



Universidad Distrital Francisco José de Caldas

### **Proyecto Grupo 5**

Planeación de Sistemas de información

Johan Sebastian Fontecha Soler - 20191578026

Luis Sebastian Martinez Guerrero - 20191005153

Santiago Avila Gómez - 20201020065

Luis Miguel Polo Heilbroom - 20182020158

Facultad de Ingeniería

Bogotá D.C

2024

## Tabla de Contenido

Introducción	4
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Metodología	6
Limitaciones	8
Recursos	9
Referente misional	10
Misión Actual	10
Elementos para la formulación de la misión propuesta	11
Misión propuesta	11
Diagnóstico Estratégico	12
Evaluación Externa	12
Declaración de las unidades de análisis y variables	12
P.O.A.M	15
Resultados de la evaluación externa	17
Oportunidades	17
Amenazas	17
Evaluación Interna	18
Declaración de las unidades de análisis y variables	18
Evaluación mediante cadena de valor de Porter:	20
Declaración de las unidades de análisis y variables en la evaluación Interna:	22
Matriz PCI	25
Resultados evaluación interna	26
Fortalezas	26
Debilidades	26
Evaluación SI/TI	26
Unidades de análisis y sus variables	27
Matriz PCT	31
Resultados Evaluación SI/TI	31
Fortalezas	31
Debilidades	32
Formulación de la Estrategia	33
Etapas Comparativas	33
Matriz DOFA	33
Matriz de la gran estrategia	35
P.E.Y.E.A	38
Estrategias candidatas para Colchones Natural Colombia	43
Etapas Selectivas	44

MCPE	45
MPE VS FCE	47
Jerarquización por TI	48
Clasificación Viabilidad Estrategias	49
Plan Estratégico de un Sistema de Información	49
Matriz de Alineamiento	49
Necesidades de información	53
Listado Depurado de Necesidades de Información de la Organización	54
Agrupamiento de Origen de Necesidades de Información por Afinidad	56
Matriz Tecnológica	57
Bibliografía	57

## **Introducción**

Colchones Natural Colombia es una empresa que se dedica a la fabricación, venta y distribución de colchones, base cama y espaldares. Ofrecen una amplia gama de productos para diferentes necesidades y presupuestos, incluyendo colchones de espuma, resortes, memory foam, pocket y otros productos para el descanso. Su misión es satisfacer las necesidades de sus clientes y usuarios mediante productos diseñados, elaborados y proyectados sobre materiales de alta calidad.

La razón para realizar este estudio es identificar las áreas clave que requieren atención estratégica para mejorar el rendimiento y la competitividad en el mercado. Observamos una serie de desafíos que enfrentamos actualmente, como la creciente competencia de empresas emergentes, cambios en las preferencias y comportamientos del consumidor, así como la necesidad de mantener la calidad del producto y servicios, al tiempo que se controlan los costos operativos. Además, es fundamental abordar la optimización de la cadena de suministro, la eficiencia en la distribución y la implementación de estrategias de marketing efectivas para aumentar la visibilidad de nuestra marca y atraer a nuevos clientes. Haciendo un análisis de los procesos dentro de la empresa se podrá plantear un plan estratégico y la implementación de un sistema de información para mejorar el rendimiento y la competitividad con respecto al mercado de productos para el descanso.

## **Objetivo general**

- Formular un plan estratégico organizacional para Colchones Natural Colombia siguiendo la metodología esquemática propuesta en clase a través de los siguientes objetivos específicos:

### **Objetivos específicos**

- Investigar y analizar el entorno competitivo en el que opera la empresa, incluyendo a sus competidores directos e indirectos, tendencias del mercado, cambios en el comportamiento del consumidor y factores externos que podrían afectar a su desempeño.
- Realizar un análisis interno de la empresa para identificar sus fortalezas y debilidades en áreas clave como la cadena de suministro, operaciones, marketing, recursos humanos, tecnología y finanzas.
- Definir objetivos estratégicos claros y alcanzables que guíen el desarrollo y la implementación del plan estratégico, centrándose en áreas como el crecimiento de ventas, la expansión del mercado, la mejora de la rentabilidad y la optimización de la eficiencia operativa.
- Proponer estrategias y tácticas específicas para alcanzar los objetivos establecidos, incluyendo iniciativas relacionadas con la llegada a nuevos mercados, la mejora de la experiencia del cliente y la optimización de procesos internos.

## **Metodología**

La metodología que vamos a implementar es la propuesta en clase, con sus respectivos cambios según sean necesarios, esta metodología está dada de la siguiente manera:

1. Evaluación de la misión actual de la empresa, donde analizaremos cual el propósito actual, ya que este es la base del plan de negocios y de las estrategias operativas, así podemos deducir que se necesita.
2. Una vez analizada la misión de la empresa, formulamos una nueva misión que se adapte a las necesidades encontradas, Para esto necesitamos dos tipos de evaluaciones: .
  - a. Evaluación externa, se utiliza para comprobar de manera imparcial y objetiva si la empresa está cumpliendo con las metas y objetivos que se ha propuesto o si trata de manera justa a sus trabajadores,
    - i. Oportunidades
    - ii. Amenazas
  - b. Evaluación interna, examina el panorama interno de la organización para evaluar sus recursos, activos, características, competencias, capacidades y ventajas competitivas
    - i. Fortalezas
    - ii. Debilidades
3. Ya una vez con la matriz dofa establecemos lo siguiente:
  - a. Objetivos
  - b. Estrategias
4. Ya una vez definidas los objetivos y las estrategias, a partir de estas definimos:
  - a. Objetivos -> Metas
  - b. Estrategias -> Políticas

5. Gracias a estas podemos definir a unos responsables, del cumplimiento y desarrollo de las metas y políticas establecidas anteriormente.

6. Así mismo definimos los tiempos y recursos que serán utilizados al desarrollar estas metas y políticas.

7. Terminamos con el proceso de evaluación, donde determinaremos si se cumplieron los objetivos establecidos, y si es el caso devolvernos a una etapa anterior y replantearnos el punto en el que nos hemos equivocado

Siendo:

1. Pasos 1-2 : Misional
2. Paso 2.a y 2.b - 3 : Diagnóstico
3. Paso 4 -6 : Ejecución
4. 7: Evaluación

Cabe resaltar que en cualquier etapa podemos ir evaluando y considerar devolvernos a una etapa anterior, ya que es un modelo iterativo, repitiendo las veces que sean necesarias.

## **Limitaciones**

Las limitaciones son esenciales para comprender y mitigar los posibles obstáculos que podrían afectar la ejecución del proyecto. Identificar y entender estas limitaciones nos permite anticipar desafíos potenciales y desarrollar estrategias para superarlos. Desde restricciones de tiempo y recursos hasta factores externos como limitaciones tecnológicas, esta sección nos brinda una visión clara de los límites dentro de los cuales debemos trabajar y nos ayuda a planificar y adaptarnos de manera efectiva para alcanzar nuestros objetivos.

- 1. Alcance temporal:** Este estudio se enfocará en analizar el entorno competitivo y realizar un diagnóstico interno de Colchones Natural Colombia, en el periodo comprendido desde el inicio del año en curso hasta los últimos cinco años. Esto permitirá tener una visión completa de la situación actual de la empresa y de los cambios que se han producido en el mercado durante ese tiempo.
- 2. Alcance geográfico:** El análisis se centrará en la operación de Colchones Natural Colombia dentro del territorio nacional. Aunque la empresa puede tener presencia en diferentes regiones del país, se priorizará el estudio de aquellas áreas que representen la mayor parte de sus ventas o que presenten desafíos significativos en términos de competencia y demanda del mercado.
- 3. Limitaciones metodológicas:** La metodología propuesta en el punto anterior se aplicará de manera rigurosa, sin embargo, debido a limitaciones de tiempo y recursos, es posible que algunos aspectos del proceso de evaluación, ejecución y seguimiento del plan estratégico puedan no ser exhaustivamente desarrollados en esta etapa inicial del estudio. Además, se reconocen las limitaciones inherentes a la recopilación de datos, especialmente aquellos relacionados con la competencia.



## **Recursos**

La sección de recursos en la metodología de nuestro proyecto es fundamental para garantizar una gestión eficiente y exitosa. Los recursos son los pilares sobre los cuales se construye y se ejecuta cada etapa de nuestro proyecto.

### **Fuentes primarias**

- Entrevistas con la dirección y el personal sobre los objetivos estratégicos, las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Realizar visitas a la empresa para observar las operaciones y el ambiente en las instalaciones para comprender cómo se llevan a cabo los procesos internos, se gestionan los recursos y se interactúa con los clientes.
- Revisar documentos internos de la empresa como informes financieros, análisis de ventas, planes estratégicos anteriores, políticas y procedimientos, para obtener una visión más profunda de su funcionamiento y desempeño.

### **Fuentes secundarias**

- Consultar informes de analistas de la industria y empresas de investigación de mercado que proporcionen análisis de tendencias de mercado, datos de la competencia, proyecciones de crecimiento y perspectivas sectoriales.
- Utilizar datos y estadísticas proporcionadas por organismos gubernamentales y agencias de estadísticas para comprender el entorno económico, demográfico y regulatorio en el que opera la empresa.
- Diferentes investigaciones enfocadas en empresas con el mismo objetivo comercial a las cuales se les hayan realizado un plan estratégico.

## Referente misional

En este análisis, evaluaremos la misión de Colchones Natural Colombia a la luz de los elementos propuestos por Fred David en su enfoque de formulación de estrategias. Estos elementos nos permitirán comprender cómo la empresa se posiciona en su mercado objetivo, qué valores institucionales promueve y cómo se proyecta en términos de satisfacción del cliente y rentabilidad a largo plazo.

### Misión Actual

Colchones Natural Colombia es una empresa especializada en el mundo del descanso que busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes y usuarios mediante productos diseñados, elaborados y proyectados sobre materiales de alta calidad.

### Visión Actual

Colchones Natural Colombia se ha proyectado para que antes del año 2030 sea reconocida como una marca confiable, segura e idónea en la calidad del sueño de todos sus clientes y usuarios.

### Evaluación misión y visión actual

Producto-Servicio	Cliente	Mercado	Rentabilidad	Tecnología
Si	Si	No directamente	No	No

Valores institucionales	Clima Organizacional	Idea-futuro	Imagen que quiere proyectar
Si	No	Si	Si

Como se puede evidenciar en la evaluación de la misión actual hacen falta algunos elementos para el ámbito misional, por esta razón se propone una nueva misión analizando

elementos individualmente. Sin embargo se considera que la visión está bien y se deja planteada de igual forma.

### **Elementos para la formulación de la misión propuesta**

**Producto-Servicio:** Colchones Natural Colombia es una empresa especializada en productos para el descanso como colchones, base camas, espaldares, almohadas, entre otros

**Cliente:** Busca satisfacer las necesidades de sus clientes y usuarios mediante productos diseñados, elaborados y proyectados sobre materiales de alta calidad.

**Mercado:** El mercado de Colchones Natural Colombia se encuentra en el territorio nacional de Colombia donde compite con otras empresas del área del descanso

**Rentabilidad:** La innovación y el compromiso con la excelencia, son fundamentales para garantizar la rentabilidad a largo plazo.

**Valores Institucionales:** Nuestras acciones se guían por valores de integridad, calidad, responsabilidad social y compromiso con la satisfacción del cliente.

**Clima Organizacional:** Fomentamos un clima organizacional basado en trabajo en equipo, donde la innovación y el compromiso con la excelencia, son piezas fundamentales.

