diversas herramientas tecnológicas y operativas que facilitaron el cumplimiento de las tareas. Algunas de las más relevantes fueron:

- *Suite de Google (Drive, Docs, Sheets, Meet)*: Para compartir archivos, elaborar documentos y reuniones virtuales.
- *CRM institucional*: Para gestionar la relación con los empresarios afiliados.
- *Canva*: En el diseño de piezas gráficas para eventos, convocatorias y redes sociales.
- *Excel*: Para la organización de bases de datos, cronogramas y seguimiento de tareas.
- *WhatsApp Business y correo corporativo*: Para la comunicación directa con afiliados y aliados.

Tabla 3. *Interrelación entre procesos, procedimientos y herramientas utilizadas*

Proceso	Procedimiento asociado	Herramientas utilizadas
Gestión de proyectos empresariales	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria y logística de eventos 	Canva, Excel, Google Meet, correo institucional
Vinculación y fidelización de empresas afiliadas	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de base de datos 	Google Sheets, CRM institucional, WhatsApp Business
Seguimiento postevento y análisis de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto con empresarios y 	Google Docs, Excel, correo institucional

	elaboración de	
	informes	
Planeación de estrategias comerciales	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de cronogramas y actividades semanales 	Excel, Google Calendar, Google Drive

4. Fundamentos Conceptuales y Normativos

En este apartado se desarrollará el marco conceptual del tema principal de las prácticas profesionales en Fenalco Santander, enfocado en la fidelización de afiliados. Este marco servirá como base para comprender mejor el concepto, identificar a los principales referentes en el tema y explicar por qué es tan importante para la organización. Finalmente, se presentará una perspectiva personal, la cual servirá de punto de partida para el plan de mejora que se planteará más adelante, buscando fortalecer el vínculo con los afiliados y optimizar su experiencia.

4.1 Marco conceptual

Fidelización

La fidelización se puede entender como el conjunto de acciones orientadas a que una persona o empresa decida mantenerse vinculada a una organización a lo largo del tiempo, no solo por los beneficios recibidos, sino también por la confianza y el valor percibido. Según Salesforce (2021), fidelizar significa “crear experiencias satisfactorias de forma consistente, de manera que el cliente o afiliado quiera seguir regresando y hablando positivamente de la organización” (párr. 4).

En la misma línea, Qualtrics (s.f.) señala que se trata de “generar relaciones sólidas y duraderas que lleven a la preferencia sostenida” (párr. 2). Esto implica que la fidelización no es un resultado inmediato, sino un proceso continuo que se construye con cada interacción.

Principales referentes

Uno de los principales referentes mundiales en este tema es Fred Reichheld, creador del indicador Net Promoter Score (NPS), una herramienta que mide la disposición de una persona a recomendar una marca u organización a otros. Para Reichheld (2003), “la lealtad genuina nace cuando una empresa pone el bienestar de sus clientes en el centro de su estrategia, convirtiéndolos en su ‘estrella del norte’” (p. 15).

El NPS se ha convertido en un estándar internacional para evaluar la satisfacción y lealtad de los clientes o afiliados, permitiendo a las organizaciones identificar oportunidades de mejora y fortalecer sus relaciones (Medallia, 2022).

Importancia de fidelizar afiliados

Fidelizar no es únicamente retener; es construir una relación de doble vía que beneficia tanto a la organización como al afiliado. De acuerdo con IEB School (2022), retener afiliados es mucho más económico que captar nuevos, y además incrementa las posibilidades de que recomienden la organización. Salesforce (2021) añade que los clientes o afiliados leales tienden a invertir más y participar activamente, mientras que Square (2022) destaca que la lealtad facilita recibir retroalimentación valiosa para innovar.

En el caso de Fenalco Santander, un afiliado fidelizado se convierte en un embajador del gremio, promoviendo la participación en actividades y fortaleciendo el sentido de comunidad empresarial.

Perspectiva personal

En la experiencia dentro de Fenalco Santander, uno de los aprendizajes ha sido que fidelizar afiliados es un trabajo mucho más profundo que mantener un listado activo de miembros. Se trata de lograr que cada afiliado sienta que su vínculo con la entidad le aporta un valor tangible y constante. Esto no solo significa ofrecer descuentos o beneficios puntuales, sino también brindar acompañamiento real, soluciones a sus necesidades y espacios donde pueda sentirse escuchado.

Ha sido notorio que la cercanía y la comunicación directa generan un efecto muy positivo. Cuando un afiliado recibe una llamada de seguimiento, una invitación personalizada o una atención rápida a sus inquietudes, se siente importante y percibe que su membresía es más que una obligación administrativa. Esto fortalece la relación y hace que su compromiso con Fenalco sea más sólido.

Por otro lado, es fundamental innovar en las estrategias de fidelización. Acciones como implementar encuestas NPS internas, crear programas de reconocimiento público para afiliados activos o generar eventos exclusivos pueden aumentar el sentido de pertenencia. La clave está en pasar de una relación meramente institucional a una conexión emocional y colaborativa, donde el afiliado no solo se quede, sino que también promueva y recomiende a Fenalco en su red de contactos.

Teniendo en cuenta lo anterior, la fidelización es un proceso que mezcla compromiso, escucha activa y valor agregado. Es una inversión a largo plazo que no solo beneficia a la organización, sino que también impulsa el crecimiento empresarial de los afiliados. Esta visión será la base del plan de mejora que se desarrollará más adelante, buscando que cada afiliado sienta que ser parte de Fenalco es una decisión estratégica y positiva.

4.2 Marco normativo

Fenalco Santander se rige por un conjunto de normas y políticas que garantizan transparencia, protección de datos y cumplimiento de su labor gremial. Estas disposiciones están enmarcadas en la legislación colombiana y en sus propios estatutos internos.

Derechos y responsabilidades

Fenalco Santander reconoce el derecho fundamental de hábeas data, lo que implica conservar las autorizaciones de los titulares, garantizar la seguridad de la información y responder las solicitudes en plazos definidos. Por ejemplo, las consultas deben atenderse en máximo 10 días hábiles y los reclamos en 15 días hábiles; si no es posible cumplir, la organización debe informar la causa y la nueva fecha de respuesta (Fenalco, 2023). Cuando actúa como encargada del tratamiento de datos, debe realizar actualizaciones oportunas, tramitar reclamaciones y señalar el estado de un caso con leyendas como “reclamo en trámite” (Fenalco, 2023).

Estatutos y normativa gremial

Como seccional de la Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco Santander opera bajo la figura de entidad sin ánimo de lucro y se rige por estatutos aprobados que regulan su funcionamiento, objetivos y estructura interna (Fenalco Santander, 2021). Su labor incluye representar y defender los intereses de sus afiliados, hacer seguimiento a la normatividad que impacta al sector comercial y participar en escenarios de diálogo con autoridades locales y nacionales (Fenalco, 2023).