**Imagen que se quiere proyectar como organización:** La empresa proyecta una imagen de compromiso con la excelencia, calidad, responsabilidad social, y satisfacción del cliente.

### **Misión propuesta**

Colchones Natural Colombia es una empresa especializada en el mundo del descanso que busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes y usuarios mediante productos diseñados, elaborados y proyectados sobre materiales de alta calidad. Fomentamos un clima organizacional basado en trabajo en equipo, donde la innovación y el compromiso con la excelencia, son piezas fundamentales para garantizar la rentabilidad a largo plazo. Nuestras

acciones se guían por valores de integridad, calidad, responsabilidad social y compromiso con la satisfacción del cliente.

## **Diagnóstico Estratégico**

### **Evaluación Externa**

Esta evaluación externa se ha llevado a cabo con el propósito de comprender a fondo el entorno competitivo en el que opera la empresa. En esta evaluación, hemos definido varias unidades de análisis para explorar los factores externos que pueden impactar significativamente en el desempeño y la estrategia de la empresa.

### **Declaración de las unidades de análisis y variables**

- **Económico:** Utilizar la economía como unidad de análisis en un diagrama POAM puede ayudar a identificar oportunidades, mitigar riesgos y optimizar la gestión de recursos en el contexto económico en el que se desarrolla el proyecto.
  - **Crecimiento económico:** Aumento sostenido y significativo en la producción, ventas, ingresos y rentabilidad a lo largo del tiempo.
  - **Estabilidad de precios de los materiales:** Los precios estables permiten una mayor previsibilidad en los costos de producción y una gestión más eficiente de los márgenes de beneficio.
  - **Desempleo:** Es una variable que puede tener un impacto significativo en la producción de Colchones Natural Colombia en términos de reducción de la demanda, dificultades financieras y moral del personal.
  - **Cambio de tendencias en el consumo:** Modificaciones en los hábitos, preferencias y comportamientos de los consumidores.

- **Inflación:** Aumento generalizado y sostenido en los precios de los bienes y servicios en la economía en la que opera Colchones Natural Colombia.
- **Inversión en la infraestructura:** Asignación de recursos financieros y físicos para mejorar o desarrollar los activos tecnológicos necesarios para el funcionamiento de la empresa.
- **Político:** Analizar las políticas permite comprender cómo una organización aborda un problema o una situación particular, identificar áreas de mejora y definir acciones específicas para lograr los objetivos establecidos en esas políticas.
  - **Estabilidad política:** Es importante que Colchones Natural Colombia monitoree de cerca el entorno político y tome medidas para adaptarse a los cambios que puedan surgir.
  - **Políticas de incentivo a la industria nacional:** Ayudan a mejorar la competitividad, sostenibilidad y contribución al desarrollo de un país de una empresa.
  - **Cambios en política tributaria:** Pueden afectar a diversos aspectos del negocio, incluidos los costos operativos, la rentabilidad y planificación financiera.
  - **Regulaciones ambientales:** Leyes y normas establecidas por las autoridades gubernamentales para proteger el medio ambiente y regular las actividades comerciales que pueden tener impactos ambientales negativos.

- **Prácticas anticompetitivas:** Acciones destinadas a restringir la competencia en el mercado de colchones, limitando la libre elección de los consumidores o perjudicando a los consumidores.
- **Tecnológico:** Al analizar la tecnología, se pueden identificar las brechas en la infraestructura tecnológica actual y planificar adecuadamente las mejoras necesarias para lograr los objetivos del plan. Además, al centrarse en la tecnología, se pueden identificar riesgos relacionados con la seguridad, la disponibilidad y el rendimiento de los sistemas tecnológicos, lo que permite mitigar estos riesgos de manera efectiva.
  - **Telecomunicaciones:** Mejoran la eficiencia operativa y la experiencia de los clientes de Colchones Natural Colombia.
  - **Desarrollo del internet y comercio electrónico:** Permite expandir el alcance de Colchones Natural Colombia, permitiendo llegar a nuevos mercados y mejorar la experiencia de compra para sus clientes.
  - **Facilidad de acceso a la tecnología:** Puede variar dependiendo de varios factores como el tamaño de la empresa, su presupuesto, su ubicación geográfica y su nivel de familiaridad con las tecnologías disponibles.
  - **Globalización de la información:** Permite a Colchones Natural Colombia acceder a recursos, información y mercados en todo el mundo.
  - **Nuevas tecnologías industriales:** Permiten mejorar la eficiencia operativa, la calidad del producto y la experiencia del cliente.

- **Resistencia al cambio tecnológico:** Puede afectar a la empresa en lo que respecta a su capacidad para adaptarse a las demandas del mercado y mejorar su eficiencia operativa.
- **Aplicación de tecnologías a la producción:** Uso de herramientas, maquinaria, procesos y sistemas tecnológicos para mejorar la eficiencia, la calidad y la competitividad en la distribución y venta de colchones.

### **P.O.A.M**

Una vez ya definidas las unidades de análisis y variables de la evaluación externa de Natural Colchones Colombia, se evaluaron cada una de las variables determinando su importancia (en un rango de 1 a 5) y su impacto (en un rango de -5 a 5) en la organización , posteriormente se ponderaron ambas evaluaciones para obtener valores para cada variable que nos permitirán realizar la gráfica POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio), con el propósito de visualizar cuáles variables tienen una valoración más positiva y cuáles tienen una valoración más negativa para determinar cuales variables representan las oportunidades y cuáles representan las amenazas que puede enfrentar la organización a nivel externo.

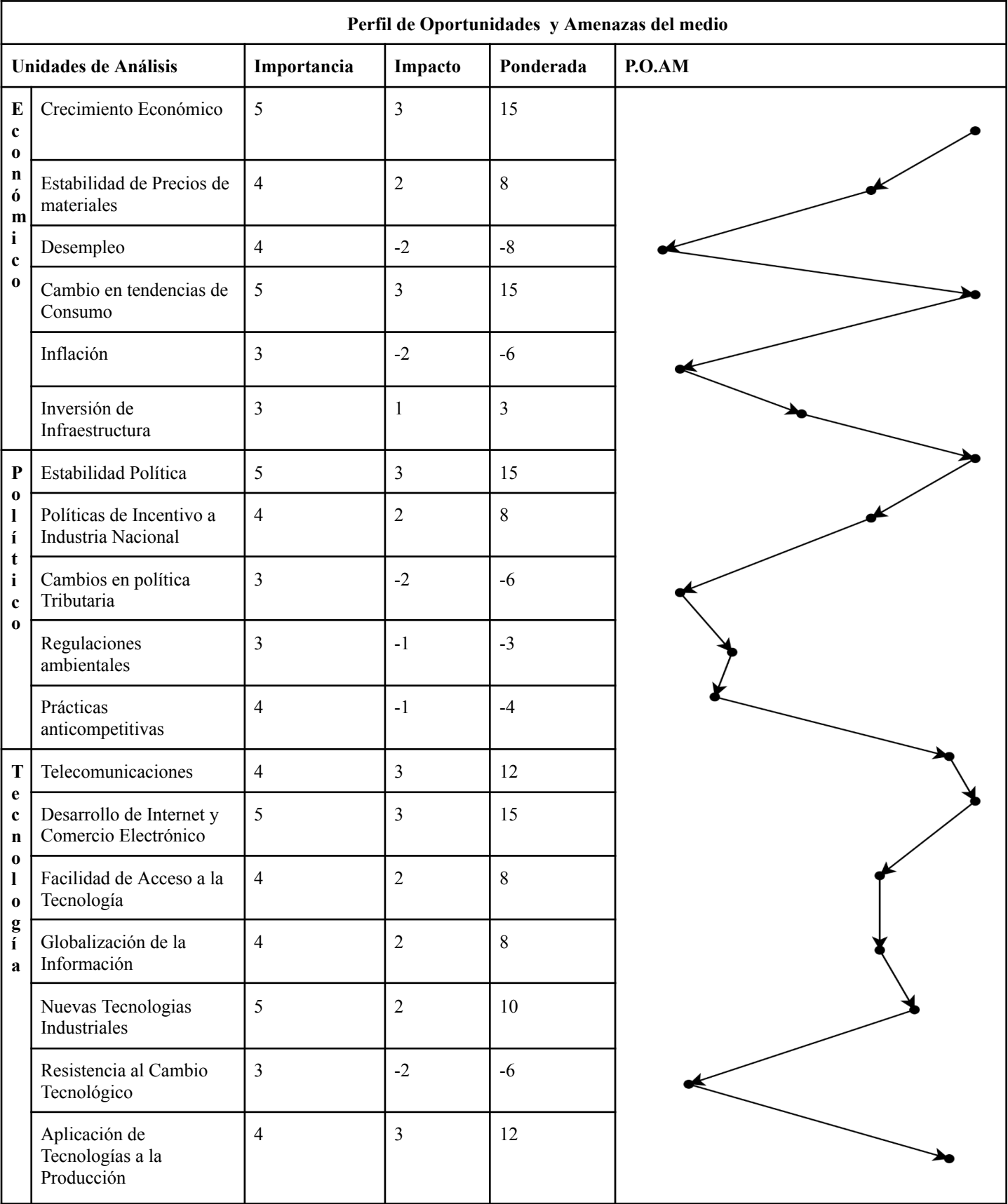


Fig. 1. Modelo P.O.A.M para la evaluación externa.



## **Resultados de la evaluación externa**

Los resultados presentados a continuación ofrecen una visión estructurada y detallada de los hallazgos de la evaluación externa, destacando áreas de oportunidad y riesgo que pueden ser fundamentales para la formulación de estrategias empresariales efectivas.

### **Oportunidades**

Las siguientes variables de evaluación externa se identificaron como oportunidades que puede tener la organización:

- Crecimiento Económico
- Cambio en tendencias de consumo
- Estabilidad política
- Telecomunicaciones
- Desarrollo de internet y comercio electrónico
- Nuevas tecnologías industriales
- Aplicación de tecnologías a la producción

### **Amenazas**

Las siguientes variables de evaluación externa se identificaron como amenazas que puede enfrentar la organización:

- Desempleo
- Inflación
- Cambios en política tributaria
- Resistencia al cambio tecnológico

## **Evaluación Interna**

Esta evaluación interna tiene como objetivo identificar fortalezas que puedan potenciarse, áreas de mejora que requieran atención y posibles desafíos que deban abordarse para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento continuo de la empresa.

Para llevar a cabo esta evaluación interna, se han definido diversas unidades de análisis que abarcan aspectos críticos de la operación y gestión de Colchones Natural Colombia. Estas unidades de análisis se centran en evaluar recursos humanos, operaciones y producción, finanzas, marketing y ventas.

## **Declaración de las unidades de análisis y variables**

- **Recursos Humanos:** su evaluación proporciona información clave sobre el rendimiento, la capacitación, la motivación, la planificación de la sucesión, el clima laboral y la cultura organizacional, lo que ayuda a mejorar la eficiencia y la calidad del proyecto.
  - Competencias del personal
  - Nivel de capacitación y desarrollo de habilidades
  - Clima laboral y satisfacción de los empleados
  - Cambio en tendencias de consumo
- **Operaciones y Producción:** permiten identificar áreas de mejora en la eficiencia, calidad del producto, gestión de inventario y planificación de la capacidad, lo que conduce a una mejora general en la operación de la empresa.
  - Eficiencia de la cadena de suministro
  - Niveles de inventario y gestión de materiales
  - Eficiencia de la línea de producción

- Tiempos de entrega y cumplimientos de pedidos
- **Marketing y ventas:** permite evaluar cómo contribuyen a la generación de ingresos, la segmentación de mercado, las estrategias de promoción y la retención de clientes, lo que ayuda a mejorar la eficacia de estas actividades.
  - Efectividad de las estrategias de marketing
  - Tasa de conversación de ventas
  - Retención de clientes
  - Análisis de satisfacción del cliente
- **Finanzas:** Al desglosar las finanzas en unidades de análisis específicas, las empresas pueden obtener una visión más detallada y precisa de su situación financiera, lo que les permite tomar decisiones estratégicas fundamentadas para mejorar su rendimiento económico y alcanzar sus objetivos empresariales.
  - Habilidad de competir con precios
  - Planeación financiera
  - Inversión de capital
  - Manejo de recursos

Según Porter en [3], la cadena de valor proporciona un marco conceptual para analizar las actividades internas de una empresa y entender cómo estas actividades pueden contribuir a su ventaja competitiva. Al aplicar este concepto a Colchones Natural Colombia, podemos identificar cómo las diferentes etapas de su proceso de negocio se conectan con los elementos de la cadena de valor:

## Evaluación mediante cadena de valor de Porter:

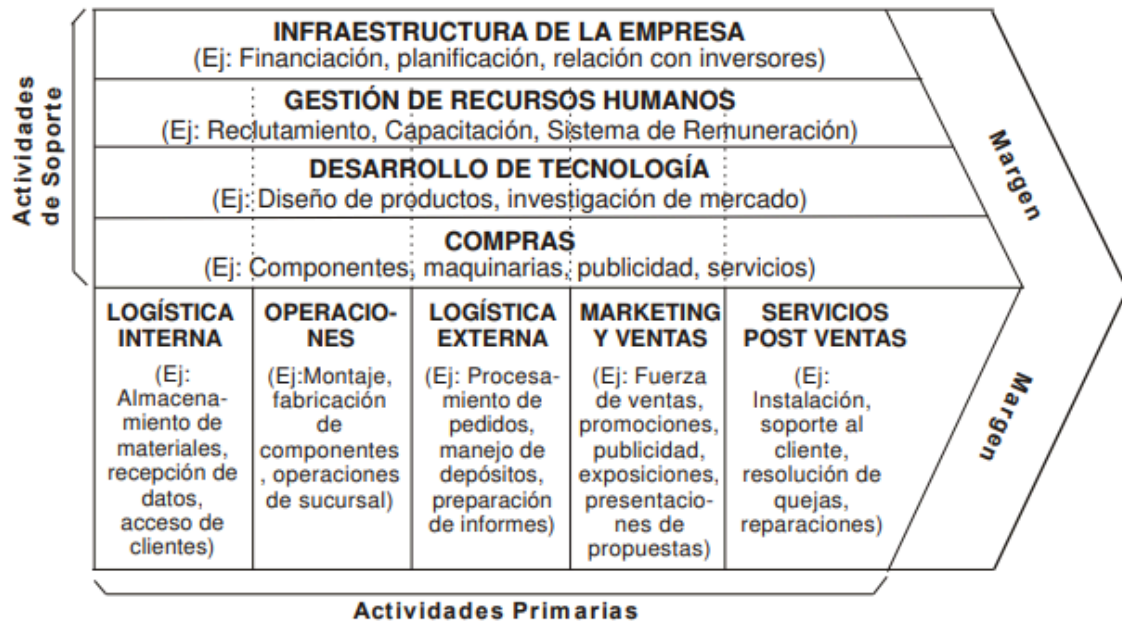


Fig. 2. Porter, M. (2004). Cadena de valor. México: Editorial CECSA

## Actividades Primarias de la cadena de valor de Colchones Natural Colombia:

- **Logística Entrada:** Colchones Natural Colombia se enfoca en seleccionar los mejores materiales para la fabricación de sus colchones. Estos materiales pueden incluir espumas, resortes, telas y otros insumos necesarios para la producción. Estos materiales son adquiridos de proveedores locales o internacionales y luego son transportados a las instalaciones de producción de la empresa.
- **Operaciones:** Colchones Natural Colombia opera en diferentes etapas de producción, que pueden incluir el corte de materiales, ensamblaje de componentes, costura, y acabados de los colchones. Estas operaciones pueden realizarse en fábricas propias de la empresa o a través de subcontratación de algunos procesos.
- **Logística Salida:** Una vez que los colchones son fabricados, son distribuidos a través de una red de tiendas propias, distribuidores autorizados o puntos de venta

seleccionados. La empresa puede tener centros de distribución desde donde se envían los colchones a las diferentes ubicaciones de venta.

- **Marketing y Ventas:** Colchones Natural Colombia puede invertir en actividades de marketing para promocionar sus productos, como publicidad en medios tradicionales y digitales, participación en ferias y eventos del sector, y promociones en puntos de venta. Además, puede enfocarse en ofrecer productos de calidad superior y brindar un servicio al cliente excepcional para generar lealtad en los consumidores.
- **Servicio:** La empresa puede enfocarse en brindar un servicio al cliente de alta calidad tanto en sus puntos de venta como en su plataforma de atención al cliente. Esto puede incluir asesoramiento personalizado en la selección de colchones, garantías de satisfacción, servicio postventa y atención a consultas y reclamos de los clientes.

#### **Actividades de Apoyo de la cadena de valor de Colchones Natural:**

- **Infraestructura:** Para mantener las tiendas de Colchones Natural Colombia funcionando de manera eficiente, es necesario establecer una infraestructura sólida que abarque todos los departamentos administrativos, financieros, legales y operativos. Esto incluiría:
  - **Departamento administrativo:** Encargado de la gestión diaria de las tiendas, incluyendo inventario, horarios de empleados, y atención al cliente.
  - **Departamento financiero:** Responsable de la contabilidad, presupuesto y análisis financiero para garantizar la rentabilidad de las tiendas.
  - **Departamento legal:** Encargado de cumplir con las regulaciones locales y nacionales, así como de manejar cualquier asunto legal que surja.
- **Manejo de Recursos Humanos:** Para garantizar empleados motivados y comprometidos, Colchones Natural Colombia puede ofrecer generosos incentivos y beneficios a su personal.

- **Desarrollo tecnológico:** Colchones Natural Colombia puede aprovechar la tecnología para mejorar la experiencia del cliente y optimizar sus operaciones internas. Esto puede incluir:
  - Uso de herramientas de análisis de datos para entender mejor el comportamiento del cliente y ajustar la oferta de productos según las demandas del mercado.
  - Integración de tecnología en el proceso de fabricación de colchones para mejorar la calidad y eficiencia de producción.
- **Compras:** Colchones Natural Colombia puede enfocarse en obtener materia prima de alta calidad y establecer relaciones a largo plazo con los proveedores. Esto puede implicar:
  - Viajes a las regiones donde se produce la materia prima, como el algodón o la espuma, para garantizar su calidad y origen.
  - Establecimiento de acuerdos comerciales sólidos con proveedores confiables para garantizar un suministro constante de materiales.
  - Compromiso con prácticas de aprovisionamiento sostenible y éticas, como la compra de materias primas certificadas y el apoyo a comunidades locales productoras.

#### **Declaración de las unidades de análisis y variables en la evaluación Interna:**

- **Recursos Humanos:** Al analizar los recursos humanos, Colchones Natural Colombia puede identificar las fortalezas y debilidades de su equipo, así como las áreas donde se necesitan mejoras en términos de habilidades, capacitación y satisfacción laboral.
  - **Competencias del personal:** Evaluación de las habilidades específicas requeridas en la fabricación y comercialización de colchones, como

conocimientos técnicos sobre materiales, habilidades de atención al cliente y capacidad de trabajo en equipo.

- **Nivel de capacitación y desarrollo de habilidades:** Medición del grado en que los empleados han sido entrenados y desarrollado habilidades relacionadas con la fabricación, venta y atención al cliente de colchones.
- **Clima laboral y satisfacción de habilidades:** Análisis del ambiente de trabajo en las instalaciones de Colchones Natural Colombia y la satisfacción de los empleados en términos de remuneración, condiciones laborales y oportunidades de desarrollo.
- **Cambio en tendencias de Consumo:** Seguimiento de las tendencias en el mercado de colchones, incluyendo preferencias de materiales, estilos y canales de compra, para adaptar las estrategias de recursos humanos en consecuencia.
- **Operaciones y Producción:** Al analizar las operaciones y la producción, Colchones Natural Colombia puede optimizar sus procesos para garantizar una cadena de suministro eficiente, una producción rentable y una entrega oportuna de productos de alta calidad.
  - **Eficiencia de la cadena de suministro:** Evaluación de la eficacia en la adquisición y gestión de materias primas para la fabricación de colchones, así como la distribución de los productos terminados a través de los canales de venta.
  - **Niveles de inventario y gestión de materiales:** Análisis de los niveles de inventario de materias primas y productos terminados, junto con la gestión de materiales para minimizar los costos y evitar escasez.

- **Eficiencia de la línea de producción:** Medición de la productividad y calidad en la fabricación de colchones, asegurando que se cumplan los estándares de la empresa y los plazos de entrega.
- **Tiempos de entrega y cumplimientos de pedidos:** Seguimiento de los tiempos de entrega de los pedidos de colchones, asegurando que se cumplan los plazos establecidos y se satisfagan las expectativas de los clientes.
- **Marketing y Ventas:** Al analizar el marketing y las ventas, Colchones Natural Colombia puede mejorar su capacidad para atraer y retener clientes, así como aumentar su participación en el mercado mediante estrategias efectivas de promoción y venta.
  - **Efectividad de las estrategias de marketing:** Evaluación del impacto de las campañas de marketing en la generación de demanda de los colchones de Colchones Natural Colombia, incluyendo publicidad, promociones y marketing digital.
  - **Tasa de conversión de ventas:** Medición de la proporción de clientes potenciales que realizan una compra después de interactuar con los productos y servicios ofrecidos por Colchones Natural Colombia.
  - **Retención de clientes:** Análisis de la lealtad de los clientes existentes hacia la marca y los colchones de la empresa, así como las estrategias para fomentar la repetición de compra.
  - **Análisis de satisfacción del cliente:** Evaluación de la satisfacción de los clientes con los colchones adquiridos, el servicio postventa y la experiencia general de compra en los puntos de venta y canales en línea de Colchones Natural Colombia.