Política de Protección de Datos Personales

La organización cuenta con una Política de Tratamiento de Datos Personales, basada en el artículo 15 de la Constitución Política de Colombia, la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, que define cómo se recolecta, usa y protege la información de afiliados, empleados y demás personas relacionadas (Fenalco Santander, 2023a). Esta política establece de manera clara los derechos de los titulares, como conocer, actualizar o rectificar sus datos, así como el deber de la entidad de proteger la información frente a accesos no autorizados (Fenalco, 2023).

Procedimientos y alcance

Los procedimientos establecidos en la política aplican a todos los procesos que involucren información personal, incluyendo las bases de datos de afiliados, personal interno, asistentes a eventos y visitantes. Además, la política define términos clave como “afiliado”, “titular del dato” y “tratamiento” para facilitar su comprensión y aplicación (Fenalco Santander, 2023).

5. Aportes

Durante el desarrollo de la práctica profesional en Fenalco Santander, se identificó una necesidad clave: fortalecer el vínculo entre el gremio y sus empresas afiliadas mediante estrategias más efectivas de fidelización. La experiencia en el área comercial permitió no solo comprender los procesos internos del gremio, sino también aportar propuestas innovadoras para optimizar la relación con los afiliados, alineándose con los objetivos estratégicos de la organización.

La propuesta de valor desarrollada responde a un enfoque de mejora continua, en el que la fidelización no se concibe como una acción aislada, sino como una estrategia integral que abarca comunicación, personalización del servicio, generación de valor y sentido de pertenencia.

Es por ello que, antes de presentar la propuesta de mejora, se hace necesario realizar un análisis detallado que permita comprender a fondo la situación actual del área comercial de Fenalco Santander. Para ello, se aplican herramientas estratégicas como el análisis DOFA, la matriz BCG, la cadena de valor y la matriz de priorización, las cuales ayudan a identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como a evaluar el posicionamiento de los servicios ofrecidos, el aporte de cada actividad al valor generado y el orden de acción de las iniciativas.

5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

En este apartado se describirá de manera específica la propuesta diseñada para mejorar la empresa, teniendo en cuenta que va alineado con la fidelización de los afiliados en el área comercial de Fenalco Santander.

5.1.1 Identificación de la situación problemática

Es así como se hace necesario realizar un análisis detallado que permita comprender a fondo la situación actual del área comercial de Fenalco Santander. Para ello, se aplican herramientas estratégicas como el análisis DOFA y la matriz BCG las cuales ayudan a identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como a evaluar el posicionamiento de los servicios ofrecidos, el aporte de cada actividad al valor generado y el orden de acción de las iniciativas.


Análisis DOFA.

Es importante entender bien cómo está funcionando el área comercial de Fenalco Santander, qué se está haciendo bien, qué se puede mejorar y qué factores externos pueden influir en su gestión. Por eso se realizó este análisis DOFA, que fue de gran ayuda para organizar de forma clara lo observado.

Figura 4. Análisis DOFA

ANALISIS DOFA	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ausencia de un modelo de fidelización claramente estructurado. ✚ La comunicación con los afiliados no siempre es personalizada, lo que dificulta fortalecer el vínculo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Disponibilidad de herramientas digitales modernas que facilitan la interacción y gestión con los afiliados. ✚ Interés y disposición de las empresas por recibir acompañamiento del

<p>✚ No se evidencian plenamente los resultados de las acciones de fidelización.</p> <p>✚ Herramientas valiosas como el CRM no están siendo aprovechadas en su totalidad.</p> <p>✚ Existen afiliados que han tenido experiencias previas poco satisfactorias.</p>	<p>gremio.</p> <p>✚ Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales.</p> <p>✚ Tendencia creciente hacia la transformación digital, lo que abre espacios para innovar en los procesos.</p> <p>✚ Potencial para optimizar el modelo de fidelización y obtener mejores resultados.</p>
<p>FORTALEZAS</p>	<p>AMENAZAS</p>
<p>✚ Amplia oferta de servicios útiles y de valor para los afiliados.</p> <p>✚ Ejecución constante de eventos corporativos que fortalecen la comunidad empresarial.</p> <p>✚ Alto compromiso institucional con el bienestar y crecimiento de los afiliados.</p> <p>✚ Reconocimiento sólido de la organización en el entorno empresarial.</p> <p>✚ Desarrollo de actividades que aportan valor tangible a las empresas</p>	<p>✚ Alta competencia de otras organizaciones que ofrecen servicios similares.</p> <p>✚ Riesgo de que los afiliados perciban que su inversión no se traduce en beneficios concretos.</p> <p>✚ Aparición de información errónea o malinterpretada que pueda afectar la reputación.</p> <p>✚ Expectativas elevadas de los afiliados que, si no se gestionan</p>

vinculadas.	adecuadamente, pueden generar insatisfacción.  Posibilidad de que, si los beneficios no se comunican de forma efectiva, se pierda el interés en la afiliación.
-------------	--

Adaptado de Fenalco Santander (2025)

Ampliando la información de este análisis podemos decir que:

Fortalezas

Fenalco Santander cuenta con una sólida trayectoria y reconocimiento en el sector empresarial, lo que le permite mantener relaciones de confianza con más de 500 afiliados activos (Fenalco, 2025a). Su capacidad de convocatoria se refleja en eventos sectoriales como la “Noche de los Mejores” y mesas de trabajo que integran sectores estratégicos como comercio exterior, moda, joyería e inmobiliario. Además, la organización dispone de un equipo especializado en generar iniciativas de capacitación y acompañamiento, fortaleciendo la competitividad de las empresas afiliadas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2025). Esta presencia y liderazgo gremial facilita el acceso a espacios de diálogo con entidades gubernamentales y organismos internacionales, así como la creación de alianzas estratégicas para impulsar el desarrollo regional.

Debilidades

Pese a su relevancia, Fenalco Santander enfrenta retos en la modernización de sus procesos internos y en la incorporación plena de herramientas digitales para la gestión y seguimiento de afiliados, lo que puede limitar la eficacia de su comunicación y cobertura (DANE, 2025a). Adicionalmente, algunos sectores aún perciben un bajo nivel de representación en problemáticas específicas, lo que demanda un fortalecimiento de los canales de retroalimentación y de personal especializado en nichos de mercado emergentes. La dependencia de recursos provenientes principalmente de las cuotas de afiliación y patrocinios también representa un desafío, ya que restringe la capacidad de inversión en proyectos de alto impacto sin apoyos externos.

Oportunidades

El contexto económico y las políticas nacionales orientadas a la formalización y digitalización empresarial abren un amplio margen de crecimiento para Fenalco Santander (MinCIT, 2025). La demanda creciente de eventos de networking y formación especializada, así como el interés por temas como sostenibilidad, transformación digital y comercio internacional, representan oportunidades para diversificar la oferta de servicios. Asimismo, el auge del turismo, el crecimiento del sector moda y joyería, y la expansión de mercados de exportación brindan posibilidades para generar ferias, misiones comerciales y capacitaciones enfocadas en la internacionalización. El acceso a programas gubernamentales de cofinanciación también se presenta como una vía para ampliar la cobertura de proyectos gremiales.

Amenazas

Factores externos como la desaceleración económica, que en 2024 registró un crecimiento del PIB nacional de solo el 1,2% (DANE, 2025b), impactan directamente en la capacidad de inversión y patrocinio de los empresarios afiliados. Además, el aumento de la competencia entre entidades gremiales y cámaras de comercio por captar la atención de las empresas obliga a Fenalco Santander a diferenciar su propuesta de valor. A esto se suman cambios regulatorios que afectan sectores clave, como la reforma tributaria y la modificación de normativas de comercio exterior, lo que exige una respuesta gremial más ágil y especializada. Finalmente, la incertidumbre política y social en el país puede limitar la estabilidad de los proyectos de largo plazo.

El análisis integral de la situación actual de Fenalco Santander permite evidenciar que la organización se encuentra en un punto clave de su trayectoria, donde la experiencia acumulada, el posicionamiento gremial y la capacidad de articulación con diferentes sectores constituyen un capital invaluable para su proyección futura. La base sólida de afiliados y la trayectoria en la realización de eventos de alto impacto han consolidado su reputación como un gremio confiable, influyente y capaz de movilizar recursos humanos, técnicos y relacionales para beneficio de la comunidad empresarial.

Esta fortaleza, sin embargo, no debe llevar a una zona de confort, ya que los cambios en el entorno socioeconómico, las nuevas dinámicas de los mercados y las expectativas cada vez más exigentes de los empresarios demandan una evolución constante en sus procesos, servicios y modelos de gestión. Es evidente que Fenalco Santander posee un gran potencial de liderazgo, pero para capitalizarlo plenamente requiere avanzar hacia una modernización más integral que abarque la digitalización de su gestión, la implementación de canales de comunicación más efectivos y bidireccionales con sus afiliados, así como una diversificación estratégica de sus

fuentes de ingreso que le permita depender en menor medida de cuotas de afiliación y patrocinios.

En este sentido, la adaptación a las nuevas tendencias no solo implica una actualización tecnológica, sino también un rediseño de la propuesta de valor. La creciente necesidad de formación en áreas como sostenibilidad, transformación digital, comercio internacional, innovación y acceso a mercados globales abre una ventana de oportunidad para ampliar la oferta de programas y servicios especializados, capaces de responder a las necesidades particulares de cada sector que hace parte del gremio. Al mismo tiempo, la posibilidad de establecer alianzas con organismos nacionales e internacionales, participar en convocatorias de cofinanciación y vincularse a proyectos de desarrollo económico permitiría a Fenalco Santander robustecer sus capacidades y ampliar el alcance de sus acciones.

No obstante, este proceso de fortalecimiento se desarrolla en un contexto que presenta desafíos significativos. La desaceleración económica, el bajo crecimiento del PIB y la presión tributaria generan un clima de prudencia en la inversión empresarial, lo que podría impactar directamente la participación y el patrocinio de los afiliados. Asimismo, la competencia de otras entidades y gremios, que buscan atraer a las mismas empresas, obliga a diferenciarse de forma clara y convincente. A esto se suma la volatilidad política y social, que introduce un factor de incertidumbre para el desarrollo de proyectos a mediano y largo plazo.

Frente a este panorama, la clave para Fenalco Santander será mantener una actitud proactiva, innovadora y orientada a resultados. Esto implica reforzar la cercanía con los afiliados, generando espacios permanentes de escucha y retroalimentación, así como diseñar estrategias que permitan responder con rapidez a las necesidades emergentes de cada sector. De igual forma, será fundamental consolidar una imagen de gremio ágil, moderno y especializado, capaz de

adaptarse a las transformaciones del entorno y de anticipar soluciones antes de que los problemas se materialicen.

Es así como desde una perspectiva personal se logra evidenciar que Fenalco Santander cuenta con el capital humano, la experiencia gremial y el reconocimiento empresarial necesarios para seguir liderando procesos de desarrollo económico regional. Sin embargo, su sostenibilidad y crecimiento a futuro dependerán directamente de su capacidad para combinar la solidez de su estructura actual con una visión estratégica de innovación y diversificación. Solo así podrá no solo enfrentar las amenazas y limitaciones presentes, sino convertirlas en oportunidades para fortalecer su rol como gremio articulador, motor de progreso y referente de excelencia para el sector empresarial en Santander y a nivel nacional.

Matriz BCG.

La Matriz BCG (Boston Consulting Group), conocida como Matriz de Crecimiento y Participación, es una herramienta de análisis estratégico que permite clasificar los productos o servicios según su posición en el mercado y el ritmo con el que este crece, agrupándolos en cuatro categorías: las *Estrellas*, que representan servicios con alta participación y gran crecimiento, ideales para seguir invirtiendo y potenciar; las *Vacas lecheras*, que generan ingresos constantes y estables, aunque ya no crezcan mucho, siendo clave para sostener otras iniciativas; **los Interrogantes**, que se mueven en mercados de rápido crecimiento pero con baja participación, y que requieren decisiones estratégicas para saber si vale la pena impulsarlos o no; y *los Perros*, que tienen baja participación y poco crecimiento, por lo que se evalúa si deben mantenerse o eliminarse. Más allá de los términos, lo que busca es dar una visión clara de dónde vale la pena invertir más, qué es mejor mantener estable y qué se debe replantear o incluso dejar de ofrecer.

En este informe se utiliza para comprender de manera práctica cómo los servicios de Fenalco Santander están siendo aprovechados por los afiliados, y así definir acciones que fortalezcan la relación con ellos y aumenten su satisfacción.

Figura 5. Matriz BCG



Adaptado de Fenalco Santander (2025)

La matriz se divide en cuatro partes, según el nivel de uso (o participación) que tienen estos servicios entre los empresarios y qué tanto pueden crecer en el futuro.

Estrella.

Son los que más valoran los empresarios y que generan conexiones importantes con el gremio. Aquí están las ferias, las ruedas de negocios y las mesas sectoriales, que son espacios

donde los empresarios realmente participan y se sienten apoyados. Son actividades que vale la pena seguir fortaleciendo.

Vaca lechera.

Se observa los servicios que los afiliados usan con mayor frecuencia, pero que ya están muy posicionados y no muestran un constante cambio o crecimiento. Aunque no son nuevos ni innovadores, cumplen su función y los empresarios los siguen necesitando. Por ejemplo, la representación gremial y las afiliaciones. Son como la base de todo, y aunque no generan gran demanda, son indispensables.