## Matriz PCI

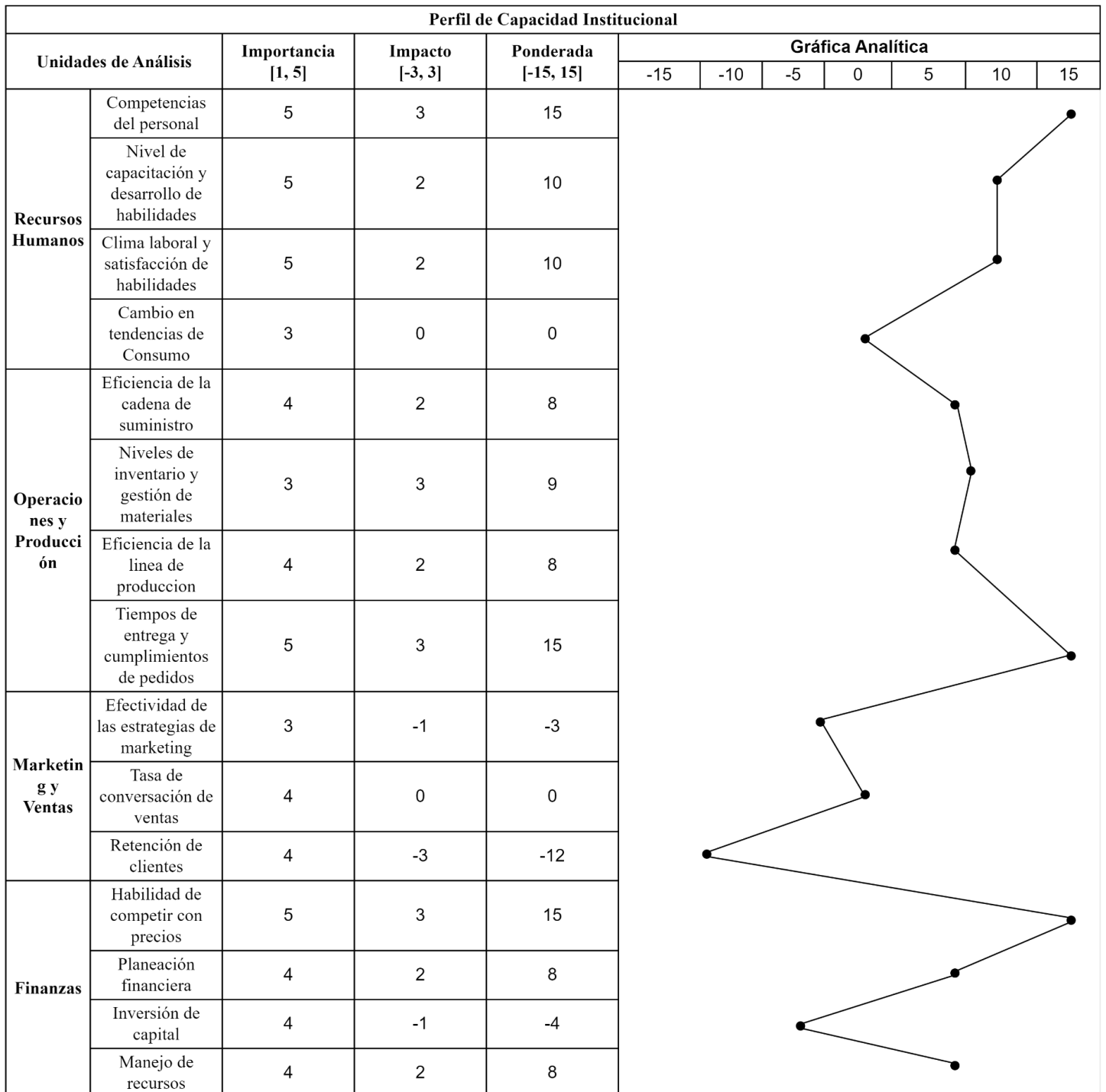


Fig. 3. Matriz PCI para la evaluación interna.

## **Resultados evaluación interna**

Los resultados de la matriz PCI realizada anteriormente identificaron las siguientes fortalezas y debilidades para Colchones Natural Colombia, siendo esto importante para entender las áreas en las que la empresa sobresale y las que necesita mejorar para poder alcanzar los objetivos estratégicos.

### **Fortalezas**

Las siguientes variables de evaluación interna se han identificado como fortalezas de la organización:

- Competencias del personal
- Tiempos de entrega y cumplimiento de pedidos
- Habilidad de competir con precios

### **Debilidades**

Las siguientes variables de evaluación interna se han identificado como debilidades de la organización:

- Retención de clientes

## **Evaluación SI/TI**

La evaluación de los Sistemas de Información/Tecnología de la Información (SI/TI) es crucial para comprender la eficacia y eficiencia de los sistemas y procesos tecnológicos en Colchones Natural Colombia. Esta evaluación proporciona una visión detallada de la infraestructura de TI, la seguridad de la información, la gestión de datos y otros aspectos clave que impactan directamente en la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos.

En esta sección del trabajo, se analizarán los hallazgos clave de la evaluación de SI/TI en Colchones Natural Colombia, destacando tanto las fortalezas existentes como las áreas de mejora identificadas. El objetivo es proporcionar una comprensión clara de la situación actual de los sistemas de información y tecnología de la empresa, así como recomendaciones para optimizar su rendimiento y alineación con los objetivos empresariales.

## **Unidades de análisis y sus variables**

### **Infraestructura**

**Recursos de informática para los empleados:** Se refiere a los recursos tecnológicos disponibles para los empleados de la empresa, como computadoras, software, acceso a la red, correo electrónico, entre otros, que les permiten realizar sus tareas laborales de manera efectiva.

**Uso de Internet:** Indica la frecuencia y el propósito con el que los empleados utilizan Internet en el contexto de su trabajo, ya sea para acceder a información relevante, comunicarse con colegas o clientes, realizar investigaciones, entre otras actividades.

**Disponibilidad y estabilidad de los equipos informáticos:** Se refiere a la capacidad de los equipos informáticos, como computadoras de escritorio o portátiles, para estar disponibles y funcionar de manera estable y confiable cuando los empleados los necesitan para realizar sus tareas diarias.

**Estado y mantenimiento de equipos:** Hace referencia al estado físico y funcional de los dispositivos utilizados en la empresa, como impresoras, escáneres, dispositivos de almacenamiento externo, entre otros, así como a los procedimientos de mantenimiento necesarios para garantizar su correcto funcionamiento.

**Capacidad de almacenamiento:** Indica la capacidad de los sistemas de almacenamiento de la empresa para manejar y almacenar la cantidad de datos generados y utilizados en las operaciones diarias de la empresa, asegurando que haya suficiente espacio disponible para almacenar la información de manera segura y accesible.

**Seguridad de la red:** Se refiere a las medidas y controles implementados para proteger la red de la empresa contra amenazas de seguridad, como intrusiones, malware, ataques de denegación de servicio, entre otros, con el objetivo de garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos.

## **Capital Humano**

**Nivel de competencias tecnológicas:** Evalúa la habilidad de los empleados para utilizar herramientas básicas de tecnología de la información, como el correo electrónico, procesadores de texto y hojas de cálculo.

**Disponibilidad de recursos de capacitación:** Mide la accesibilidad a programas de formación y entrenamiento básicos en habilidades informáticas para los empleados.

**Apoyo y liderazgo de la alta dirección:** Evalúa el compromiso y el apoyo de los líderes de la empresa hacia la capacitación y el desarrollo de habilidades tecnológicas entre los empleados.

**Actitudes y percepciones hacia la tecnología:** Explora la disposición de los empleados para adoptar nuevas tecnologías y su percepción sobre la importancia de las habilidades tecnológicas en su trabajo.

**Capacidad de aprendizaje:** Evalúa la facilidad con la que los empleados pueden adquirir nuevas habilidades tecnológicas y adaptarse a cambios en el entorno de trabajo.

**Comunicación interna:** Mide la efectividad de los canales de comunicación interna para difundir información sobre tecnología y brindar soporte a los empleados en el uso de herramientas tecnológicas básicas.

**Motivación y compromiso:** Mide el grado de motivación y compromiso de los empleados con el aprendizaje y la mejora de habilidades tecnológicas básicas.

## **Gestión del conocimiento**

**Documentación básica:** Evalúa la existencia y accesibilidad de documentos básicos de la empresa, como manuales de procedimientos, políticas y guías operativas, en formato físico o digital.

**Capacitación:** Explora la práctica de transmitir conocimientos y habilidades de manera informal entre colegas, a través de la observación, la colaboración y el mentoring.

**Uso de herramientas básicas de colaboración:** Evalúa el uso de herramientas simples, como correos electrónicos, reuniones presenciales y llamadas telefónicas, para compartir información y conocimientos entre los empleados.

**Reconocimiento y recompensa del conocimiento compartido:** Mide el grado en que la empresa reconoce y recompensa el esfuerzo de los empleados por compartir conocimientos y contribuir al desarrollo del capital intelectual de la organización.

**Fomento del aprendizaje continuo:** Explora las iniciativas y programas que promueven el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades entre los empleados, incluso a través de la participación en cursos, talleres y eventos de capacitación externos.

## **Cultura**

**Estilo de liderazgo:** Mide el tipo de liderazgo predominante en la empresa, ya sea autocrático, participativo, orientado a equipos, entre otros, y cómo impacta en la cultura organizacional.

**Valores y principios compartidos:** Explora los valores fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de los empleados en la empresa, así como la coherencia entre los valores declarados y los practicados.

**Colaboración y trabajo en equipo:** Evalúa la disposición de los empleados para colaborar entre sí, compartir conocimientos y trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes.

**Innovación y creatividad:** Mide el grado en que la empresa fomenta la innovación y la creatividad entre los empleados, así como su capacidad para adaptarse y generar nuevas ideas.

**Flexibilidad y adaptabilidad:** Evalúa la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del entorno externo e interno, así como la flexibilidad de sus procesos y estructuras organizativas.

## Matriz PCT

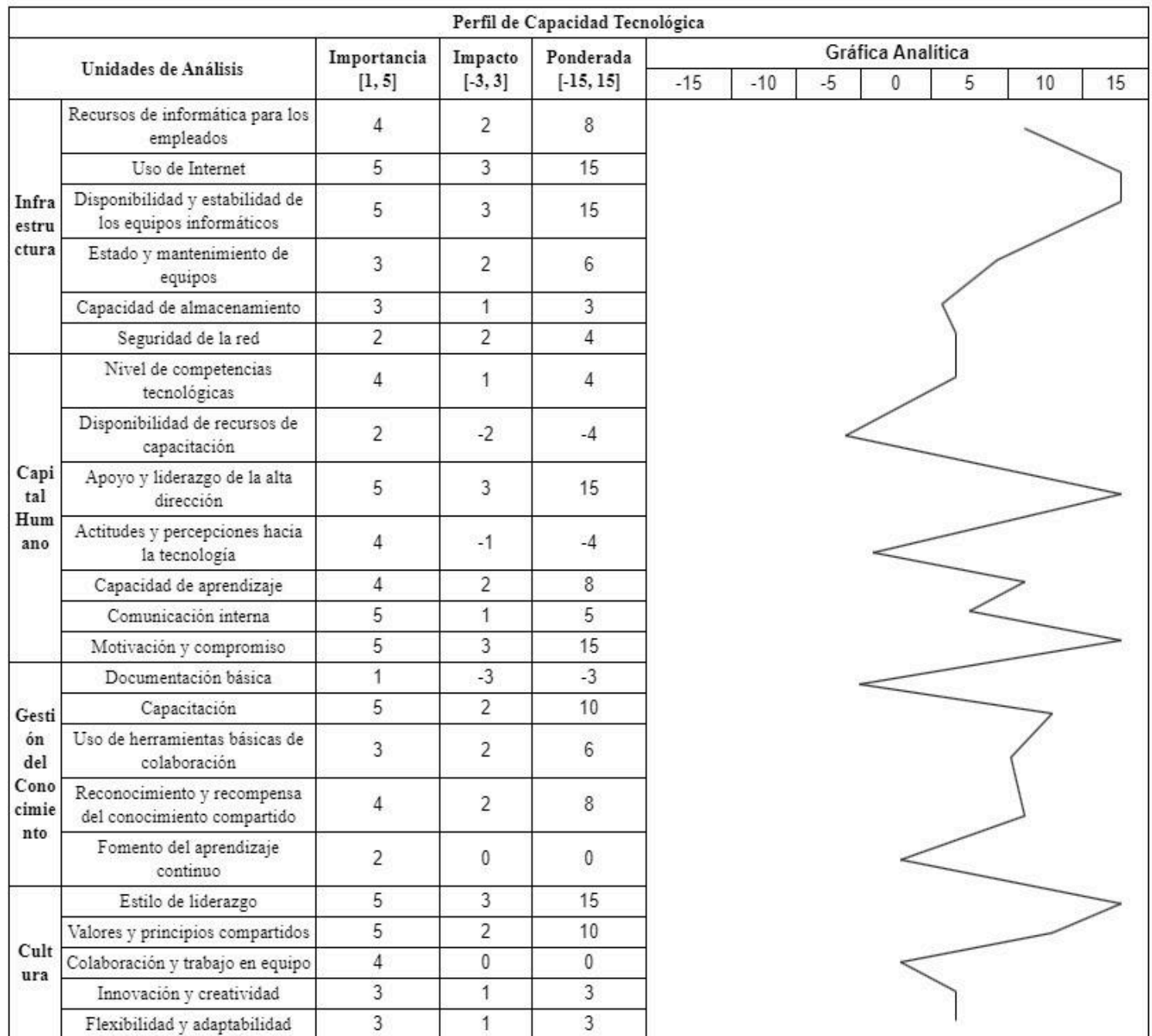


Fig. 4. Matriz PCT de evaluación SI/TI

### Fortalezas

Las siguientes variables de evaluación SI/TI se han identificado como fortalezas de la organización:

- Uso de internet
- Disponibilidad y estabilidad de los equipos informáticos
- Apoyo y liderazgo de la alta dirección
- Motivación y compromiso
- Estilo de liderazgo

### **Debilidades**

- Disponibilidad de recursos de capacitación
- Actitudes y percepciones hacia la tecnología
- Documentación básica



## Formulación de la Estrategia

### Etapa Comparativa

#### Matriz DOFA

La matriz DOFA, también conocida como análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una herramienta estratégica ampliamente utilizada para evaluar la situación actual de una empresa o proyecto. Esta matriz proporciona una estructura para identificar y analizar los factores internos y externos que influyen en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos.