Interrogante.

Estos servicios todavía no son muy utilizados, pero tienen mucho potencial. Pueden volverse muy importantes si se implementan bien y se comunican mejor. Aquí está el modelo de fidelización segmentado, el uso del CRM para hacer seguimiento personalizado y también el coworking. Siento que son buenas ideas que pueden conectar más con los empresarios si se les da una estrategia clara y se les muestra su valor real.

Perro.

Por último, están los servicios que tienen poca participación y poco crecimiento. Aquí están Fenalcobra y Fenalemplo, que algunos empresarios incluso ven con desconfianza o simplemente no los conocen. En este caso, lo mejor sería revisar si vale la pena mantenerlos, rediseñarlos o reemplazarlos por algo que responda mejor a las necesidades actuales.

Cadena de Valor

Esta herramienta de Michael Porter permite analizar cómo se generan y entregan los servicios en cada etapa de la organización, desde las actividades internas básicas hasta aquellas que agregan valor final al afiliado. En la siguiente imagen se puede observar cómo está la cadena de valor dividida en actividades primarias (que están directamente relacionadas con la generación de valor para los afiliados) y actividades de apoyo (que permiten que las primeras funcionen correctamente):

Figura 6. *Cadena de valor*



Adaptado de Fenalco Santander (2025)

Esta cadena de valor evidencia que Fenalco Santander no solo trabaja en la prestación directa de servicios, sino que tiene todo un ecosistema interno que hace posible esa entrega. Desde la organización de la información, pasando por la ejecución de eventos, hasta el acompañamiento posterior al afiliado, cada paso suma para generar una experiencia positiva.

Desafiliaciones

Teniendo en cuenta que uno de los principales objetivos es mejorar la fidelización de los afiliados, fue fundamental entender primero por qué algunas empresas han decidido desafiliarse en los últimos dos años. Para ello, se realizó una revisión detallada de la base de datos interna de Fenalco Santander, la cual permitió identificar patrones, causas frecuentes y comportamientos que afectan la permanencia de los empresarios dentro del gremio.

Figura 7. *Desafiliaciones*

se retiran porque ya no operan en santander, cerraron
LLAMADA
CONTINUO AFILIADO VER CORREO RETENCION
VISITA
VISITA
VISITA
VISITA
VISITA
VISITA
REUNION VIRTUAL: TIENEN OTROS PROYECTOS, LSO SERVICIOS DE FENALCO NO LOS REQUIEREN

Tomado de Fenalco Santander (2025)

Figura 8. *Desafiliaciones*

no usan los servicios, recorte presupuestal
No usan los servicios
No usan los servicios.
No usan los servicios.
No pueden continuar, uno de los socios no esta de acuerdo, despues miran si retoman
no usan los servicios.

Tomado de Fenalco Santander (2025)

Este análisis ayuda a ver en qué servicios vale la pena invertir más esfuerzo y cuáles necesitan replantearse. Las ideas nuevas para mejorar la fidelización, como segmentar a los afiliados o hacerles seguimiento con herramientas digitales, todavía no están tan posicionadas, pero pueden convertirse en la clave para lograr un vínculo más fuerte entre Fenalco y sus empresarios.

Uno de los comentarios más frecuentes por parte de los empresarios que deciden desafiliarse es que no utilizan los servicios, ya sea porque no los conocen bien, no los consideran útiles para su tipo de negocio o simplemente no sienten una conexión directa con lo que ofrece el gremio. Esto pone en evidencia una clara oportunidad de mejora en la estrategia de fidelización, especialmente en el acompañamiento posterior a la afiliación y en la necesidad de ajustar los servicios del gremio a las realidades económicas, expectativas y experiencias previas de cada empresa, con el fin de fortalecer su compromiso y percepción de valor.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

Teniendo en cuenta el análisis se definió una propuesta de valor que consiste en un diseño e implementación parcial de un modelo de fidelización basado en segmentación de afiliados, contacto personalizado y mejora en la percepción de los servicios ofrecidos por el gremio. Esta propuesta surge de un diagnóstico inicial que evidenció una baja participación de algunas empresas en las actividades del gremio y una percepción generalizada de falta de seguimiento o personalización en el acompañamiento institucional.

A partir de este contexto, se propusieron acciones concretas fundamentadas en principios del marketing relacional, el análisis estratégico y la gestión comercial moderna, en este caso específicamente se escogió al *sector Inmobiliario*, para empezar con el plan de acción:

- Mapeo de afiliados actuales para clasificar necesidades y niveles de interacción con el gremio.
- Diseño de un plan piloto de seguimiento personalizado, donde se implementó una matriz de contacto periódico, encuestas breves de satisfacción y visitas técnicas.
- Recomendación de indicadores de fidelización, como el índice de participación en eventos, tasa de renovación de afiliación y número de interacciones con la institución.

A continuación, se muestra el plan de acción para ejecutar las ideas planteadas anteriormente

Figura 9. Plan de acción

Objetivo	Actividad	Acción puntual	Recursos necesarios	Indicador de seguimiento	Responsable	Fecha tiempo estimado
1. Identificar el perfil y la relación actual con los afiliados del sector inmobiliario.	Mapeo de empresas inmobiliarias	Realizar una llamada inicial de actualización de datos a las empresas afiliadas de la mesa sectorial inmobiliaria (mínimo 10). En la misma llamada, identificar el nivel de cercanía con el gremio y disposición a participar.	Teléfono, base de datos actualizada, Excel o CRM	Número de empresas contactadas	Practicante área comercial/ coordinador de área	1 semana
2. Conocer la percepción que tienen del gremio y los servicios prestados.	Aplicación de encuesta de percepción	Enviar una encuesta breve (máximo 5 preguntas) a las empresas contactadas. Incluir preguntas sobre uso de servicios, satisfacción, comunicación y sugerencias.	Google Forms, WhatsApp Business, correo institucional	Mínimo 70% de respuestas recibidas. Registro en hoja de cálculo.		2 semanas
3. Mantener contacto constante a través de encuentros periódicos.	Reuniones mensuales de la mesa inmobiliaria	Organizar reuniones mensuales de la mesa sectorial inmobiliaria como espacio de acercamiento, socialización de servicios, escucha activa y retroalimentación. Aprovechar estos espacios para mantener el contacto y generar comunidad.	Agenda mensual, Google Meet o salón físico, presentación de servicios	Número de reuniones realizadas, asistentes por encuentro, nivel de participación.		Reuniones cada mes
4. Diseñar propuestas de valor específicas para el sector.	Generación de ideas innovadoras para visibilidad y fidelización	A partir de lo anterior, proponer iniciativas adaptadas al sector inmobiliario como: Foros temáticos con expertos, Conversatorios	Canva, redes sociales, base de datos sectorial, aliados externos	Documento con propuestas entregado y validado por el equipo comercial.		Cada 2 o 3 meses

		empresariales, Campañas de video mostrando casos de éxito y beneficios de ser afiliado, Creación de una agenda gremial del sector				
--	--	---	--	--	--	--

Teniendo en cuenta lo anterior, se procedió a ejecutar las actividades establecidas para dar cumplimiento íntegro al plan de acción

Ejecución Plan de Acción.

Identificar el perfil y la relación actual con los afiliados del sector inmobiliario: El primer paso en este proceso fue diseñar un formulario en Google Forms para facilitar la actualización de datos de las empresas afiliadas. Luego, se creó una pieza gráfica en Canva para difundir la invitación de forma más visual y atractiva. Esta imagen, junto con el enlace del formulario, fue enviada al grupo de WhatsApp de la mesa sectorial inmobiliaria con el fin de obtener respuestas adicionales a las ya gestionadas por llamada.

Figura 10. Actualización de datos



Tomado de Fenalco Santander (2025)

Para llevar el control, se construyó un archivo en Excel donde se marcaron en verde las empresas que actualizaron exitosamente su información y con las que se logró crear un contacto de cercanía para las próximas reuniones, y en amarillo aquellas con las que no se logró establecer comunicación por ningún medio.

Conocer la percepción que tienen del gremio y los servicios prestados: Con el objetivo de conocer de primera mano la percepción que tienen los empresarios del sector inmobiliario sobre los servicios, la comunicación y el valor que ofrece el gremio se diseñó y aplicó una encuesta breve y de carácter anónimo. Esta herramienta permitió recopilar opiniones sinceras y diversas que servirán como insumo para mejorar la oferta de servicios y fortalecer la relación con los afiliados.

La encuesta fue aplicada de forma virtual, facilitando la participación de las empresas contactadas, y se estructuró con cuatro preguntas clave orientadas a identificar el nivel de uso de los servicios, el grado de satisfacción, los canales de comunicación preferidos y las sugerencias de mejora.

El formulario estuvo disponible para todos los empresarios del sector inmobiliario afiliados al gremio, y puede consultarse a través del siguiente enlace: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeQ9oxR7yv85C1YYgowBtvTuCbTasLVGaJYz0gZuys0gu41Dg/viewform?usp=sharing&ouid=109522544207653494438>

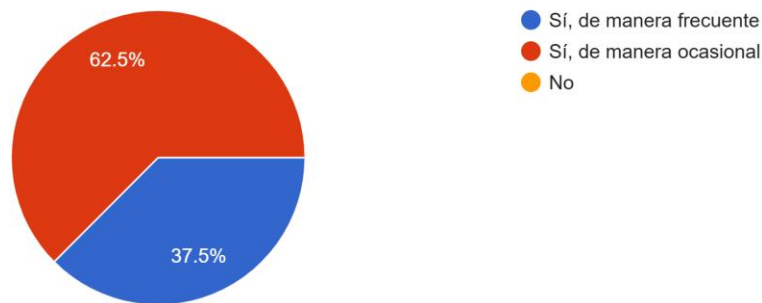
La encuesta anónima aplicada a 16 empresarios del sector inmobiliario de Bucaramanga y su área metropolitana arrojó información relevante sobre el uso de los servicios de Fenalco Santander, el nivel de satisfacción, los canales de comunicación preferidos y las expectativas de mejora. A continuación, el análisis de los resultados:

Uso de los servicios de Fenalco Santander: El 37,5 % de los encuestados indicó que utiliza los servicios del gremio de manera frecuente, mientras que el 62,5 % lo hace solo de forma ocasional. Esto evidencia que, aunque existe un conocimiento y acceso a los servicios, no todos los empresarios los integran de forma constante en su gestión. Esta tendencia podría estar relacionada con la falta de promoción continua, desconocimiento de la totalidad de la oferta o poca alineación con las necesidades específicas del sector.

Figura 11. *Uso de servicios*

¿Actualmente utiliza los servicios ofrecidos por Fenalco Santander?

16 respuestas

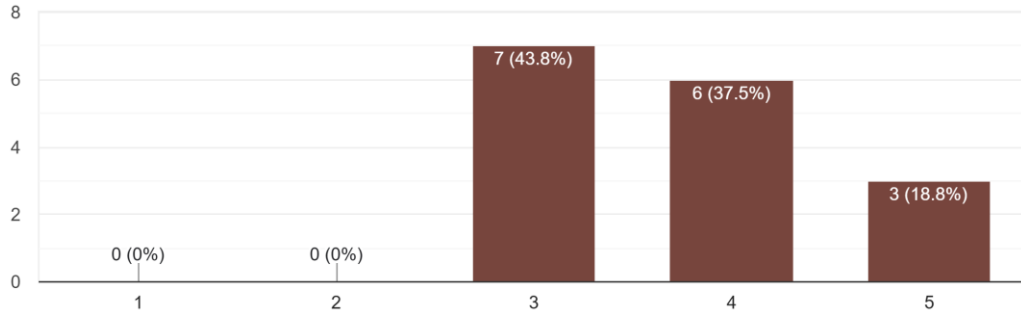


Nivel de satisfacción

En una escala del 1 al 5, ningún empresario calificó su satisfacción en niveles bajos (1 o 2). El 43,8 % se ubicó en el nivel 3 (neutral), el 37,5 % en el nivel 4 (satisfecho) y el 18,8 % en el nivel 5 (muy satisfecho). Esto indica que, si bien no hay percepciones negativas, existe un margen importante de mejora para convertir las opiniones neutrales en experiencias plenamente satisfactorias.

Figura 12. Satisfacción

¿En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho(a) está con los servicios recibidos?
16 respuestas

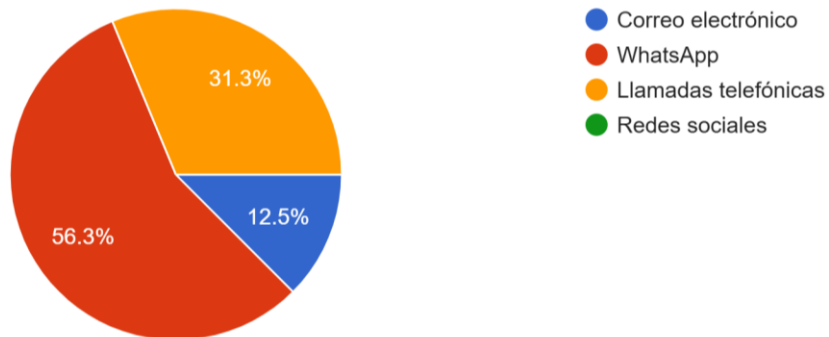


Canales de comunicación preferidos

El canal más valorado es WhatsApp (56,3 %), seguido por las llamadas telefónicas (31,3 %) y, en menor medida, el correo electrónico (12,5 %). No se reportó preferencia por redes sociales. Esto sugiere que el contacto directo, rápido y personalizado es clave para fortalecer la relación con los afiliados.