	<u><b>Fortalezas (F):</b></u> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Infraestructura tecnológica robusta y estable.</li><li>2. Nivel de competencias tecnológicas básicas en algunos empleados.</li><li>3. Algunos programas de capacitación disponibles.</li><li>4. Valores compartidos que podrían fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.</li><li>5. Algunas prácticas de gestión del conocimiento en marcha.</li></ol>	<u><b>Debilidades (D):</b></u> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Falta de recursos tecnológicos adecuados para los empleados.</li><li>2. Baja competencia tecnológica entre los empleados.</li><li>3. Documentación básica insuficiente o inaccesible.</li><li>4. Estilo de liderazgo que no fomenta la colaboración o la innovación.</li><li>5. Limitada capacitación y desarrollo de habilidades.</li></ol>
<u><b>Oportunidades (O):</b></u> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Disponibilidad de recursos externos de capacitación.</li><li>2. Posibilidad de mejorar la seguridad de la red ante las amenazas cibernéticas.</li><li>3. Potencial para promover una cultura de</li></ol>	<u><b>Estrategias F.O</b></u> <ul style="list-style-type: none"><li>● Desarrollo de programas de capacitación avanzada: Utiliza la disponibilidad de recursos externos de capacitación para mejorar las competencias tecnológicas de los empleados más allá de lo básico.</li><li>● Implementación de medidas de seguridad cibernética mejoradas: Dado que tienes una infraestructura robusta,</li></ul>	<u><b>Estrategias D.O</b></u> <ul style="list-style-type: none"><li>● Mejora de recursos tecnológicos y competencias: Desarrollar programas de capacitación avanzada para mejorar las habilidades tecnológicas de los empleados y actualizar la infraestructura tecnológica.</li><li>● Desarrollo de medidas de seguridad cibernética: Implementar medidas mejoradas de seguridad cibernética para</li></ul>

<p>innovación y creatividad.</p> <p>4. Flexibilidad para adaptarse a cambios tecnológicos.</p>	<p>aprovecha para fortalecer aún más la seguridad de la red.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fomento de una cultura de innovación y colaboración: Utiliza los valores compartidos y algunas prácticas de gestión del conocimiento existentes para promover la colaboración y el intercambio de ideas.</li> <li>● Aprovechamiento de la flexibilidad para adaptarse a cambios tecnológicos: Dado que la organización tiene cierta flexibilidad para adaptarse a cambios.</li> </ul>	<p>proteger la red de la empresa aprovechando la infraestructura tecnológica existente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Promoción de una cultura de aprendizaje y mejora continua: Fomentar una cultura de aprendizaje ofreciendo programas de capacitación y promoviendo la colaboración entre los equipos.</li> <li>● Implementación de prácticas de gestión del conocimiento: Desarrollar e implementar prácticas efectivas de gestión del conocimiento para facilitar el intercambio de conocimientos entre los empleados.</li> </ul>
<p><u>Amenazas (A):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rápida evolución tecnológica que podría dejar obsoleta la infraestructura existente.</li> <li>2. Competencia en el mercado que puede requerir una mejora constante en habilidades y tecnología.</li> <li>3. Riesgos de seguridad cibernética y violaciones de datos.</li> <li>4. Resistencia al cambio por parte de los empleados.</li> <li>5. Posibles obstáculos regulatorios o legales.</li> </ol>	<p><u>Estrategias F.A</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo de programas de capacitación avanzada: Aprovechar recursos externos de capacitación para fortalecer habilidades tecnológicas y competencias más allá de lo básico, capitalizando la infraestructura tecnológica robusta existente.</li> <li>● Implementación de medidas de seguridad cibernética mejoradas: Utilizar oportunidades externas para mejorar la seguridad de la red, protegiendo contra amenazas cibernéticas y aprovechando la estabilidad de la infraestructura tecnológica.</li> <li>● Fomento de una cultura de innovación y colaboración: Aprovechar valores compartidos y prácticas existentes para promover la colaboración y la innovación entre los empleados, capitalizando oportunidades externas para mejorar la cultura organizacional.</li> <li>● Aprovechamiento de la flexibilidad para adaptarse a cambios tecnológicos: Utilizar</li> </ul>	<p><u>Estrategias D.A</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejora de recursos tecnológicos y competencias: Superar las debilidades internas mediante la utilización de recursos externos para fortalecer las habilidades tecnológicas y actualizar la infraestructura.</li> <li>● Desarrollo de medidas de seguridad cibernética: Abordar las debilidades en seguridad interna mediante la implementación de medidas avanzadas de protección cibernética, aprovechando las oportunidades externas para mejorar la seguridad de la red.</li> <li>● Promoción de una cultura de aprendizaje y mejora continua: Combatir las debilidades internas en capacitación y desarrollo de habilidades promoviendo una cultura de aprendizaje, aprovechando las oportunidades externas de capacitación.</li> <li>● Implementación de prácticas de gestión del conocimiento: Superar las debilidades en la gestión del conocimiento</li> </ul>

	la flexibilidad para adaptarse rápidamente a cambios tecnológicos, capitalizando oportunidades externas para mantenerse actualizado y competitivo en el mercado.	mediante la implementación de prácticas efectivas, aprovechando oportunidades externas para mejorar la documentación y la transmisión de conocimientos.
--	--	---

Fig. 5. Matriz DOFA

### Matriz de la gran estrategia

La matriz de la gran estrategia es una herramienta de análisis empresarial que permite a las organizaciones evaluar su posición en el mercado y diseñar estrategias para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Es un marco simple pero poderoso que se basa en dos dimensiones clave:

**Crecimiento del mercado:** Esta dimensión evalúa la tasa de crecimiento del mercado en el que opera la empresa. Se clasifica en dos categorías:

- **Rápido crecimiento:** El mercado está en expansión y presenta una oportunidad significativa para el crecimiento.
- **Lento crecimiento:** El mercado está estancado o en declive, lo que representa un desafío para el crecimiento.

**Posición competitiva:** Esta dimensión evalúa la posición competitiva de la empresa en el mercado. Se clasifica en dos categorías:

- **Posición fuerte:** La empresa tiene una participación de mercado significativa y una ventaja competitiva.
- **Posición débil:** La empresa tiene una participación de mercado baja y está en desventaja competitiva.

La combinación de estas dos dimensiones crea una matriz de cuatro cuadrantes:



Fig. 6. Matriz de la Gran Estrategia [1]

Para Colchones Natural Colombia se obtuvieron los siguientes valores teniendo en cuenta el promedio de la evaluación interna y externa

Tipo de evaluación	Ponderado
Externa	5.333
Interna	5.8

Tabla 1. Direccionamiento estratégico

Al graficar la tabla de direccionamiento estratégico obtuvimos el siguiente vector:

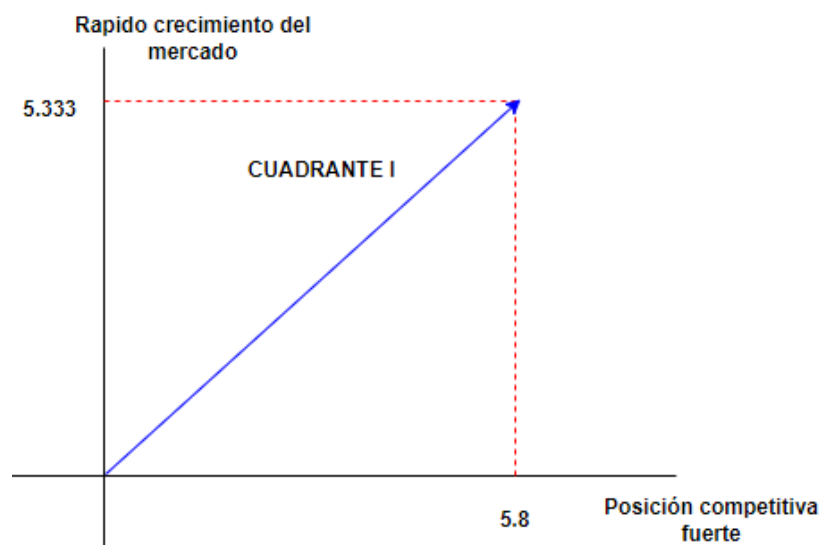


Fig. 7. Vector de direccionamiento estratégico

Por lo tanto Colchones Natural Colombia se encuentra en el primer cuadrante. Las empresas que se encuentran en este cuadrante disfrutan de una situación ventajosa, permitiéndoles prosperar a través de estrategias que buscan profundizar su presencia en el mercado, expandirse a nuevos territorios y desarrollar productos innovadores. Al aprovechar su fortaleza competitiva, estas empresas pueden consolidar su dominio y aprovechar las oportunidades que surgen en un mercado en constante crecimiento. Con esta conclusión se comienzan a establecer estrategias integrativas.

### **Resultados matriz de la gran estrategia**

- Desarrollo de Productos Innovadores para el mercado
- Implementar maquinaria con la última tecnología
- Canales de Distribución Multicanal
- Establecer alianzas con distribuidores y minoristas para ampliar la presencia de los productos Colchones Natural en diferentes puntos de venta físicos y virtuales.
- Personalización de Productos para cada Cliente
- Brindar servicios adicionales, como asesoramiento personalizado para la elección del colchón ideal, pruebas gratuitas en tiendas o la entrega y montaje a domicilio.
- Marketing Experiencial: Crear experiencias de marca memorables a través de eventos en tiendas físicas, demostraciones de productos, talleres de bienestar y colaboraciones con influencers o expertos en salud y sueño.
- Apoyar causas sociales relevantes, como programas de donación de colchones a comunidades necesitadas o iniciativas de bienestar para empleados y sus familias.
- Mejorar la eficiencia de la cadena de suministro mediante la integración de tecnologías de seguimiento y gestión de inventario.

- Establecer relaciones sólidas con proveedores de materiales y componentes para garantizar la calidad y disponibilidad de los productos fabricados.