Figura 13. Canal de comunicación

¿Cuál canal de comunicación prefiere para recibir información y actualizaciones?
16 respuestas

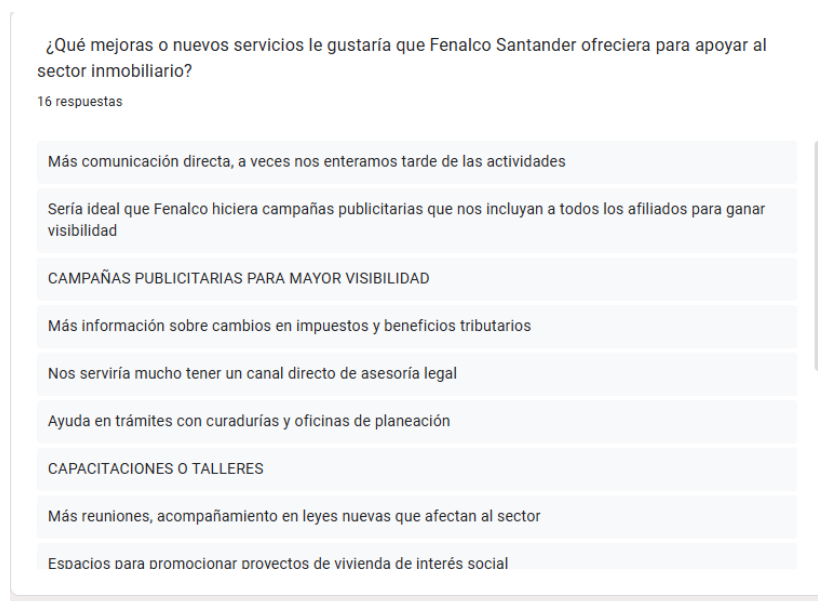


Sugerencias de mejora

Las respuestas abiertas evidencian necesidades recurrentes:

- Mayor comunicación directa y oportuna sobre actividades y servicios.
- Campañas publicitarias conjuntas para visibilizar a todos los afiliados.
- Asesoría legal especializada y actualizaciones sobre cambios normativos.
- Capacitaciones y talleres en temas comerciales, tributarios y de tendencias del mercado.
- Apoyo en trámites ante curadurías y oficinas de planeación.

Figura 14. *Sugerencias*



Los resultados reflejan que los empresarios valoran la labor de Fenalco Santander, pero existe una oportunidad importante para aumentar la frecuencia de uso de los servicios, mejorar la comunicación y diseñar programas más ajustados a las necesidades reales del sector inmobiliario. El uso estratégico de canales como WhatsApp y las llamadas directas, combinado

con acciones visibles de promoción y formación, puede fortalecer la fidelización y el sentido de pertenencia al gremio.

Mantener contacto constante a través de encuentros periódicos.

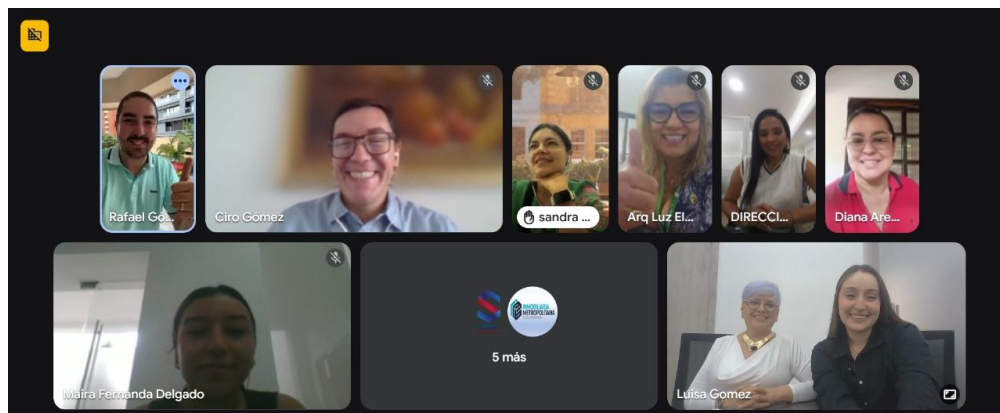
En cuanto a las reuniones realizadas, se llevaron a cabo tres encuentros durante la duración de las prácticas en el gremio. El primero tuvo lugar el 27 de marzo y se desarrolló bajo la metodología de focus group, brindando a los empresarios un espacio para expresar las principales falencias y debilidades que perciben en el sector. Además, se discutió cómo, desde Fenalco, se pueden impulsar acciones orientadas al crecimiento y fortalecimiento del gremio, con el fin de diseñar y ejecutar propuestas conjuntas más efectivas. Este tipo de iniciativas no solo permite identificar necesidades reales, sino que también genera en los afiliados una mayor sensación de respaldo y protección, reforzando la percepción de que los servicios y beneficios de pertenecer a Fenalco realmente se están aprovechando.

Figura 15. *Primer encuentro Mesa Sectorial*



El segundo encuentro se llevó a cabo el 15 de mayo de 2025. En esta sesión se socializaron diversas problemáticas y novedades relacionadas con temas tributarios, brindando a los empresarios información actualizada y de utilidad para su gestión. Además, surgió una posible alternativa consistente en la creación de videos para algunas inmobiliarias, con el fin de fortalecer su visibilidad y proyección en el mercado.

Figura 16. Segundo encuentro mesa sectorial



Diseñar propuestas de valor específicas para el sector.

Teniendo en cuenta las problemáticas y falencias identificadas en el sector inmobiliario, y en articulación con el departamento comercial, se diseñó cuatro actividades estratégicas, todas con el propósito de impulsar el crecimiento, la competitividad y la visibilidad de las empresas afiliadas.

Publicidad en valla publicitaria: Esta acción buscó dar mayor visibilidad al gremio y a sus afiliados mediante un canal de alto impacto y alcance masivo. La valla publicitaria permitió posicionar al sector inmobiliario como un motor de desarrollo local y reforzar la presencia de Fenalco Santander como aliado estratégico para los empresarios.

Figura 17. Publicidad valla publicitaria



Tomado de Fenalco Santander (2025)

Capacitación en la nueva reforma laboral: Con el objetivo de mantener informados a los afiliados y evitar posibles sanciones o incumplimientos normativos, se organizó una capacitación especializada sobre la nueva reforma laboral. Esta actividad brindó a los empresarios las herramientas y conocimientos necesarios para adaptar sus procesos internos y garantizar el cumplimiento de la normativa vigente.

Figura 18. Invitación capacitación



Tomado de Fenalco Santander (2025)

Iniciativa de creación de videos comerciales: Como una respuesta a la necesidad de aumentar la presencia digital y mejorar la promoción de inmuebles, se propuso la creación de videos comerciales para algunas inmobiliarias afiliadas. Esta iniciativa buscó modernizar la forma de presentar la oferta inmobiliaria, aprovechando el poder del contenido audiovisual para captar la atención de potenciales clientes y diferenciarse en el mercado. Se lograron crear 5 videos en colaboración con el equipo de comunicaciones, los cuales también fueron compartidos por las empresas en sus canales digitales.

Figura 19. Videos realizados



Tomado de Instagram de Fenalco Santander, @fenalcosantander

Conversatorio sobre retos tributarios y urbanísticos: Este espacio de diálogo permitió a los empresarios conocer de primera mano los cambios y desafíos que afronta el sector en materia tributaria y urbanística. Asimismo, se promovió la interacción con expertos y la generación de propuestas conjuntas para enfrentar dichos retos de manera más efectiva. Esta pieza gráfica

corresponde a la invitación del evento, en el que se contó con destacados panelistas de Bucaramanga y que se llevó a cabo el miércoles 20 de agosto, de 8:00 a.m. a 10:00 a.m.

Figura 20. *Invitación conversatorio*



Tomado de Fenalco Santander (2025)

En conjunto, estas cuatro acciones no solo respondieron a las necesidades detectadas en los encuentros previos, sino que también fortalecieron el sentido de pertenencia de los afiliados, incrementaron su participación en actividades gremiales y proyectaron una imagen más sólida y cohesionada del sector.

5.1.3 Impacto desde los resultados obtenidos

Entre los principales logros alcanzados durante la implementación de esta propuesta se encuentran:

- Mayor participación de empresas en eventos estratégicos, como resultado de un proceso de convocatoria más personalizado.
- Incremento en la retroalimentación recibida por parte de afiliados a través de encuestas enviadas mediante WhatsApp Business.
- Priorización interna de la fidelización como eje comercial, evidenciada en la inclusión de este tema en reuniones del área comercial y en la aceptación de algunas de las recomendaciones propuestas.

Si bien se trató de una implementación parcial durante la práctica, el proyecto dejó una hoja de ruta clara que puede ser escalada en futuras fases por el equipo de Fenalco Santander.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

La experiencia en Fenalco Santander no solo permitió contribuir al fortalecimiento del área comercial desde una perspectiva gremial, sino que también representó un proceso formativo integral que enriqueció las competencias profesionales, personales y académicas requeridas para el ejercicio de los negocios internacionales.

Durante la práctica, se fortalecieron habilidades esenciales como la comunicación estratégica, la gestión de relaciones comerciales, el trabajo colaborativo interdisciplinario y la capacidad de análisis del entorno económico regional, competencias que son fundamentales para desenvolverse en escenarios empresariales dinámicos y globalizados.

Asimismo, el contacto directo con empresarios, la planificación de actividades comerciales, la participación en mesas sectoriales y la interacción con distintos actores del ecosistema empresarial, permitieron desarrollar una comprensión más profunda del rol de los gremios como articuladores entre el sector privado y las políticas públicas.

En términos específicos, los aportes formativos más relevantes fueron:

- Aplicación de conocimientos teóricos a contextos reales, especialmente en áreas como mercadeo, comportamiento organizacional y estrategias de fidelización.
- Mejoramiento de competencias digitales mediante el uso de herramientas como CRM, Canva, Google Workspace y plataformas de gestión de eventos.
- Formación ética y gremial, al asumir responsabilidades bajo un marco institucional que prioriza la transparencia, la representación empresarial y el desarrollo regional.
- Fortalecimiento del liderazgo y la autonomía, al asumir la gestión de actividades con impacto directo en los procesos internos del área comercial.
- Capacidad de observación y propuesta, al generar ideas viables de mejora a partir del diagnóstico organizacional y la interacción con los afiliados.

Durante el periodo comprendido entre febrero y agosto se alcanzaron resultados concretos en la ejecución del plan de acción. Se tomaron datos de toda la información observada y recolectada a lo largo del proceso de práctica, incluyendo actas de reunión, reportes internos, registros de asistencia y seguimiento de herramientas, lo que garantiza la veracidad y representatividad de los resultados.

Se llevaron a cabo 5 encuentros de la mesa sectorial inmobiliaria, se desarrollaron 3 actividades o iniciativas comerciales, se logró la conexión con 22 empresarios y se implementó el uso de 5 herramientas digitales que fortalecieron la gestión del área comercial.

En conjunto, estos aportes consolidan una formación más robusta, enfrentando los retos del mercado laboral y generando conversión de agentes de cambio en las organizaciones.

5.3 Plan de mejora

Teniendo en cuenta todas las acciones desarrolladas anteriormente, considero fundamental que la empresa continúe implementando este tipo de estrategias de manera constante para fortalecer sus relaciones con los afiliados y mejorar la eficiencia en la gestión comercial. Por eso, propongo que se institucionalice un proceso claro y periódico de actualización de datos, usando herramientas digitales como formularios en línea y piezas gráficas atractivas que motiven la respuesta, complementadas con llamadas personalizadas que refuercen la cercanía con cada empresa. También sugiero que se mantenga y actualice de forma organizada una base de datos centralizada en Excel o en un sistema CRM, en la que se identifiquen claramente las empresas con información vigente, las que requieren seguimiento y las que aún no han establecido contacto, utilizando indicadores visuales que faciliten la priorización. Igualmente, sería valioso crear un calendario mensual de contacto con los afiliados para evitar largos periodos sin comunicación, lo que ayudaría a reforzar el sentido de pertenencia y la fidelización. Finalmente, recomiendo que se realice un seguimiento de resultados mediante informes trimestrales que permitan evaluar la efectividad de estas acciones, identificar áreas de mejora y reconocer los avances, asegurando así que este proceso no se quede como una acción aislada, sino que se convierta en un hábito organizacional que aporte valor sostenido tanto a la empresa como a sus afiliados.

De esta manera, se establece el siguiente plan de mejora, el cual quedará implementado como una herramienta funcional y sostenible para el futuro de la empresa.

Figura 21. *Plan de mejora*

Acción propuesta	Descripción	Herramientas sugeridas	Frecuencia	Objetivo principal
Institucionalizar un proceso claro y periódico de actualización de datos	Mantener la información de afiliados actualizada de manera constante.	Formularios en línea, piezas gráficas atractivas, llamadas personalizadas.	Permanente (campañas periódicas)	Fortalecer relaciones con afiliados y mejorar la gestión comercial.
Mantener y actualizar una base de datos centralizada	Organizar y clasificar empresas con información vigente, pendiente o sin contacto.	Excel o sistema CRM, indicadores visuales (colores, etiquetas).	Permanente, con revisiones mensuales	Facilitar la priorización y seguimiento.
Realizar periódicamente eventos, iniciativas, activaciones, capacitaciones y talleres con afiliados	Organizar actividades que fomenten la participación, el aprendizaje y la interacción entre la empresa y sus afiliados.	Agenda digital, recordatorios automáticos, plataformas de inscripción.	Mensual o trimestral	Fortalecer el sentido de pertenencia, mantener la cercanía y promover la fidelización.
Seguimiento de resultados mediante informes	Medir la efectividad de las acciones, identificar mejoras y reconocer avances.	Informes trimestrales, métricas de desempeño.	Trimestral	Asegurar la continuidad y mejora del proceso.