## **P.E.Y.E.A**

### **Unidades de análisis y variables**

- **Fortaleza Financiera**

**Margen neto:** Mide la rentabilidad de la empresa después de deducir todos los gastos, incluidos los intereses y los impuestos. Un margen neto alto indica que la empresa es rentable y genera beneficios para sus propietarios.

**Rotación de inventario:** Mide la rapidez con la que la empresa vende su inventario. Una rotación de inventario alta indica que la empresa está gestionando su inventario de manera eficiente.

**Nivel de endeudamiento:** Una baja carga de deuda puede ser una fortaleza financiera, ya que la empresa tendrá menos presión para cumplir con pagos de intereses y capital.

**Reservas financieras:** La capacidad de la empresa para mantener reservas financieras sólidas puede proporcionar estabilidad en tiempos de dificultades económicas.

- **Fortaleza Industria**

**Demanda estable:** Si el sector de colchones tiene una demanda estable, esto indica un mercado sólido y constante para los productos.

**Innovación en productos:** La capacidad del sector para innovar en términos de materiales, diseño, tecnología y funcionalidades puede ser una gran fortaleza.

**Cadenas de suministro eficientes:** Si el sector tiene cadenas de suministro bien establecidas y eficientes, puede garantizar una producción oportuna y una entrega confiable de productos.

- **Estabilidad Ambiental**

**Cumplimiento regulatorio:** Si la empresa cumple con todas las regulaciones ambientales pertinentes.

**Eficiencia energética:** Si la empresa ha implementado medidas para reducir su consumo de energía y mejorar su eficiencia energética.

**Gestión de residuos:** Una gestión eficaz de los residuos, incluida la reducción, reutilización y reciclaje, proporciona estabilidad ambiental.

- **Ventajas competitivas**

**Diferenciación del producto/servicio:** Si la empresa ofrece productos o servicios únicos o con características distintivas que los diferencian de la competencia, esta es una ventaja competitiva.

**Reputación de la marca:** Una sólida reputación de marca puede ser una fuente de ventaja competitiva, ya que puede generar confianza y lealtad entre los clientes.

**Costos bajos de producción:** Si la empresa tiene costos de producción más bajos que sus competidores, puede ofrecer precios más competitivos o márgenes de beneficio más altos.

**Acceso a tecnología o conocimientos exclusivos:** La posesión de tecnología o conocimientos exclusivos que son difíciles de replicar por la competencia puede brindar una ventaja competitiva sostenible.

## Matriz P.E.Y.E.A

### Posición Estratégica y Evaluación de la Acción

Unidad de Análisis		Puntaje [0 a 1]	Evaluación [1 a 6]	Ponderado
Fortaleza Financiera	Margen neto	0,35	4	1,4
	Rotación de inventario	0,3	3	0,9
	Nivel de endeudamiento	0,15	2	0,3
	Reservas financieras	0,2	2	0,4
	$\Sigma$ (Sumatoria unidad)			3
Unidad de Análisis		Puntaje [0 a 1]	Evaluación [-1 a -6]	Ponderado
Fortaleza Sector	Demanda estable	0,45	-3	-1,35
	Innovación en productos	0,25	-5	-1,25
	Cadenas de suministro eficientes	0,3	-2	-0,6
	$\Sigma$ (Sumatoria unidad)			-3,2
Unidad de Análisis		Puntaje [0 a 1]	Evaluación [-1 a -6]	Ponderado
Estabilidad Ambiental	Cumplimiento regulatorio	0,4	-1	-0,4
	Eficiencia energética	0,3	-3	-0,9
	Gestión de residuos	0,3	-3	-0,9
	$\Sigma$ (Sumatoria unidad)			-2,2
Unidad de Análisis		Puntaje [0 a 1]	Evaluación [1 a 6]	Ponderado
Ventaja Competitiva	Diferenciación del producto/servicio	0,25	2	0,5
	Reputación de la marca	0,35	4	1,4
	Costos bajos de producción	0,25	3	0,75
	Acceso a tecnología o conocimientos exclusivos	0,15	2	0,3
	$\Sigma$ (Sumatoria unidad)			2,95

Fig. 8. Matriz PEYEA



### Vector P.E.Y.E.A

Mediante las siguientes fórmulas se determinan las coordenadas X y Y utilizando los valores totales obtenidos en cada unidad de análisis de la matriz anterior, permitiendo localizar el cuadrante al que pertenece el vector de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción para la empresa.

$$X = \text{Ventaja Competitiva} + \text{Fortaleza Sector} = 2,95 + (-3,2) = -0,25$$

$$Y = \text{Fortaleza Financiera} + \text{Estabilidad Ambiental} = 3 + (-2,2) = 0,8$$

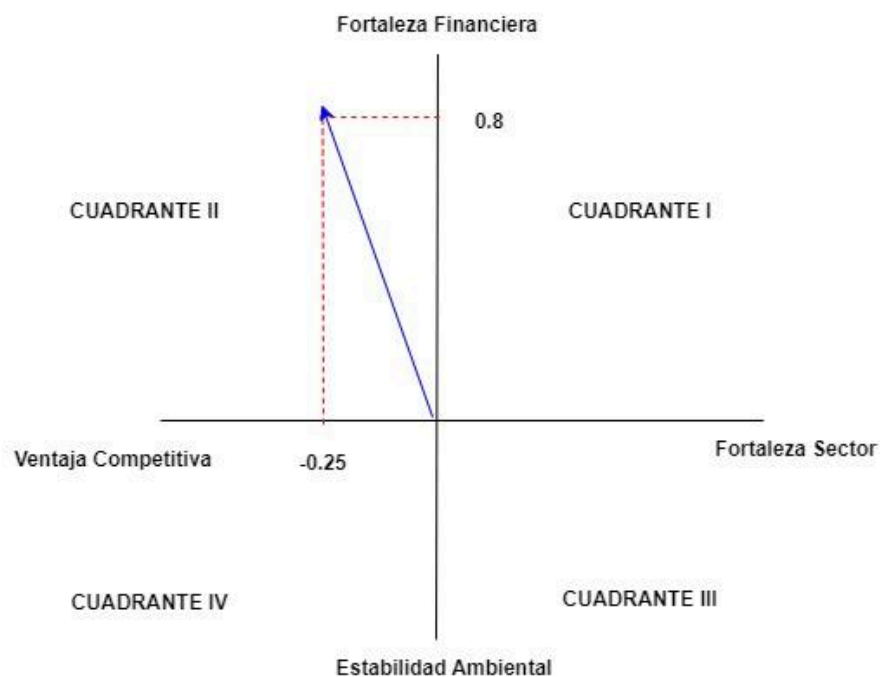


Fig. 9. Vector PEYEA

## **Resultados Matriz PEYEA**

Según el libro de Fred David [1] Colchones Natural Colombia al encontrarse en el cuadrante 2 (Conservadora) se trata de una empresa que ha obtenido fortaleza financiera en una industria estable pero sin crecimiento, y no posee ventajas competitivas importantes.

Algunas estrategias que podemos implementar para una empresa posicionada en este cuadrante son:

- Segmentación de mercado como por ejemplo enfocarse en colchones ortopédicos para personas mayores o colchones de mayor calidad.
- Innovación en productos como desarrollar colchones con características que no estén disponibles en los productos de la competencia.
- Experiencia del cliente como ofrecer un servicio de entregas rápidas y gratuitas.
- Optimización de precios como implementar estrategias de fijación de precios que agreguen valor percibido.
- Expansión del canal de ventas.
- Mejora continua de la calidad en productos y servicios.
- Colaboraciones estratégicas con otras empresas o marcas que complementen la oferta de colchones.

## Estrategias candidatas para Colchones Natural Colombia

A partir de la matriz DOFA, PEYEA y la Gran Estrategia se obtuvieron un total de 24 estrategias para Colchones Natural Colombia.

Estrategia	
Número	Descripción
1	Desarrollo de programas de capacitación avanzada
2	Implementación de medidas de seguridad cibernética mejoradas
3	Fomento de una cultura de innovación y colaboración
4	Aprovechamiento de la flexibilidad para adaptarse a cambios tecnológicos
5	Mejora de recursos tecnológicos y competencias
6	Desarrollo de medidas de seguridad cibernética
7	Promoción de una cultura de aprendizaje y mejora continua
8	Implementación de prácticas de gestión del conocimiento
9	Productos Innovadores
10	Maquinaria con última tecnología
11	Canales de Distribución Multicanal
12	Alianzas con distribuidores y minoristas
13	Personalización de Productos
14	Brindar servicios adicionales
15	Marketing Experiencial
16	Apoyar causas sociales
17	Mejorar la eficiencia de la cadena de suministro
18	Establecer relaciones sólidas con proveedores
19	Segmentación de mercado
20	Mejorar la experiencia del cliente
21	Optimización de precios

22	Expansión del canal de ventas
23	Mejora continua de la calidad de productos y servicios
24	Colaboraciones Estratégicas

Tabla 2. Estrategias candidatas

## Etapa Selectiva

En un entorno empresarial dinámico y competitivo como el de la fabricación y comercialización de colchones en Colombia, es fundamental identificar y seleccionar las estrategias más efectivas para asegurar el crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo. Con un amplio abanico de opciones disponibles, desde la mejora de procesos internos hasta la expansión de canales de distribución, la clave radica en discernir las estrategias que mejor se alineen con los objetivos y las necesidades específicas de la empresa. A continuación, se presentan las diez estrategias seleccionadas que destacan por su capacidad para impulsar la competitividad, la innovación y la rentabilidad en el mercado de colchones en Colombia.

1	Desarrollo de programas de capacitación avanzada
2	Fomento de una cultura de innovación y colaboración
3	Mejora de recursos tecnológicos
4	Productos Innovadores
5	Alianzas con distribuidores y minoristas
6	Personalización de Productos
7	Mejorar la experiencia del cliente
8	Optimización de precios
9	Expansión del canal de ventas

10	Mejora continua de la calidad de productos y servicios
----	--

Tabla 3. Estrategias seleccionadas

## MCPE

Se enlistan las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades obtenidas de la evaluación interna y externa realizada anteriormente con su evaluación ponderada, siendo esto los factores de diagnóstico internos y externos, además se ubican las diez estrategias seleccionadas en las columnas de la matriz.