Este plan de mejora busca consolidarse como una estrategia permanente dentro de la gestión de la empresa, garantizando la actualización constante de la información, la comunicación fluida con los afiliados y el seguimiento de los resultados. Su correcta implementación permitirá fortalecer las relaciones comerciales y optimizar los procesos internos, generando beneficios a través del tiempo.

6. Conclusiones

El desarrollo de las prácticas en Fenalco Santander representó una oportunidad invaluable para comprender de manera integral el papel estratégico que cumple el gremio en el fortalecimiento del sector empresarial regional. Esta experiencia permitió evidenciar cómo su estructura organizacional, el respaldo institucional y el amplio portafolio de servicios se convierten en un soporte esencial para los empresarios, consolidándolo como un aliado de confianza en la dinamización económica del departamento.

No obstante, en el proceso también se identificaron áreas de mejora relacionadas con la fidelización de los afiliados, la optimización de los canales de comunicación y el fomento de una mayor participación en las actividades gremiales. Estos hallazgos reflejan la importancia de avanzar hacia una gestión más cercana, personalizada y adaptada a las necesidades actuales de los empresarios.

Durante el periodo de prácticas se implementaron herramientas de análisis estratégico como la matriz DOFA, la matriz BCG y la cadena de valor, las cuales permitieron realizar un diagnóstico claro sobre las fortalezas, oportunidades y retos que enfrenta la organización. A partir de este análisis, se formuló un plan de mejora enfocado en la actualización periódica de la base de datos, el fortalecimiento del contacto directo con los afiliados, la programación continua de eventos y capacitaciones, y el establecimiento de indicadores de gestión que midan los resultados de manera objetiva. Estas acciones no solo buscan optimizar la eficiencia interna, sino también reforzar el sentido de pertenencia de los afiliados y proyectar una imagen de Fenalco más cercana, innovadora y competitiva.

La puesta en marcha parcial de este plan permitió observar resultados positivos en corto plazo, como un incremento en la participación en eventos y una mayor retroalimentación por

parte de los empresarios, evidenciando que las estrategias implementadas generan un impacto real y medible. Estos avances confirman que, mediante una gestión constante, estratégica y orientada a resultados, es posible consolidar un vínculo más sólido entre gremio y empresa, potenciando el valor que Fenalco ofrece a sus afiliados.

En conclusión, el paso por Fenalco Santander no solo brindó un espacio de crecimiento profesional y personal, sino que también permitió aportar soluciones prácticas que contribuyen al fortalecimiento institucional. El plan de mejora diseñado se configura como una hoja de ruta sostenible que, con su implementación a largo plazo, puede garantizar que el gremio continúe consolidándose como el aliado estratégico por excelencia para el empresario santandereano, reafirmando su papel protagónico en el desarrollo económico y social de la región.

Referencias

Federación Nacional de Comerciantes Fenalco Seccional Santander. (s. f.). *Empresite Colombia*

- *Buscador de empresas y negocios de Colombia.*

<https://empresite.economistaamerica.co/FEDERACION-NACIONAL-COMERCIAN-TE-SANTANDER.html>

Fenalco. (2023a). *Política de tratamiento de datos personales.*

<https://www.fenalco.com.co/proteccion-de-datos-2>

Fenalco. (2023b). *Legislativo y regulatorio.* [https://www.fenalco.com.co/blog/servicios-](https://www.fenalco.com.co/blog/servicios-21/legislativo-regulatorio-875)

[21/legislativo-regulatorio-875](https://www.fenalco.com.co/blog/servicios-21/legislativo-regulatorio-875)

Fenalco. (2025). *Bitácora económica marzo 2025.* [https://www.fenalco.com.co/blog/economico-](https://www.fenalco.com.co/blog/economico-3/bitacora-economica-marzo-2025-7930)

[3/bitacora-economica-marzo-2025-7930](https://www.fenalco.com.co/blog/economico-3/bitacora-economica-marzo-2025-7930)

Fenalco Santander. (2021). *Estatutos Fenalco Santander* [PDF].

<https://fenalcosantander.com.co/wp-content/uploads/2023/07/NUEVOS-ESTATUTOS-FENALCO-SANTANDER-2021-2.pdf>

Fenalco Santander. (2023a). *Política de tratamiento de la información* [PDF].

<https://fenalcosantander.com.co/wp-content/uploads/2023/07/Politica-de-tratamiento-de-la-informacion.pdf>

Fenalco Santander. (2024). *Informe de gestión 2024* [Informe PDF].

<https://fenalcosantander.com.co/wp-content/uploads/2025/04/Informe-de-Gestion-2024.pdf>

Fenalco Santander. (s. f.). *Eventos.* <https://fenalcosantander.com.co/eventos/>

Fenalco Santander. (s. f.). *Portafolio de servicios* [PDF]. <https://fenalcosantander.com.co/wp-content/uploads/2024/04/portafolio.pdf>

Fenalco Santander. (s. f.). *Quiénes somos*. <https://fenalcosantander.com.co/quienes-somos/>

IEBSchool. (2022). *Fidelización de clientes: qué es y cómo diseñar un programa efectivo*.

<https://www.iebschool.com/hub/fidelizacion-de-clientes-7-pasos-clave-para-lograrlo-con-exito-marketing-digital/>

Medallia. (2022, 7 de abril). *Ganar a propósito: 4 lecciones del gurú de la fidelización de*

clientes Fred Reichheld (Burns, L., autor). <https://www.medallia.com/es/blog/lessons-from-customer-loyalty-guru-fred-reichheld/>

Qualtrics. (s. f.). *Fidelización del cliente*. [https://www.qualtrics.com/es-es/gestion-de-la-](https://www.qualtrics.com/es-es/gestion-de-la-experiencia/cliente/fidelizacion-del-cliente/)

[experiencia/cliente/fidelizacion-del-cliente/](https://www.qualtrics.com/es-es/gestion-de-la-experiencia/cliente/fidelizacion-del-cliente/)

Reichheld, F. F. (2003). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Harvard Business School Press.

Salesforce. (2021, 22 de noviembre). *¿Qué es la fidelización de clientes?* (Sosa, C., autor).

<https://www.salesforce.com/mx/blog/fidelizacion-de-clientes/>