Dianóstico / Estrategias candidatas		Evaluación ponderada	Desarrollo de programas de capacitación avanzada		Fomento de una cultura de innovación y colaboración		Mejora de recursos tecnológicos		Productos Innovadores		Alianzas con distribuidores y minoristas	
			PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
Externo	Oportunidades											
	Crecimiento Económico	15	2	30	3	45	4	60	2	30	1	15
	Cambio en tendencias de consumo	15	1	15	1	15	2	30	4	60	1	15
	Estabilidad política	15	1	15	1	15	1	15	1	15	3	45
	Telecomunicaciones	12	4	48	1	12	3	36	1	12	4	48
	Desarrollo de internet y comercio electrónico	15	2	30	1	15	2	30	1	15	4	60
	Nuevas tecnologías industriales	10	2	20	1	10	4	40	4	40	1	10
	Aplicación de tecnologías a la producción	12	2	24	1	12	4	48	4	48	1	12
	Amenazas											
	Desempleo	-8	1	-8	1	-8	1	-8	1	-8	1	-8
	Inflación	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6	2	-12
	Cambios en política tributaria	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6
	Resistencia al cambio tecnológico	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6
Interno	Fortalezas											
	Competencias del personal	15	3	45	4	15	1	15	1	15	1	15
	Tiempos de entrega y cumplimiento de pedidos	15	1	15	3	45	1	15	1	15	3	45
	Habilidad de competir con precios	15	1	15	1	15	1	15	1	15	3	45
	Debilidades											
	Retención de clientes	-12	1	-12	1	-12	1	-12	1	-12	3	-36
				219		161		266		227		242

Fig. 10. MCPE para estrategias 1-5

Dianóstico / Estrategias candidatas		Evaluación ponderada	Personalización de Productos		Mejorar la experiencia del cliente		Optimización de precios		Expansión del canal de ventas		Mejora continua de la calidad de productos y servicios	
			PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
Externo	Oportunidades											
	Crecimiento Económico	15	2	30	1	15	3	45	3	45	2	30
	Cambio en tendencias de consumo	15	4	60	2	30	2	30	3	45	2	30
	Estabilidad política	15	1	15	1	15	2	30	1	15	1	15
	Telecomunicaciones	12	1	12	3	36	1	12	3	36	3	36
	Desarrollo de internet y comercio electrónico	15	1	15	3	45	1	15	4	60	3	45
	Nuevas tecnologías industriales	10	3	30	3	30	1	10	2	20	4	40
	Aplicación de tecnologías a la producción	12	3	36	3	36	2	24	2	24	3	36
	Amenazas											
	Desempleo	-8	1	-8	1	-8	1	-8	1	-8	1	-8
	Inflación	-6	1	-6	1	-6	4	-24	1	-6	1	-6
	Cambios en política tributaria	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6
	Resistencia al cambio tecnológico	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6	1	-6
Interno	Fortalezas											
	Competencias del personal	15	1	15	4	60	1	15	1	15	4	60
	Tiempos de entrega y cumplimiento de pedidos	15	1	15	4	60	1	15	1	15	4	60
	Habilidad de competir con precios	15	1	15	2	30	4	60	2	15	3	45
	Debilidades											
	Retención de clientes	-12	3	-36	3	-36	1	-12	1	-12	3	-36
				181		295		200		252		335

Fig. 11. MCPE para estrategias 6-10

## Resultados MCPE

Según esta evaluación la estrategia más alta es la de mejorar la calidad de productos y servicios seguido de mejorar la experiencia del cliente, las cuales son estrategias idóneas para una empresa de las características de Colchones Natural Colombia y que podrían generarle beneficios que contribuyan al éxito de la misma.

## MPE VS FCE

Se evalúan las diez estrategias seleccionadas con los factores claves del éxito.

FCE	Ponderación	Programas de capacitación avanzada		Cultura de innovación y colaboración		Mejora de recursos tecnológicos		Productos innovadores		Alianzas con distribuidores y minoristas	
		PA	PAP	PA	PAP	PA	PAP	PA	PAP	PA	PAP
Calidad	0,2	4	0,4	2	0,4	3	0,6	4	0,8	1	0,2
Precios	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Rentabilidad	0,5	3	1,5	2	1	2	1	4	2	4	2
Atención al cliente	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4	2	0,4	2	0,4
<b>SUMATORIA</b>	1		2,8		1,9		2,2		3,5		3

Fig. 12. MPE VS FCE

FCE	Ponderación	Personalización de Productos		Mejorar la experiencia del cliente		Optimización de precios		Expansión del canal de ventas		Mejora continua de la calidad de productos y servicios	
		PA	PAP	PA	PAP	PA	PAP	PA	PAP	PA	PAP
Calidad	0,2	3	0,6	1	0,2	1	0,2	1	0,2	4	0,8
Precios	0,1	4	0,4	2	0,2	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Rentabilidad	0,5	2	1	2	1	4	2	3	1,5	2	1
Atención al cliente	0,2	4	0,8	4	0,8	1	0,2	3	0,6	1	0,2
<b>SUMATORIA</b>	1		2,8		2,2		2,8		2,5		2,2

Fig. 13. MPE VS FCE

## Resultados MPE VS FCE

Como observamos en la matriz de planeación estratégica vs los factores clave del éxito se puede concluir la siguiente calificación de las estrategias de la que tiene más valor a la de menos valor:

<b>Estrategia</b>	<b>Sumatoria PAP</b>
Productos innovadores	3,5
Alianzas con distribuidores y minoristas	3
Personalización de Productos	2,8
Optimización de precios	2,8
Programas de capacitación avanzada	2,8
Expansión del canal de ventas	2,5
Mejora de recursos tecnológicos	2,2
Mejorar la experiencia del cliente	2,2
Mejora continua de la calidad de productos y servicios	2,2
Cultura de innovación y colaboración	1,9

Tabla 4. Clasificación de estrategias por valor

### **Jerarquización por TI**

1. Productos innovadores
2. Expansión del canal de ventas
3. Mejora de recursos tecnológicos
4. Personalización de Productos
5. Mejorar la experiencia del cliente
6. Alianzas con distribuidores y minoristas
7. Optimización de precios
8. Programas de capacitación avanzada
9. Mejora continua de la calidad de productos y servicios
10. Cultura de innovación y colaboración



## **Clasificación Viabilidad Estrategias**

A partir de los resultados encontrados en MCPE, MPE VS FCE y al jerarquizar las estrategias evaluadas por TI, se obtuvieron cuatro estrategias que consideramos como las mejores por su puntaje obtenido, y que con las cuales se podría formular un plan estratégico organizacional para la empresa el cual aborda los siguientes propósitos.

- Mejorar la calidad de productos
- Desarrollar productos Innovadores
- Mejorar los recursos tecnológicos
- Establecer alianzas con distribuidores y minoristas

## **Plan Estratégico de un Sistema de Información**

El desarrollo de un Plan Estratégico de un Sistema de Información es esencial para Colchones Natural Colombia, ya que sirve como guía fundamental para alinear la tecnología de la información con los objetivos estratégicos de la organización. Este plan no solo busca asegurar la eficiencia y efectividad en el uso de los recursos tecnológicos disponibles, sino también para identificar las necesidades específicas de la empresa en términos de información y sistemas. Al hacerlo, se establece una base sólida para la implementación de soluciones tecnológicas que impulsen el cumplimiento de los objetivos comerciales y operativos, mejorando la competitividad y la capacidad de respuesta en un mercado en constante cambio.

## **Matriz de Alineamiento**

Teniendo en cuenta las estrategias que surgen como resultado del Plan Estratégico del Negocio de la empresa Colchones Natural Colombia, se genera la siguiente matriz de alineamiento, en el cual se describen las actividades o proyectos necesarios que se

deben ejecutar para el cumplimiento de las estrategias resultantes de la clasificación de viabilidad:

MDA (MATRIZ DE ALINEAMIENTO)				
ESTRATEGIAS	Mejorar la calidad de productos	Desarrollar productos Innovadores	Mejorar los recursos tecnológicos	Establecer alianzas con distribuidores y minoristas
ÁREAS INVOLUCRADAS				
Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir objetivos claros y medibles relacionados con la mejora de la calidad de productos.</li> <li>- Asignar recursos adecuados para la implementación de iniciativas de mejora de calidad.</li> <li>- Supervisar y evaluar regularmente los avances hacia la mejora de calidad y ajustar la estrategia según sea necesario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer objetivos claros en cuanto a la introducción de nuevos productos innovadores y la asignación de recursos para su desarrollo.</li> <li>- Fomentar la colaboración entre diferentes áreas de la empresa para impulsar la innovación en todos los aspectos del negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer una visión clara sobre el papel que desempeñan los recursos tecnológicos en la estrategia general de la empresa.</li> <li>- Definir objetivos específicos relacionados con la mejora de los recursos tecnológicos y asignar recursos adecuados para su implementación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer la visión y los objetivos estratégicos para la expansión de la red de distribución y la colaboración con distribuidores y minoristas.</li> <li>- Definir políticas y procedimientos para la selección, evaluación y gestión de socios comerciales, garantizando que se alineen con los valores y estándares de la empresa.</li> <li>-Asignar recursos adecuados y autoridad a los equipos responsables de negociar y gestionar las alianzas con distribuidores y minoristas.</li> </ul>

Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuestar recursos para la adquisición de equipos de control de calidad y tecnologías que mejoren los procesos de producción.</li> <li>- Evaluar el retorno de inversión (ROI) de las iniciativas de mejora de calidad y justificar financieramente su implementación.</li> <li>- Implementar sistemas de gestión de costos para identificar áreas de oportunidad en términos de eficiencia y calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuestar recursos para investigación y desarrollo destinados a la creación de nuevos productos innovadores.</li> <li>- Evaluar el retorno de inversión (ROI) de los proyectos de innovación y justificar financieramente su implementación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuestar recursos para la adquisición de nuevas tecnologías y la actualización de las existentes, teniendo en cuenta las necesidades operativas y estratégicas de la empresa.</li> <li>- Evaluar el retorno de inversión (ROI) de las inversiones en tecnología y justificar financieramente su implementación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuestar recursos para la inversión en la expansión de la red de distribución y el establecimiento de alianzas con distribuidores y minoristas.</li> <li>- Evaluar el impacto financiero de las alianzas propuestas, considerando los costos de distribución, los márgenes de ganancia y el retorno de inversión esperado.</li> <li>- Establecer acuerdos financieros y términos de pago favorables con los socios comerciales para garantizar relaciones comerciales sostenibles y rentables.</li> </ul>
Comercial				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar y evaluar posibles socios comerciales, incluidos distribuidores y minoristas, que tengan una sólida presencia en el mercado objetivo y compartan los valores de la empresa.</li> <li>- Desarrollar estrategias de negociación y propuestas de valor convincentes para atraer y retener a socios comerciales estratégicos.</li> <li>- Establecer programas de capacitación y apoyo para los equipos de ventas de los socios comerciales, con el fin de garantizar una representación efectiva de los productos y servicios de la empresa.</li> </ul>

Operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar sistemas de gestión de calidad como ISO 9001 para estandarizar los procesos de producción y asegurar la consistencia en la calidad de los productos.</li> <li>- Realizar auditorías internas periódicas para identificar áreas de mejora en los procesos de producción y control de calidad.</li> <li>- Establecer programas de capacitación para el personal de producción en técnicas de fabricación y control de calidad.-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer procesos de gestión de proyectos para el desarrollo de nuevos productos, desde la concepción hasta la comercialización.</li> <li>- Capacitar al personal de producción en técnicas y procesos innovadores necesarios para la fabricación de nuevos productos.</li> <li>- Implementar sistemas de control de calidad rigurosos para garantizar que los nuevos productos cumplan con los estándares de calidad y seguridad.</li> </ul>		
Área TI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar y seleccionar sistemas de gestión de calidad (SGC) o software de control de calidad que mejoren la supervisión y el control de los procesos.</li> <li>- Implementar sistemas de seguimiento y trazabilidad de productos para identificar y corregir rápidamente cualquier problema de calidad.</li> <li>- Proporcionar soporte técnico y capacitación para el personal en el uso de herramientas tecnológicas relacionadas con la calidad de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar o adquirir software de diseño asistido por ordenador para facilitar el desarrollo de prototipos y la visualización de nuevos productos.</li> <li>- Implementar sistemas de gestión de la innovación para facilitar la colaboración y el seguimiento de proyectos de desarrollo de nuevos productos.</li> <li>- Proporcionar soporte técnico y capacitación en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar y seleccionar nuevas tecnologías y herramientas que sean adecuadas para las necesidades de la empresa.</li> <li>- Implementar y mantener infraestructuras tecnológicas, como redes de comunicación y servidores, para garantizar un funcionamiento eficiente y seguro.</li> <li>- Brindar soporte técnico y capacitación al personal en el uso de tecnologías y sistemas, así como en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar sistemas de gestión de relaciones con el cliente (CRM) para administrar y mantener registros de las interacciones con los socios comerciales.</li> <li>- Desarrollar y mantener plataformas digitales para facilitar la comunicación y la colaboración con los socios comerciales, como portales en línea o aplicaciones móviles.</li> <li>- Proporcionar soporte técnico y capacitación en el uso de herramientas tecnológicas relacionadas con la gestión de alianzas con distribuidores y minoristas.</li> </ul>

		herramientas tecnológicas relacionadas con la innovación y el desarrollo de productos.	la resolución de problemas técnicos.-	
--	--	--	---------------------------------------	--

Fig. 14. MDA

### Necesidades de información

A partir de la matriz de alineamiento se plantean una serie de necesidades específicas para cada área de la organización con el propósito de que sean cumplidas las acciones estratégicas de Colchones Natural Colombia.

TABLA DE NECESIDADES				
GERENCIA GENERAL	FINANCIERA	COMERCIAL	OPERATIVA	AREA TI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista de las necesidades específicas de calidad que deben abordarse.</li> <li>- Determinar los objetivos específicos y cuantificables relacionados con la mejora de la calidad de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar los costos totales de inversión en nuevas tecnologías de control de calidad, incluyendo el costo del equipo, la instalación, la capacitación y el mantenimiento.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprender en detalle los requisitos de la norma ISO 9001, incluyendo los principios, estructura y documentación necesarios.</li> <li>- Definir claramente el alcance y los objetivos de las auditorías internas, incluyendo los procesos, actividades y áreas de enfoque específicos a evaluar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detallar los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la implementación del SGC.</li> <li>- Identificar los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que se utilizarán para medir el éxito de la implementación.</li> <li>- Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal en el uso de las herramientas tecnológicas relacionadas con la calidad de productos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recolectar información sobre las necesidades y los desafíos de los usuarios finales de la tecnología, como empleados, clientes y socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir las necesidades del mercado que se busca solucionar.</li> <li>- Definir las tecnologías necesarias para desarrollar nuevos productos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir claramente el alcance y los objetivos del proceso de desarrollo de nuevos productos, incluyendo las características,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal en el uso de las herramientas tecnológicas relacionadas con la innovación y el desarrollo de productos.</li> </ul>

			<p>funcionalidades y especificaciones del producto final.</p> <p>- Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal de producción en las técnicas y procesos innovadores necesarios para la fabricación del nuevo producto.</p>	
<p>-Identificación de fuentes de financiamiento internas y externas (fondos propios, préstamos, subvenciones, etc).</p>	<p>- Estimar los ahorros en costos potenciales que se pueden lograr mediante la implementación de nuevas tecnologías.</p>			<p>- Identificar los requisitos específicos de la infraestructura tecnológica de la empresa.</p> <p>- Identificar las necesidades y desafíos específicos de la empresa en lo que respecta a las tecnologías y herramientas actuales.</p>
<p>.- Identificar y evaluar los canales de distribución existentes que utiliza la empresa.</p> <p>-Evaluar la capacidad de la empresa para producir y distribuir productos de manera eficiente para satisfacer la demanda de nuevos socios comerciales.</p>	<p>- Estimar los costos asociados a la expansión de la red de distribución, como costos de marketing, capacitación, materiales promocionales, comisiones de distribuidores y sistemas de gestión de pedidos.</p>	<p>- Comprender las necesidades y objetivos comerciales de los socios potenciales para desarrollar propuestas de valor que les resulten atractivas.</p>		<p>- Listar los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la implementación del CRM para socios comerciales.</p> <p>- Definir las funcionalidades específicas que debe tener el CRM para socios comerciales para satisfacer las necesidades de la organización.</p>

Fig. 15. Necesidades de información

### Listado Depurado de Necesidades de Información de la Organización

Luego de determinar las necesidades de información resueltas en la tabla de necesidades que requiere cada de las áreas involucradas por la organización para la implementación de las estrategias definitivas establecidas para la organización, se procedió a realizar una depuración del listado de estas necesidades, realizando barrido

de las se encuentran duplicadas o tienen similitudes entre algunas de las necesidades identificadas, obteniendo como resultado la siguiente lista:

- Determinar los objetivos específicos y cuantificables relacionados con la mejora de la calidad de los productos.
- Recolectar información sobre las necesidades y los desafíos de los usuarios finales de la tecnología, como empleados, clientes y socios.
- Evaluar la capacidad de la empresa para producir y distribuir productos de manera eficiente para satisfacer la demanda de nuevos socios comerciales.
- Determinar los costos totales de inversión en nuevas tecnologías de control de calidad, incluyendo el costo del equipo, la instalación, la capacitación y el mantenimiento.
- Estimar los costos asociados a la expansión de la red de distribución, como costos de marketing, capacitación, materiales promocionales, comisiones de distribuidores y sistemas de gestión de pedidos.
- Comprender las necesidades y objetivos comerciales de los socios potenciales para desarrollar propuestas de valor que les resulten atractivas.
- Definir claramente el alcance y los objetivos de las auditorías internas, incluyendo los procesos, actividades y áreas de enfoque específicos a evaluar.
- Definir claramente el alcance y los objetivos del proceso de desarrollo de nuevos productos, incluyendo las características, funcionalidades y especificaciones del producto final.
- Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal de producción en las técnicas y procesos innovadores necesarios para la fabricación del nuevo producto.
- Detallar los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la implementación del SGC.
- Identificar los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que se utilizarán para medir el éxito de la implementación.
- Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal en el uso de las herramientas tecnológicas relacionadas con la calidad de productos.
- Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal en el uso de las herramientas tecnológicas relacionadas con la innovación y el desarrollo de productos.
- Definir las funcionalidades específicas que debe tener el CRM para socios comerciales para satisfacer las necesidades de la organización.

## Agrupamiento de Origen de Necesidades de Información por Afinidad

Una vez se obtenido el listado depurado de las necesidades de información por cada área se realiza el agrupamiento de las mismas de acuerdo a su afinidad, lo cual se presenta en el siguiente cuadro:

AGRUPAMIENTO DE ORIGEN DE NECESIDADES DE INFORMACIÓN POR AFINIDAD			
INFORMACIÓN EXTERNA	INFORMACIÓN INTERNA	INFORMACIÓN TECNOLÓGICA	INFORMACIÓN COMERCIAL
Determinar los objetivos específicos y cuantificables relacionados con la mejora de la calidad de los productos.	Definir claramente el alcance y los objetivos del proceso de desarrollo de nuevos productos, incluyendo las características, funcionalidades y especificaciones del producto final.	Determinar los costos totales de inversión en nuevas tecnologías de control de calidad, incluyendo el costo del equipo, la instalación, la capacitación y el mantenimiento.	Evaluar la capacidad de la empresa para producir y distribuir productos de manera eficiente para satisfacer la demanda de nuevos socios comerciales.
Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal de producción en las técnicas y procesos innovadores necesarios para la fabricación del nuevo producto.	Detallar los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la implementación del SGC.	Recolectar información sobre las necesidades y los desafíos de los usuarios finales de la tecnología, como empleados, clientes y socios.	Comprender las necesidades y objetivos comerciales de los socios potenciales para desarrollar propuestas de valor que les resulten atractivas.
	Identificar los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que se utilizarán para medir el éxito de la implementación.	Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal en el uso de las herramientas tecnológicas relacionadas con la calidad de productos.	Estimar los costos asociados a la expansión de la red de distribución, como costos de marketing, capacitación, materiales promocionales, comisiones de distribuidores y sistemas de gestión de pedidos.
	Definir claramente el alcance y los objetivos de las auditorías internas, incluyendo los procesos, actividades y áreas de enfoque específicos a evaluar.	Identificar las necesidades específicas de capacitación del personal en el uso de las herramientas tecnológicas relacionadas con la innovación y el desarrollo de productos.	Definir las funcionalidades específicas que debe tener el CRM para socios comerciales para satisfacer las necesidades de la organización.

Fig. 16. Agrupamiento de necesidades por afinidad



## Matriz Tecnológica

Una vez realizado y agrupado el análisis de necesidades de información a partir de la matriz de alineamiento, se organizan estas necesidades y se propone una matriz tecnológica basada en subsistemas (agrupamiento por afinidades), orientada a las tecnologías de la información que la empresa Colchones Natural necesita para la implementación del PESI por subsistema.

Matriz Tecnológica			
Subsistemas TI	Hardware	Software	Redes de Internet
Información Interna	Dispositivos Móviles, escáneres e impresoras	Sistemas ERP con módulos de calidad Software de Auditoría:	Conexiones de fibra óptica o banda ancha de alta velocidad
Información Externa	Tabletas Laptops Dispositivos de Medición de Precisión	Sistemas de Gestión de Calidad Software de Análisis de Datos Sistemas SCADA	Conexiones de fibra óptica o banda ancha de alta velocidad
Información Tecnológica	Servidores y Sistemas de Almacenamiento Computadoras de Medio-Alto Rendimiento	Software de Diseño y Simulación	Seguridad de la Red
Información Comercial	Servidores y estaciones de trabajo de alto rendimiento	Herramientas de Planificación de Proyectos(Microsoft Project) Plataformas de Colaboración(Microsoft Teams)	Seguridad de la Red

Fig. 17. Matriz Tecnológica

## **Conclusiones**

El trabajo de investigación realizado ha establecido una base sólida para la planificación estratégica de los sistemas de información de Colchones Natural Colombia, resaltando la importancia de una infraestructura tecnológica robusta y una formación continua del personal para adaptarse a los rápidos cambios del entorno tecnológico. Las estrategias propuestas, si se implementan adecuadamente, permitirán a la empresa no solo mantenerse competitiva, sino avanzar hacia una gestión más eficiente y colaborativa, que es el fundamental para el crecimiento y éxito sostenido en el mercado.

## **Bibliografía**

- [1] David, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA.
- [2] Espejo, R., & Alvarado, A. R. (2016). Sistemas organizacionales: el manejo de la complejidad con el modelo del sistema viable.
- [3] Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press.
- [4] Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- [6] Collis, D. J., & Montgomery, C. A. (1995). Competing on Resources: Strategy in the 1990s. Harvard Business Review, 73(4), 118–128.
- [7] Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. Strategic Management Journal, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- [8] Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. California Management Review, 33(3), 114–135. <https://doi.org/10.2307/41166664>
- [9] Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. Strategic Management Journal, 14(1), 33–46. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140105>

[10] Wanatop, S. (2022, May 16). Análisis de la cadena de valor de Porter. INFINITIA Industrial Consulting. <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/analisis-cadena-valor-porter/#:~:text=La%20cadena%20de%20valor%20de%20Porter%20es%20un%20concepto%20de,generar%20valor%20para%20sus%20clientes>.

[11] Prosario, C., & Prosario, C. (2024, February 29). Evaluación interna y externa de empresa: Guía completa. CCFProsario. <https://ccfprosario.com.ar/evaluacion-interna-y-externa-de-una-empresa/>

[12] “Matriz de la gran estrategia | Plantilla de matriz de la gran estrategia | Creately”. Creately | Visual Collaboration & Diagramming Platform. Accedido el 26 de abril de 2024. [En línea]. Disponible: <https://creately.com/es/usage/matriz-de-gran-estrategia/#:~:text=La%20matriz%20de%20la%20gran%20estrategia%20es%20fundamental%20para%20ayudar,posici3n%20competitiva%20de%20la%20organizaci3n>.

[13] “Guía para entender la matriz de la gran estrategia - MD Pajedrez”. MD Pajedrez. Accedido el 26 de abril de 2024. [En línea]. Disponible: <https://mdpajedrez.com.ar/guia-para-entender-la-matriz-de-la-gran-estrategia/>